

Werven en behouden van vrijwillig kader

Door: Wim Loots, manager kwaliteit & projecten van het Watersportverbond

Binnen sportverenigingen worden veel taken uitgevoerd door vrijwilligers. In ons land vervullen ongeveer 1,2 tot 1,3 miljoen vrijwilligers ruim 1,5 miljoen functies. Toch zijn er signalen dat vrijwilligers relatief korter beschikbaar zijn en dat het steeds moeilijker wordt om de vacante functies binnen de vereniging vervuld te krijgen. Inzet van professionals kan meer continuïteit garanderen, maar vaak is daar geen ruimte voor.

Er is een duidelijke trend dat veel mensen, met name ouders, zich minder betrokken voelen bij de vereniging, terwijl de eisen die gesteld worden aan de vrijwilliger de laatste jaren behoorlijk zijn toegenomen. Voor sommige taken is professionalisering de oplossing, voor andere taken blijft de vrijwilliger belangrijk. Toch kan de vereniging het werven en behouden van vrijwilligers met meer structuur en planmatiger aanpakken. Dit vraagt om goed vrijwilligersbeleid dat helpt om problemen en teleurstellingen met vrijwillig kader te voorkomen.

Knelpunt en oplossing

Het knelpunt dat hier centraal staat, luidt:

Het tekort aan vrijwillig kader binnen de vereniging, gekoppeld aan hogere eisen die gesteld worden aan de al aanwezige vrijwilligers, wat een groot verloop onder het vrijwillig kader tot gevolg heeft.

Mogelijke oplossingen:

Opzetten van vrijwilligersbeleid gericht op vrijwilligers binnen de vereniging. Het meer planmatig en gestructureerd werven en behouden van vrijwillig kader.

Schematische opzet vrijwilligersbeleid

Hieronder een schematische opzet van aspecten die van belang zijn bij het ontwikkelen en uitvoeren van vrijwilligersbeleid in de sportvereniging.

1. Doelen en beleid

- soort sportvereniging
- wat voor kader
- problemen kader
- plaats vrijwilligersbeleid binnen de vereniging

2. Vrijwilligers werven

- kaderbegroting
- kaderbehoefte
- functiebeschrijving
- vrijwilligersaanbod
- wie werft
- hoe werven
- het plaatsen
- duidelijke afspraken maken

3. Vrijwilligers ondersteunen en begeleiden

- motivatietheorie
- intrinsieke en extrinsieke motivatie
- kaderadviseur of mentorsysteem

4. Deskundigheid vrijwillig kader bevorderen

- interne bijscholing
- externe bijscholing

5. Bijlagen

Ad 1. Doelen en beleid

Voordat u start met het werven en behouden van vrijwilligers is het van belang een aantal zaken op een rijtje te zetten. Wat voor soort vereniging zijn we en willen we zijn. Ligt het accent op toervaart of op wedstrijd sport of op beide. Dit heeft consequenties voor het soort kader dat je gaat werven. Binnen de recreatiepoot zijn de taken meer gericht op nevenactiviteiten, al of niet gericht op specifieke doelgroepen binnen de vereniging, als gezellige avonden, tochten, cursussen, lezingen, CWO-instructie, etc. Binnen de wedstrijd poot zijn de taken meer gericht op wedstrijdorganisatie, wedstrijdbegeleiding, training, selectie, scouting, etc. ja, zelfs aan huiswerkbegeleiding kan gedacht worden.

Welke problemen ervaart de vereniging ten aanzien van vrijwilligers? Heeft een (te) klein aantal vrijwilligers teveel taken? Zijn er te weinig vrijwilligers? Is er een groot verloop onder vrijwilligers of leeft het idee dat de gestelde eisen aan de vrijwilligers te hoog zijn? Maak een goede analyse van de problemen.

Het is belangrijk om het vrijwilligersbeleid een plaats te geven binnen de vereniging. Vaak ontstaat er pas een probleem op het moment dat een vrijwillig kaderlid stopt. Het zou goed zijn als binnen de vereniging een *vrijwilligercoördinator* wordt aangesteld die mogelijke problemen rondom vrijwillig kader vroegtijdig kan analyseren. Dit kan met een *kaderbegroting*, een 'kaderplanning langere termijn' waarin per functie wordt aangegeven waar een tekort aan vrijwilligers is en waar in de loop van het seizoen vrijwilligers stoppen (zie bijlage 1). De vrijwilligerscoördinator overlegt regelmatig met verschillende geledingen binnen de club en het bestuur en is o.a. verantwoordelijk voor het werven en begeleiden van vrijwillig kader.

Ad 2. Vrijwilligers werven

Allereerst moet er een overzicht komen voor welke taken er vrijwilligers nodig zijn. Met behulp van dit schema krijgt de vereniging inzicht in de *kaderbehoefte*. Hierin staan de vacante functies, de eisen (affiniteit/diploma) en de mogelijke invulling. Bij de invulling wordt aangegeven of men kan volstaan met een vrijwilliger of dat er een beroep gedaan moet worden op een externe persoon met bepaalde kwalificaties (zie bijlage 2).

Het is belangrijk om per functie een *functiebeschrijving* te maken. Als een vrijwilliger wordt benaderd, krijgt deze een overzicht van de taken die bij de functie behoren. In de functiebeschrijving staat bijv. het taakgebied: trainen van de Optimisten wedstrijdgroep en per taakgebied de taken: bijvoorbeeld voorbereiden en uitvoeren van de training, begeleiden bij wedstrijden, coördineren volgboot en contact onderhouden met de ouders. Hoe gedetailleerder de functiebeschrijving hoe duidelijker het voor de potentiële vrijwilliger is (zie bijlage 3).

Hierna kan de vereniging daadwerkelijk starten met het werven van vrijwilligers. Maar waar moet je gaan werven? Het is belangrijk dat de juiste persoon op de juiste plaats komt. Voor gespecialiseerd kader kan de vereniging terecht bij kaderbanken, waaronder ook die van het Watersportverbond maar ook bij uitzendbureaus en sportopleidingen zoals ALO/CIOS. Het is in eerste instantie wenselijk om vrijwilligers te werven onder de eigen leden, ex-leden en ouders van leden. Mits het slim wordt aangepakt, biedt vooral de laatst genoemde groep mogelijkheden. Om gericht te werven, is het wenselijk om een 'vrijwilligersaanbod' op te zetten. Dit formulier kan door leden en vooral ouders ingevuld worden. Gevraagd wordt naar opleidingen, hobby's, interesses, wat men voor de vereniging zou willen doen (aantal mogelijkheden aangeven) en de beschikbare tijd (bijvoorbeeld viermaal per jaar of elke week) (zie bijlage 4).

Niet iedereen vult dit formulier in en niet iedereen is direct bereid een vrijwilligerstaak op zich te nemen. Bedenk echter dat elke vrijwilliger er één is! Na deze actie is er een overzicht beschikbaar van mogelijke werkzaamheden die vrijwilligers zouden willen doen en kunnen er gerichte wervingsacties worden ondernomen. Naast het gericht werven van vrijwilligers via het 'aanbodformulier' is er een aantal andere manieren om vrijwilligers te werven, zoals via de krant, het clubblad, het prikbord in de kantine of door middel van een brief.

Belangrijke uitgangspunten bij het benaderen van vrijwilligers zijn:

- persoonlijke benadering werkt vaak beter
- zorg voor een duidelijk functiebeschrijving
- bied eventueel een proefperiode aan
- mee mogen denken, spreekt met name jongeren aan
- ouderen willen vaak iets terugdoen voor de verenigingen
- veroordeel niemand tot 'levensland'; zorg voor duidelijke taak- en tijdafbakening
- overtuig ze van het belang van vrijwilligerswerk
- schets de sfeer waarin wordt gewerkt
- geef aan hoe de begeleiding plaatsvindt
- bied ruimte om eventueel na verloop van tijd taken af te stoten
- bied de mogelijkheid om eventueel via scholing verder te ontwikkelen
- maak duidelijke afspraken

Spreek binnen de vereniging duidelijke af wie gaat werven. Deze persoon moet goed op de hoogte zijn van het vrijwilligersbeleid. Als een vrijwilliger een taak op zich wil nemen, is het belangrijk om hem of haar op een goede manier te 'plaatsen'. Zorg voor een goede eerste introductie binnen de groep (ander kader, sporters en ouders).

Ad 3. Vrijwilligers begeleiden en ondersteunen

Het is belangrijk dat vrijwilligers langere tijd voor de vereniging actief willen blijven. Vaak stoppen ze door factoren als ander werk, verhuizing, etc.. Maar ook zijn specifieke verenigingsfactoren, zoals te weinig ondersteuning, te zware taak, te weinig waardering, etc. de oorzaak dat vrijwilligers stoppen. Als vereniging moet je, met name als het gaat over specifieke verenigingsfactoren, voorkomen dat vrijwilligers het niet meer naar hun zin hebben.

Het is belangrijk ervoor te zorgen dat de vrijwilliger gemotiveerd blijft. Bij motivatie spelen twee factoren een belangrijke rol; *extrinsieke*-en *intrinsieke* factoren. Men kan vrijwilligers gemotiveerd houden door de *extrinsieke* factoren zo goed mogelijk in te vullen door bijvoorbeeld een duidelijke taakomschrijving, een begeleider (mentor), een beloning, getoonde of uitgesproken waardering, etc. Uit onderzoek blijkt dat vrijwilligers hiervoor gevoelig zijn. Het blijkt echter ook dat op de langere termijn deze *extrinsieke* motivatie tekort schiet. Wil je een vrijwilliger langere tijd voor de vereniging behouden, dan is het belangrijk dat de vrijwilliger *intrinsiek* gemotiveerd raakt. Dit is het geval als de vrijwilliger 'van binnen uit' gemotiveerd is. Bij *intrinsieke motivatie* vindt de vrijwilliger de werkzaamheden leuk en vindt hierin voor zichzelf een stuk erkenning.

De vereniging kan de *intrinsieke* motivatie verhogen:

- geef de vrijwilliger taken waarin deze zich kan ontwikkelen
- zorg voor bijscholing zodat er een stuk zelfontplooiing plaatsvindt
- geef uitzicht op verbetering of doorgroeien
- geef ruimte tot creativiteit, laat de vrijwilliger meedenken en meebeslissen
- geef de vrijwilliger een stuk verantwoordelijkheid
- vraag regelmatig of alles naar wens verloopt en zo niet, los problemen op

Zorg, vooral in het begin, voor een goede begeleiding. De vrijwilligerscoördinator kan de eerste weken of maanden de vrijwilliger opzoeken en begeleiden. Er kan ook een mentor of kaderadviseur in de vereniging aangesteld worden die deze taak op zich neemt. Het is nog te vaak zo dat vanaf het moment dat vrijwilligers starten met de werkzaamheden ze aan hun lot worden over gelaten en het zelf moeten uitzoeken. Dit is begrijpelijk maar niet bevorderlijk voor met name de *intrinsieke* motivatie!

Ad 4. Deskundigheid vrijwillig kader bevorderen

We geven een aantal mogelijkheden aan om de deskundigheid te vergroten. In het licht van het totale vrijwilligersbeleid is dit een belangrijk item! (zie motivatie). De vrijwilliger kan zowel binnen als buiten de vereniging leren.

Binnen de vereniging zijn er de volgende mogelijkheden:

- interne scholing gasttrainingen
- van elkaar leren (samen nieuwe ideeën opdoen)
- kritisch zijn ten opzichte van jezelf
- boeken, artikelen (bijv. website Watersportverbond, Nieuwsbrief) en vakliteratuur lezen

Buiten de vereniging zijn er de volgende mogelijkheden: themabijeenkomsten, trainingen of scholingen buiten de vereniging volgen, bij het Watersportverbond of gemeentelijke of provinciale sportraden, bij sportkoepels en bij andere organisaties die interessante cursussen geven.

De drempel om buiten de vereniging een scholing te doen, is voor de vrijwilliger soms hoog. Een interne cursus (mini-cursus) is vaak de beste optie. Deze cursus is dicht bij huis, duurt niet lang en wordt zo mogelijk gegeven door een verenigingslid, een docent van het Watersportverbond of een verenigingsondersteuner. Bovendien is de cursus relatief goedkoop. Voordat de vrijwilliger wordt bijgeschoold, is het belangrijk om achter zijn of haar scholingsbehoefte te komen. Welke kennis, vaardigheid of houding komt de vrijwilliger tekort? Is de vrijwilliger bereid om een mini-cursus te volgen en nog belangrijker, is de vrijwilliger zich bewust van een tekort aan kennis of vaardigheid!

Het opzetten van goed vrijwilligersbeleid is belangrijk. Het levert een bijdrage aan een gezonde vereniging. Het is en blijft één aspect. Denken over zaken als contact met ouders, ken uw leden, arbeidsaangelegenheden, sponsoring, fondsenwerving, analyseren van de vereniging, etc. dragen allemaal bij tot een gezonde sportvereniging. Denken is één, doen is twee.

Tips & trucs

1. Vind geschikt werk voor mensen die bereid zijn iets te doen;
2. Houd in een database bij wie welk klusje (incidenteel) wil doen (vrijwilligerspool);
3. Maak een lijst met klussen die gedaan moeten worden, zo kan je makkelijk afstrepen wat al gebeurd is;
4. Hou er rekening mee dat sommige mensen juist overdag vrije tijd hebben;
5. Iemand aanvaardt makkelijker een klus of taak als hij deze mag doen met iemand anders en/of als hij ruim van tevoren wordt ingewerkt;
6. Betrek jongeren bij de vereniging, bijvoorbeeld via de campagne **WhoZnext** ;
7. Maak gebruik van kennis die aanwezig is in de vereniging, sommige leden kunnen makkelijk iets 'regelen', of doen een klus in een half uurtje waar iemand anders weken tegenop ziet;
8. Schakel contactpersonen in, een persoonlijke benadering werkt goed en zo bereik je meer mensen;
9. Stel een vrijwilligerscoördinator aan;
10. Waardeer uw vrijwilligers met een complimentje, oprechte interesse en/of een jaarlijks uitje.

Als er echt te veel werk is voor te weinig mensen, denk dan eens aan het inschakelen van een betaalde kracht, bijvoorbeeld een **Verenigingsmanager**.

Bijlagen

De bijlagen zijn voorbeelden van schema's over:

1. Kaderbegroting
2. Kaderbehoefte
3. Functiebeschrijving
4. Aanbodformulier vrijwilliger

BIJLAGE 1

Kaderplanning Lange Termijn (voorbeeld)				
Functie	Tekort: nieuwe mensen	Hoeveel vrijwilligers stoppen in de loop van het jaar?		Hoeveel vrijwilligers nodig?
		Zeker	Misschien	

BIJLAGE 2

Kaderbehoefte (voorbeeld)		Mogelijke invulling	
Functie	Eisen	Vrijwillig kader	Externen

BIJLAGE 3

Functiebeschrijving (voorbeeld)
Watersportvereniging:
Functie:
Plaats binnen de vereniging:
<p>Taakgebieden:</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p> <p>4.....</p>
<p>Taken:</p> <p>Taakgebied 1:.....</p> <p style="padding-left: 40px;">.....</p> <p>Taakgebied 2:.....</p> <p style="padding-left: 40px;">.....</p> <p>Taakgebied 3:.....</p> <p style="padding-left: 40px;">.....</p> <p>Taakgebied 4:.....</p> <p style="padding-left: 40px;">.....</p>
Aanvullingen / opmerkingen:
Datum:

(voorbeeld) Aanbodformulier vrijwillig kader

Watersportvereniging:

Naam en voornaam: (m/v)

Adres:

Telefoon:

Geboortedatum:

Wel of geen lid, vanaf:

Overzicht werkzaamheden binnen de club:

Opleiding(en):

Hobby's/interesses:

Wat zou je voor de vereniging willen doen:

- begeleiden van zeillessen
- begeleiden van motorbootactiviteiten
- begeleiden van zeiltrainingen
- assisteren bij wedstrijden
- organiseren van festiviteiten
- bestuursfunctie
- toertochten en/of andere toervaart activiteiten
- verzorgen van kantinediensten
- klussen haven en/of clubgebouw
- overig, namelijk:

Hoeveel beschikbare tijd heb je?

Op welke tijdstippen ben je beschikbaar?
(ochtend/middag/avond/weekeinde)

Ben je bereid je af en toe in te zetten voor kleine klussen/

Wat wil je beslist niet doen voor de vereniging.

Aanvullende opmerkingen:

Datum: