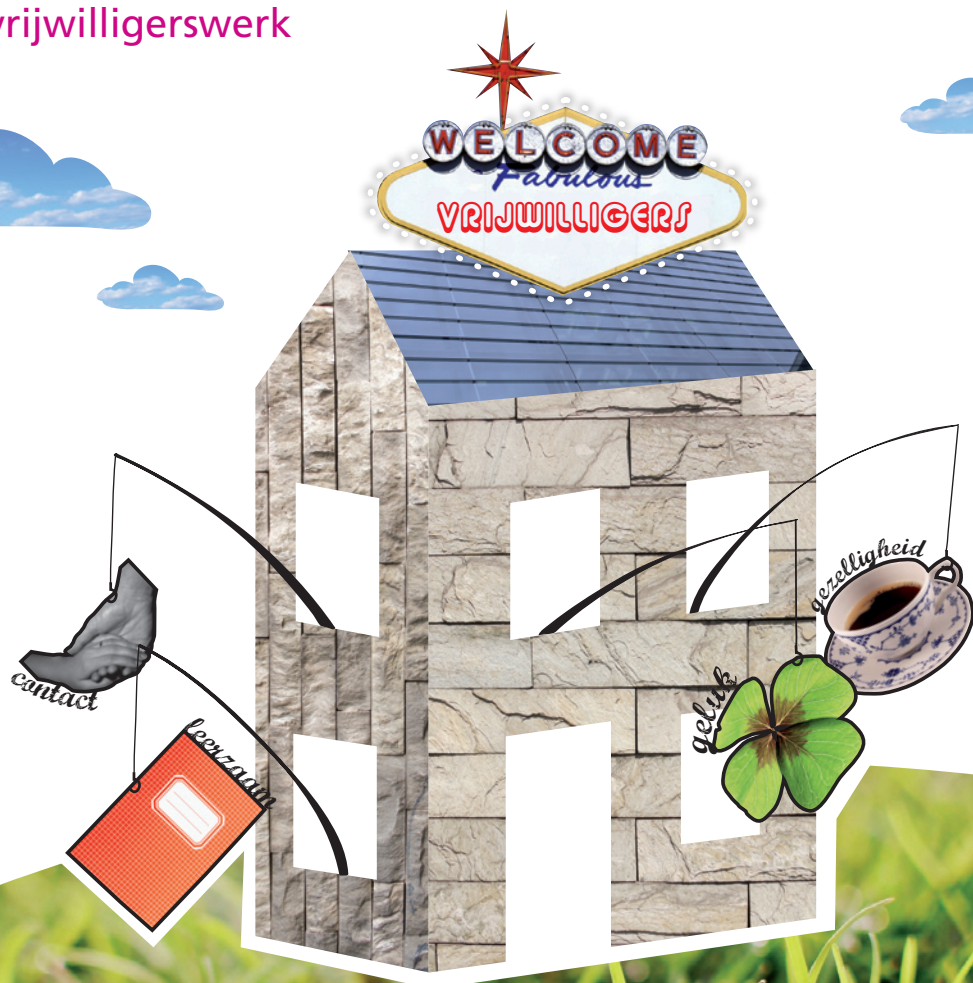




UIT VRIJE WIL

maatstaf voor aantrekkelijk
vrijwilligerswerk



Ellen de Mooij

UIT VRIJE WIL

maatstaf voor aantrekkelijk
vrijwilligerswerk

Ellen de Mooij

.....
woord vooraf

VRIJWILLIGERS- WERK AANTREKKELIJK HOUDEN

.....

Het 40-jarig bestaan van VIA eind 2012 was aanleiding om onze organisatie tegen het licht te houden en een nieuw ondernemingsplan te maken. Met welke uitdagingen krijgen we de komende jaren te maken? Wat verwachten onze klanten van onze dienstverlening? Is onze organisatie toegerust om aan de verwachtingen van onze klanten te voldoen?

Bij het maken van dit ondernemingsplan schakelde VIA Ellen de Mooij van Significa (Atelier voor professionele bejegening) in. Om zicht te krijgen op de knelpunten en verwachtingen van onze klanten, leidde Ellen een aantal stakeholdersbijeenkomsten en legde zij haar oor te luisteren tijdens onze jaarlijkse werkconferentie. Zij bood aan om de verhalen, die zij tijdens deze bijeenkomsten optekende, te bewerken tot een boekje. Een jubileumcadeau voor VIA. Een hart onder de riem voor vrijwilligers, vrijwilligerscoördinatoren en bestuurders. Een aantal van hen heeft in een leesgroep commentaar gegeven op de tekst.

De rode draad in dit verhaal is: 'hoe houd je vrijwilligerswerk aantrekkelijk?' Op die vraag worden zeer verschillende antwoorden gegeven. Zoveel hoofden, zoveel zinnen. Dat maakt het werk van vrijwilligerscoördinatoren en besturen er niet eenvoudig op. Je moet als vrijwilligerscoördinator veel in je mars hebben om voldoende vrijwilligers binnen te halen en er vervolgens voor te zorgen dat vrijwilligers met uiteenlopende talenten en motieven het naar hun zin hebben en na het werk met een goed gevoel naar huis gaan.

Extra aandacht besteedt Ellen aan de rol van de overheid, die in het vrijwilligersveld als verwarrend en soms zelfs frustrerend wordt ervaren. Deze waarneming van Ellen wordt onder andere ondersteund door de studie 'Vertrouwen in burgers', die Pieter Winsemius voor de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid uitvoerde.

Wie deze publicatie leest, ontdekt dat er heel wat gaande is in het vrijwilligersveld: het is zwaar weer. Onder dergelijke omstandigheden moet je de kalmte bewaren en met beleid handelen. Ellen doet daartoe een aantal aanbevelingen. VIA staat u graag terzijde bij het realiseren van deze aanbevelingen.

Cees van den Bos, directeur

.....

INLEIDING

Het vrijwilligersveld is in verwarring.

Dat was wat ik concludeerde toen ik voorjaar 2012, in opdracht van VIA, themabijeenkomsten begeleidde voor coördinatoren en bestuurders van vrijwilligersorganisaties in de regio Arnhem. De aanwezigen vertelden openhartig hoe politieke keuzes en bezuinigingen door de overheid tot gevolg hebben dat er steeds meer op het bordje van het vrijwilligerswerk wordt geschoven. En dat leidde niet alleen tot verwarring, maar ook tot gevoelens van miskenning en boosheid: 'We worden gebruikt!', werd er met morele verontwaardiging gezegd. En: 'Waarom moeten wij als vrijwilligers een oplossing bieden voor vraagstukken waaraan geen politieke prioriteit wordt gegeven? Waarom juist de mensen van het vrijwilligershuis, die dag in dag uit al zoveel bijdragen? De grens aan wat je van vrijwilligers mag verwachten, is bereikt! Als het zo doorgaat, heeft niemand meer zin om vrijwilligerswerk te doen!'

Er wordt door overheid en instanties indringend op de deur van het vrijwilligershuis geklopt om te helpen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Het gebons klinkt door tot diep in het vrijwilligershuis en verstoort de rust. De coördinatoren en bestuurders (die vanaf nu ook kader worden genoemd) vragen zich af waar ze goed aan doen: de klopp op de deur weerstaan en de deur potdicht houden of de deur openen voor nieuwe ontwikkelingen die nadrukkelijk op de stoep staan? Vanwaar de aarzeling? Wat hebben coördinatoren en bestuurders te vrezen? Het kader voelt dat er een maatschappelijk beroep op hen wordt gedaan dat tot grotere verantwoordelijkheid en hoge verwachtingen leidt. Het vraagt zich af of ze die verantwoordelijkheid wel kan dragen. Of de bewoners van het vrijwilligershuis niet worden overvraagd. En of dat een afschrikkend effect heeft op de huidige bewoners van het vrijwilligershuis en

op nieuwe vrijwilligers. Want één ding staat als een paal boven water: als het vrijwilligerswerk haar aantrekkingskracht verliest, dan is het einde in zicht.

Maar er zijn ook ontwikkelingen binnen het vrijwilligershuis die tot verwarring en zorg leiden. De bewoners van het huis variëren steeds meer in kleur en dat leidt tot verschillen in opvatting over de manier waarop het huis geleid moet worden, over waarden en normen, over vrijheid en verplichting, over wat vrijwilligers van elkaar verwachten, over wie er wel en niet welkom is. Dit heeft soms tot gevolg dat mensen elkaar niet verstaan en dat tegenstrijdige belangen op één of andere manier overbrugd moeten worden, wil het vrijwilligershuis aan alle verwachtingen voldoen en leefbaar blijven. Ook hier hoorde ik het kader de vraag stellen: 'Hoe houden we het voor iedereen aantrekkelijk?'

Het is lastig om in zo'n dynamisch veld van krachten te bepalen welke ontwikkelingen je wilt verwelkomen en voor welke je de deur wilt sluiten. Om daarin keuzes te kunnen maken, moet je eerst zorgvuldig kijken wie er nu precies met welke vraag op de stoep staat. Dan kun je daarna bepalen of je aan die vraag wilt voldoen en je strategie bepalen. Hetzelfde geldt voor de krachten binnenshuis. Wat is daar aan de hand en wat kun je doen om een aangenaam klimaat te bevorderen?

In deze publicatie worden de veranderingen, die zoveel beroering veroorzaken, in kaart gebracht, zodat het voor het kader duidelijk is van welk maatschappelijk krachtenspel ze deel uitmaakt. Vervolgens kan men bewust keuzes maken waardoor men niet langer het gevoel heeft daarvan speelbal te zijn. Het boekje is bedoeld als steuntje in de rug om ook in roerige tijden de aantrekkingskracht van het vrijwilligerswerk te vergroten.

Het is in de eerste plaats geschreven voor kleine vrijwilligersorganisaties die geleid worden door bestuursleden en/of een (vrijwillige) coördinator. Ook voor betaalde coördinatoren in hybride organisaties is het lezenswaardig. Zij zijn onderwerp van dezelfde krachten die kleine vrijwilligersorganisaties beïnvloeden, ook al zien ze er in de dagelijkse praktijk soms anders uit. Verenigingen zijn buiten deze publicatie gehouden. Die hebben met hun lidmaatschapstructuur een geheel eigen dynamiek waarover een heldere publicatie is verschenen ⁽¹⁾.

De krachten die op het vrijwilligershuis van invloed zijn, worden in drie hoofdstukken behandeld. Hoofdstuk 1, De nieuwe vrijwilliger, gaat over de

veranderingen in het aanbod aan vrijwilligers. Met name over de druk van overheid en andere instanties om onvrijwillige vrijwilligers in het vrijwilligershuis te stationeren.

Hoofdstuk 2, Individualisering, verkent een maatschappelijk vraagstuk dat voortdurend zorgen baart: of mensen meer oog en zorg hebben voor zichzelf dan voor anderen. Welke gevolgen heeft dit voor de bereidheid van mensen tot vrijwillige inzet?

Hoofdstuk 3 heeft als titel: 'De innemende overheid.' Het handelt over de verregaande bemoeienis van de overheid met het vrijwilligerswerk, van wiens subsidie het vrijwilligershuis voor haar onderhoud in hoge mate afhankelijk is. Elk hoofdstuk begint met een schets van het vraagstuk dat wordt aangesneden. Daarna wordt de invloed ervan op het vrijwilligerswerk beschreven, gevolgd door conclusies.

Het geheel wordt geïllustreerd met persoonlijke portretjes van vrijwilligers die tonen welk effect de ontwikkelingen in de dagelijkse praktijk hebben. Het zijn ontboezemingen die ik heb opgetekend in themabijeenkomsten, maar ook verhalen die loskwamen als ik vertelde dat ik een boekje schreef over de huidige ontwikkelingen in het vrijwilligerswerk. Mensen waren zo vol van de gebeurtenissen in het vrijwilligershuis dat dit tot een enorme verhalenstroom leidde. Ik heb er een selectie uit gemaakt. Al die verhalen samen hebben me overtuigd van de onschatbare waarde van vrijwillige inzet voor het persoonlijk leven van vrijwilligers. Uit oogpunt van vertrouwelijkheid zijn de namen van vrijwilligers en de organisatie waarvoor zij werken gefingeerd.

Het vierde hoofdstuk is een hoofdstuk apart. In 'Roerige tijden, maatschappij leiden' worden suggesties gedaan hoe kader en uitvoerende vrijwilligers samen initiatieven kunnen nemen om het vrijwilligershuis te behouden voor de toekomst. Een beetje uitdagend geformuleerd, om de geest te scherpen en de bewoners van het vrijwilligershuis alert te houden.

Dit boekje wordt uitgegeven naar aanleiding van het 40-jarig jubileum van Vrijwillige Inzet Arnhem, de ondersteuningsorganisatie voor vrijwilligerswerk in Arnhem. Zij heeft haar steentje bijgedragen om het vrijwilligershuis van een stevig fundament te voorzien door het op vele punten te faciliteren. Gefeliciteerd VIA! Dat je al die prachtige vrijwilligershuizen in de regio Arnhem nog lang van dienst mag zijn.

Ellen de Mooij



hoofdstuk 1

DE NIEUWE VRIJWILLIGER

‘De ouderwetse vrijwilliger moet het veld ruimen voor een nieuwe generatie’, verzuchten besturen en coördinatoren van vrijwilligersorganisaties. Het wordt met enige spijt, zorg en berusting geconstateerd. In het aanbod aan vrijwilligers hebben zich de afgelopen jaren veranderingen voorgedaan die langzaam maar zeker hun tol eisen. Die veranderingen hebben te maken met:

- de relatie die mensen met een vrijwilligersorganisatie willen aangaan: is die kort, langdurend, of incidenteel?
- de motieven waarmee mensen vrijwilligerswerk doen: doet iemand het uit altruïsme of uit eigen belang?
- de vraag of mensen er uit eigen beweging voor kiezen om vrijwilliger te worden of sturen uitkerende instanties hen op pad om vrijwilligerswerk te doen?

Ik betwijfel overigens of de nieuwe vrijwilliger de ouderwetse verdringt.

Maar één ding is zeker: de variëteit in (potentiële) vrijwilligers is enorm.

Eén variëteit bezorgt het kader van vrijwilligersorganisaties in het bijzonder kopzorg: de gedwongen vrijwilliger.

Het is een verwarrend verschijnsel, want vrijwilligheid en dwang zijn immers strijdig met elkaar? Men heeft er ook nooit mee van doen gehad: een onvrijwillige vrijwilliger? Wat moet je ervan vinden en wat moet je ermee aan?

Voordat ik het bonte palet aan hedendaagse vrijwilligers schets, wil ik stilstaan bij de kenmerken van de ouderwetse vrijwilliger. Wat maakt hem zo aantrekkelijk en ideaal voor vrijwilligersorganisaties? En wat maakt de ‘nieuwe’ generatie vrijwilligers minder ideaal?

De ouderwetse vrijwilliger

- doet vrijwilligerswerk uit ideële motieven
- kiest ervoor zijn leven in dienst te stellen van anderen
- verbindt zich voor een lange periode en op vaste tijdstippen aan een vrijwilligersorganisatie
- is bereid om 'alles' voor de vrijwilligersorganisatie en haar doelgroep te doen
- is bij nood, ook buiten de afgesproken tijden, beschikbaar
- verwacht geen financiële tegemoetkoming voor zijn inzet
- doet vrijwilligerswerk naast zijn werk of nadat zijn loopbaan is beëindigd
- is van middelbare leeftijd of ouder
- heeft een middelbaar opleidingsniveau
- behoort tot de maatschappelijke middenklasse

Deze vrijwilliger is in de beeldvorming uitgegroeid tot de ideale vrijwilliger.

Hij is een legendarische altruïstische weldoener, die zijn beloning ontvangt uit het verrichten van goede werken. Ik vermoed dat je, net als ik, moet glimlachen als je de kenmerken van dit ideaal van goedertierenheid tot je door laat dringen. Want in het vrijwilligerswerk ben je, net als ik, zo'n persoon nooit tegengekomen. Maar in de hoofden van de bewoners van het vrijwilligershuis bestaat hij echt. Door de jaren heen is hij in gedachten uitgegroeid tot de steun en toeverlaat. En als je vanuit dit idee naar het aanbod aan vrijwilligers kijkt, dan raak je ongetwijfeld somber gestemd over de toekomst.

Tegelijkertijd geven vrijwilligersorganisaties aan dat ze behoefte hebben aan een nieuw type vrijwilligers: jongeren, hoger opgeleiden, gehandicapten en allochtonen. Maar die moeten dan wel zoveel mogelijk over de kenmerken beschikken van de ouderwetse vrijwilliger. En zo ontstaat er volgens onderzoekgegevens van Monitor ⁽²⁾ een probleem: het lukt vrijwilligersorganisaties niet om die aan te trekken.

De moderne vrijwilliger

Zoals de ouderwetse vrijwilliger niet bestaat, bestaat ook de moderne vrijwilliger niet.

Om stereotypering te voorkomen, zal ik proberen om een typering te maken die recht doet aan het veelkleurige aanbod aan vrijwilligers. Begrippen als ouderwets, nieuw en modern laat ik voor wat ze zijn. Vanwege de enorme impact die de opkomst van gedwongen vrijwilligerswerk heeft, maak ik wel een tweedeling in vrijwillige vrijwilligers en onvrijwillige vrijwilligers.

Inmiddels hebben zich voor deze twee categorieën vrijwilligers nieuwe termen ontwikkeld. In het vrijwilligershuis worden ze ook wel 'echte' en 'onechte'

vrijwilligers genoemd. Uitdrukkingen die bij alle verwarring zijn ontstaan, maar die volstrekt ongepast zijn om vrijwilligers mee te betitelen. Je zult maar voor onecht worden uitgemaakt! Ik zal ze in dit boekje niet overnemen, want naar mijn mening is elk mens die zich inzet voor vrijwillige activiteiten echt.

VRIJWILLIGE VRIJWILLIGERS

Vaste vrijwilliger

Deze benadert het meest het ideaaltype van de ouderwetse vrijwilliger. Hij verbindt zich voor jaren en behoort daarom tot de 'vaste' kern van de bewoners van het vrijwilligershuis. Hij is de continue factor die de organisatie stabiliteit geeft en waarop je kunt bouwen. Hij heeft door de jaren heen veel ervaring en kennis opgedaan en geeft die door aan nieuwe vrijwilligers. De doelgroep waarop de vrijwilligersorganisatie zich richt, ziet hem graag komen en is te spreken over zijn dienstbare houding en inzet. Hij vertelt in zijn omgeving enthousiast over zijn ervaringen met vrijwilligerswerk en is op die manier een goede ambassadeur. Hij is loyaal, betrouwbaar en beschikbaar.

Mette

'Ik rijd sinds drie jaar op de dierenambulance. Ik heb iets met dieren, mijn hele leven al. En ik vind het fijn om zoiets naast mijn werk te doen. Het brengt me in aanraking met een ander soort mensen dan ik dagelijks zie in mijn werk. Dat is heel leerzaam, want ik heb ontdekt dat daar ook mensen bij zijn, die ik niet als mijn vrienden zou kiezen. Maar het is niet alleen op de ambulance rijden, hoor. Ik doe het bestuur er ook nog bij. Het is maar twee keer per jaar, en iemand moet toch het verslag schrijven? Ach weet je, ik kijk altijd wat er nodig is en of ik daarin kan voorzien. Ik ben nooit vrijwilligerswerk gaan doen om vrijwilligerswerk te doen. Het gaat me puur om de dieren'.

Klusvrijwilliger

Deze vrijwilliger 'schnabbelt' gedurende een korte periode een beetje bij in een vrijwilligersorganisatie. Het is een kort-verband vrijwilliger die een project of een afgebakende klus doet. Hij is dynamisch en springt bovenop elk uitdagend project dat langs komt en zijn aandacht trekt. Liefst iets dat in korte tijd zichtbaar resultaat oplevert.

Klussen voorzien in zijn persoonlijke behoefte en kunnen qua aard veranderen. Is de klus geklaard dan kijkt hij niet meer om, want aan de horizon gloort een nieuw en misschien wel totaal ander project, al dan niet in de vorm van vrijwilligerswerk.

Jan

'Vorige week zaterdag heb ik geholpen met nieuwe hokken timmeren voor de kinderboerderij. Ik ben nogal handig, dus... Ze hadden een paar man opgetrommeld. En toen we toch bezig waren, hebben we de boel ook nog een likje verf gegeven. Ziet het er weer fris en netjes uit. We hebben na afloop samen een biertje gedronken. Zo kunnen ze weer verder, toch? En ik ben van de straat. Ha, ha.'

De vrijwilliger die afleiding zoekt

Dit is een vrijwilliger die een werkend bestaan leidt. Hij draagt grote verantwoordelijkheid en wil in zijn spaarzame vrije tijd gedachten en zinnen verzetten door zijn handen te laten wapperen en ook iets zinvol te doen. Hij verbindt zich voor langere tijd, is betrouwbaar en neemt graag een deelzaak op zich. Dan hoeft hij geen verantwoordelijkheid te nemen. Hij werkt bij voorkeur op een door hem zelf gekozen tijdstip. Het gezelligheidselement, dat een vrijwilligersorganisatie vaak met zich meebrengt, is aan hem niet besteed. Hij heeft geen behoefte om erbij te horen. De opgedragen taak is hem genoeg.

Joost

'Ik repareer rolstoelen en andere hulpmiddelen en pas ze eventueel aan. In het buurthuis is een werkplaats waar mensen elke ochtend, tussen tien en twaalf, kunnen binnenlopen. Ze drinken een kopje koffie met elkaar en gaan weer weg als hun vehikel klaar is. Als mijn dienstrooster het toelaat, ben ik van de partij. En daarna fiets ik linea recta weer naar huis of het ziekenhuis. Ik heb geen zin in koffiedrinken of uitjes met de andere vrijwilligers. Ik ben hier liefst incognito. Niemand hoeft te weten dat ik hartchirurg ben. Dat schept alleen maar afstand. Ik ben hier gewoon Joost, en dat bevalt me prima'.

Expert vrijwilliger

Deze vrijwilliger heeft z'n loopbaan achter de rug en beschikt over expertise op het gebied van administratie, personeel en organisatie, logistiek of bedrijfskunde en vindt het zonde dat hij er niks meer mee kan doen. Bij een vrijwilligersorganisatie kan hij zijn ei kwijt en zet hij zich in om orde op zaken te stellen. Hij ambieert een coördinatie- of bestuursfunctie. Onder zijn leiding wordt de organisatie rationeler en worden gebruiken en termen uit het bedrijfsleven geïntroduceerd, zoals functioneringsgesprekken, exit interviews en urenregistratie.

Diederick

'Ik werk als coördinator bij Stichting Rodensteyn. We beheren een kasteel met omliggende tuinen en een winkeltje waar we zelf opgekweekte planten verkopen. We zijn op vaste tijden open en incidenteel voor concerten. Toen ik hier kwam, was het een rommeltje. Het kon zomaar gebeuren dat een vrijwillige gids niet op de afgesproken tijd aanwezig was. Of we waren opeens door ons geld heen en hadden geen reserve meer voor onderhoud. Iedereen deed maar wat. Ik heb een begrotingssystematiek ingevoerd zodat op elk moment zichtbaar is hoe we ervoor staan en ik ben functioneringsgesprekken gaan voeren om de vinger aan de pols te houden. Daar wordt nogal verschillen op gereageerd. De één is blij met me en de ander voelt zich gecontroleerd. Maar als je wilt dat het huis blijft voortbestaan, dan zal je het toch wat bedrijfsmatiger aan moeten pakken...'

Serviceclub vrijwilliger

Serviceclubs, zoals Lions, adopteren projecten waarmee ze hun leden de mogelijkheid bieden om in groepsverband een maatschappelijke bijdrage te leveren. Zo voorzien ze niet alleen in de debat- en ontmoetingsfunctie, die zij traditiegetrouw voor hun leden vervullen. Ze maken hun leden duidelijk dat je niet alleen over maatschappelijke thema's debatteert, maar daarvoor ook als individu verantwoordelijkheid neemt. Het uitvoeren van zo'n project leidt bovendien tot versterking van relaties tussen de leden. De serviceclub vrijwilliger is meestal hoog opgeleid. Hij vervult in het dagelijks bestaan een voor- aanstaande of leidinggevende functie. Als de serviceclub zich een project toe-eigent, worden de werkzaamheden in een tevoren bepaald tijdbestek uitgevoerd en zonder rangen of standen gedaan.

Rick

'Mijn serviceclub is een echte doe-club. We zijn niet zo goed in het binnenhalen van grote geldbedragen, maar wel in het uitvoeren en organiseren van projecten. De internationale missie van onze club is 'serving the children', daarom zoeken wij bij voorkeur projecten waarmee we bijdragen aan het welzijn van kinderen. Een voorbeeld daarvan is ons poppenproject: we laten katoenen poppen maken door mensen met een handicap en schenken die poppen aan kinderafdelingen van ziekenhuizen. Ook levert onze club docenten en buddies aan de Weekend-school. Al jaren koken we in de winter een aantal vrijdagen in het centrum voor daklozen. Hier gaat het niet om kinderen, maar wel om een leuke activiteit samen met een groep vrienden uit te voeren. Datzelfde geldt voor onze jaarlijkse deelname aan NL Doet: daarvoor kiezen we een project, waar we met een groot deel van onze club de handen uit mouwen kunnen steken. Uitstekend voor de onderlinge contacten, je ontdekt dan onvermoede kanten van elkaar'.

Ondernemende vrijwilliger

Deze vrijwilliger richt zelf een organisatie op of zorgt dat een landelijk initiatief op plaatselijk niveau vorm krijgt. Hij organiseert bijvoorbeeld een schaatswedstrijd, marathon of fietsronde in verschillende etappes en laat zichzelf en anderen betalen voor een tevoren afgesproken prestatie. De opbrengst ervan gaat naar een goed doel. Het doel waarvoor de vrijwilliger zich inzet, heeft vaak een relatie met een ingrijpende ervaring in zijn leven, bijvoorbeeld het overlijden van een dierbaar iemand aan een ernstige ziekte. Deze vrijwilliger is een ondernemer in hart en nieren. Hij organiseert een evenement en de daarbij horende publiciteitscampagne. Hij ontwikkelt producten die hij verkoopt: koekjes, taarten, oliebolletjes, stickers, t-shirts en petjes. Hij maakt anderen enthousiast om deze waren gratis te fabriceren. Ze zijn bedoeld als PR-materiaal en brengen ook nog geld in het laatje. Hij evalueert de actie of het evenement om te kijken hoe het nog beter en handiger kan.

Lies

'Ik werk als leidinggevende in een ziekenhuis. Ik heb een zus verloren aan kanker, en mijn jongste zoon heeft het maar net gered. Ook in mijn werk heb ik veel te maken met ziekte en dood. Ik wil daar graag iets aan doen. Dus organiseer ik nu voor het derde jaar een evenement om geld op te halen. We zijn begonnen met een klein ploegje schaatsers en lieten ons sponsoren voor elk uitgereden rondje op de ijsbaan. Dat is een beetje uit de hand gelopen. We schaatsen nu niet alleen, maar lopen ook hard en fietsen, afhankelijk van het seizoen.

En er gebeurt inmiddels ook van alles omheen. We hebben mooie foto's gemaakt van de sporters, die we verkopen aan familie en kennissen. We hebben gimmicks gemaakt; je weet wel, van die poppetjes die je aan je tas hangt of op je jas speldt. Vorig jaar gingen we voor aids, dit jaar doen we nieren. En voor volgend jaar verzinnen we gewoon weer iets anders'.

Nationale actie vrijwilliger

Dit is de vrijwilliger die (nog) niet gekozen heeft om van vrijwilligerswerk een vast onderdeel van zijn bestaan te maken. Opgeroepen door één of andere vorm van nationale actie, is hij bereid om even iets vrijwilligs te doen. Het geeft hem een goed gevoel om daarvoor één dagje in zijn drukke agenda te reserveren. Koninklijke hoogheden, notabelen en publieke figuren, onder aanvoering van Willem-Alexander en Máxima, zijn voor deze vrijwilliger rolmodellen die hem inspireren om zich in te zetten voor een maatschappelijk doel.

Inge

'Een paar jaar geleden is mijn zusje overleden aan kanker. Als het KWF een collecte organiseert, ben ik van de partij. Ik weet als geen ander hoe het is om iemand te verliezen aan die vreselijke ziekte. Dit is het minste wat ik kan doen; gewoon een paar avondjes langs de deuren. En je leert op die manier ook de mensen in de buurt beter kennen'.

ONVRIJWILLIGE VRIJWILLIGERS

Re-integrerende vrijwilliger

Dit kan bijvoorbeeld iemand zijn die na een periode van zorg voor kinderen, ouders of partner, wil terugkeren naar de arbeidsmarkt. Of iemand die door chronische of psychische ziekte al lang niet meer aan het arbeidsproces heeft deelgenomen. Voor dit type vrijwilligers is vrijwilligerswerk een middel om de kans op betaald werk te vergroten. Door iets buitenhuis te doen, kan de vrijwilliger ervaring opdoen, wennen aan regelmaat, aan het functioneren in een organisatie, enzovoort. Zo'n vrijwilliger toont ermee aan dat hij bereid is om een maatschappelijke bijdrage te leveren, iets waarmee hij zich onderscheidt van andere werkzoekenden.

Iemand kan zelf dit initiatief nemen, bijvoorbeeld om het gevoel van eigen-waarde en zelfvertrouwen terug te winnen. Maar het kan ook een vrijwilliger zijn, die door een uitkeringsinstantie onder druk wordt gezet of verplicht wordt om onbetaald maatschappelijke diensten te verrichten als tegenprestatie voor een uitkering.

Uitkerende instanties stellen alles in het werk om mensen zo snel en goedkoop mogelijk naar de arbeidsmarkt te leiden. Een lastig te realiseren doelstelling in crisistijd. De tijdsperiode waarin een re-integrator zich aan een organisatie verbindt, hangt af van de tijd die hij nodig heeft om betaald werk te vinden. Afhankelijk van het perspectief op betaald werk, kan de periode lang zijn en uiteindelijk min of meer stilzwijgend leiden tot vrijwilligerswerk als definitieve bestemming. De groep is zeer divers in leeftijd en opleidingsniveau.

Klaas

'Ik ben een paar keer opgenomen geweest in een psychiatrisch ziekenhuis. Dat maakt je niet populair bij werkgevers en al helemaal niet in de branche waarin ik werkte: de automatisering. Dat is de wereld van de snelle jongens en door de medicatie is mijn snelheid afgenomen tot die van een slak. Ik werk nu twee ochtenden per week voor asielzoekers. Dat vind ik leuk, want ik moet er dingen voor uitzoeken. Als automatiseerder ben je daar goed in. En nu beleef ik er plezier aan om de gaten in de jurisprudentie te zoeken. Ik heb niemand verteld over mijn psychiatrische verleden. Dan gaan mensen heel anders tegen je aankijken. Eerlijk gezegd geloof ik niet dat ik ooit nog werk zal vinden. Een uitkering is geen vetpot en ik schaam me soms dood. Vooral als mensen die me niet kennen, vragen wat ik doe. Dan zeg ik maar dat ik vluchtelingenwerk doe'.

Inburgeraar

Deze vrijwilliger behoort tot de zogenaamde nieuwe Nederlanders.

Door vrijwilligerswerk te doen kan hij contacten leggen en zich de Nederlandse taal, cultuur, normen en waarden eigen maken. In het kader van het welslagen van inburgeringsprogramma's, dringen begeleidende instanties er sterk op aan dat inburgeraars vrijwilligerswerk doen. Deze vrijwilligers verschillen sterk in opleidingsniveau en culturele achtergrond. Ze kunnen afkomstig zijn uit culturen die veel gemeen hebben met de westerse cultuur, maar ook uit landen die qua cultuur, waarden en normen sterk afwijken van de westerse.

De lengte van de periode waarin ze zich verbinden aan een vrijwilligersorganisatie is onvoorspelbaar.

Nassar

'Ik ben vluchteling en kom uit Iran. Ik was onderwijzer, maar dat vak kan ik hier niet uitoefenen, daarvoor spreek ik de taal niet goed genoeg. Ik ben een paar keer per week in het buurthuis te vinden, bij de bejaardensoos. Dan schenk ik thee en koffie en laat hen kennismaken met Iraanse koekjes en hapjes die ik thuis zelf heb gebakken. En soms maak ik muziek. Dat is heel leuk, want je raakt erdoor in gesprek'.

Rugzakker

Dit is het type vrijwilliger dat dagopvang én een zinvolle dagbesteding nodig heeft. Als gevolg van het bezuinigingsbeleid van de overheid op dagopvang en sociale werkvoorziening, komen steeds meer kwetsbare mensen thuis te zitten. Ook bij bedrijven kunnen ze niet meer terecht. Afgezien van het feit dat deze vrijwilliger beperkt inzetbaar is, heeft hij vaak intensieve begeleiding nodig. Niet alleen tijdens de inwerkperiode, maar ook structureel. Het kan gaan om iemand met een verstandelijke of lichamelijke handicap, maar ook om iemand met zware psychische problematiek.

Rietje

'Ik werk elke ochtend hier in het winkeltje van het verzorgingstehuis. Ik mag vakken vullen en boodschappen inpakken en wegbrengen naar bewoners die niet zo goed kunnen lopen. Dat vind ik heel leuk, want ze zijn altijd blij als ik boodschappen kom brengen. Soms krijg ik een snoepje of koekje. Maar ik mag geen cadeautjes aannemen. Ik veeg de winkel aan en dweil de vloer, want het moet er natuurlijk wel netjes uitzien. Afrekenen doen we samen. Zij (ze wijst naar een andere vrijwilliger) slaat het aan op de kassa en dan geef ik het bonnetje en geld terug. De pinautomaat kan ik ook al. Om twaalf uur ga ik weer naar huis, want dan ben ik heel moe, hoor!'

Werkzoekende

Deze vrijwilliger wil op eigen initiatief een specifiek soort werkervaring opdoen om zijn kans op betaald werk te vergroten. Maar het kan ook om iemand gaan die door een uitkeringsinstantie geadviseerd wordt om vrijwilligerswerk te doen. Vrijwilligerswerk maakt het mogelijk om het CV een beetje op te poetsen, zodat de kans om succesvol een omslag naar ander werk te maken groter wordt.

Jacco

'Ik ben computerprogrammeur en nu drie kwart jaar werkloos. Eigenlijk wil ik niet meer terug in de automatisering. Het is niet mijn wereld. Maar ik kan niks anders en heb geen papieren. Ik heb ooit de kunstacademie gedaan, maar ook dat is vastgelopen. Toch zou ik graag die kant op willen. Ik geef nu teken- en schilderles in het ontmoetingscentrum, hier in de wijk. Als vrijwilliger. Dan kan ik eens uitproberen of dat me ligt. En als het me bevalt en er toevallig een vacature bij een creativiteitscentrum is, dan kan ik laten zien dat ik ervaring heb. Het is ook lastig om te verklaren waarom je nog geen werk hebt. Door mijn vrijwilligerswerk heb ik daar nu een verhaal bij. Ik zit niet stil'.

Taakstraffer

Deze vaak jonge vrijwilliger werkt gedurende een door de rechter opgelegde periode bij een vrijwilligersorganisatie. Alternatieve straffen worden steeds vaker ingezet als middel tot heropvoeding. Rechters proberen de plaats van tewerkstelling te combineren met de interesse van de delinquent of een plek uit te zoeken waar hij iets leert en met de effecten van zijn destructief gedrag wordt geconfronteerd.

Yoyce

'Nee, echt niet! Ik hoor hier niet! Gelukkig niet. Ik heb een taakstraf van 20 uur. De rechter heeft besloten dat ik die in een asiel moet doorbrengen. En daarom ben ik nu hier. Ik mag alle rotkarweitjes opknappen: kattenbakken schoonmaken, hondenkennels schrobben en stapels drink- en etensbakjes afwassen. Ik zal blij zijn als ik hier weg kan. Ik baal van dit stomme gedoe! Nee, ik wil geen contact. Ik heb geen zin om over me zelf te vertellen. Het gaat niemand iets aan...'

Maatschappelijk stagiaire

De maatschappelijk stagiaire is een leerling uit het voortgezet onderwijs die een wettelijk verplichte maatschappelijke stage moet lopen. Het Ministerie van Onderwijs stelt als eis dat dit minimaal 30 uur moet gebeuren, in de periode tussen brugklas en eindexamen.

Scholen hebben de vrijheid om een leerling aaneengesloten stage te laten lopen of in verschillende losse dagen. Er zijn geen specifieke doelen voor of eisen aan de stage of stageplaats. De ene school beperkt zich tot het aftekenen van stage-uren, de ander vraagt aan de leerling om iets te doen ter afronding en reflectie, zoals een stageverslag of een spreekbeurt.

Lotte

'Ik heb met blinde jongeren een muur gebouwd, waarlangs ze de weg kunnen vinden naar hun woonpaviljoen. We hebben 'm samen ontworpen. Hij slingert een beetje; het is een soort wegwijsgolf. Ik heb oud glas en serviesgoed verzameld en in duizenden stukjes geslagen. Die stukjes hebben de jongeren op de muur geplakt. Kijk, het lijkt wel een kunstwerk van Gaudi! Mooi hè? Het is heel grappig. Ze kunnen helemaal niks zien en ik heb hen ook niet geholpen om de kleuren uit te zoeken. En toch past het allemaal bij elkaar! Het was heel leuk om te doen! Ik denk dat ik nu zeker weet dat ik later creatief therapeut wil worden'.

Bedrijfsvrijwilliger

In het kader van maatschappelijk betrokken ondernemen vragen bedrijven hun medewerkers vrijwilligerswerk te verrichten. De bedrijfsvrijwilliger werkt mee aan een project voor een beperkte (afgebakende) periode. Het gaat hier dus niet om traditionele sponsoring in de vorm van een financiële bijdrage of het beschikbaar stellen of uitlenen van fysieke middelen door het bedrijfsleven, maar om een bijdrage in natura: in arbeidskracht. Het bedrijf verwerft daarmee een positief maatschappelijk imago.

Lucas Meijs, hoogleraar Volunteering, Civil Society and Businesses, noemt dit type vrijwilliger 'werknemersvrijwilliger'. Om duidelijk te houden wie deze werknemers tot vrijwilligerswerk aanzet en vanuit welke doelstellingen, geef ik de voorkeur aan de term bedrijfsvrijwilliger.

Marianne

'Met mijn team hebben we voor het derde opeenvolgende jaar meegedaan aan NL Doet. Ik vind het heel positief dat onze werkgever ons die mogelijkheid biedt. Hij laat daarmee zijn verbondenheid met de samenleving zien. Ons bedrijf kiest voor maatschappelijke projecten, waar we onze producten en specifieke vaardigheden kunnen inzetten. De kunststof tegels om speeltuinen veiliger te maken – één van de producten die ons bedrijf maakt – hebben we dit jaar in de speeltuin van een achterstandswijk gelegd, samen met wijkbewoners en het team van een woningcorporatie. Met zo'n grote ploeg kun je op één dag in zo'n speeltuin echt het verschil maken. Leuk om de klus met zo'n gemengde groep uit te voeren. We waren onder de indruk van de wijkbewoners, die er het hele jaar door voor zorgen dat kinderen in een veilige en uitdagende omgeving kunnen spelen'.

EFFECT VAN VERANDERINGEN IN HET VRIJWILLIGERSAANBOD

Veranderingen in de relatie organisatie - vrijwilliger

Uit het overzicht van typen vrijwilligers blijkt dat de 'nieuwe' vrijwilliger niet bestaat, net zo min als de 'ouderwetse' vrijwilliger. Het zijn hersenspinsels. De enorme variëteit in het vrijwilligersaanbod leidt tot een al even grote variëteit aan contracten tussen vrijwilligersorganisatie en vrijwilliger. Dit vraagt om extra aandacht en tijd van het kader, want het gaat om maatwerk. Vrijwilligersorganisaties die vooral met vaste vrijwilligers werken, zijn uit op een relatie van lange duur. Ze steken daarom veel tijd en energie in activiteiten die gezelligheid en saamhorigheid bevorderen. Zo wordt de band tussen vrijwilligers onderling en tussen vrijwilligers en organisatie versterkt. Kort-verband vrijwilligers en klusvrijwilligers hebben daaraan geen behoefte. Zij willen een functioneel contact in de vorm van een helder individueel aanspreekpunt, waarvan ze instructies ontvangen en waarmee werkzaamheden worden gepland. Gezelligheid kost tijd en die besteden ze liever aan de vrijwilligerstaak.

Vaste vrijwilligers zullen in de toekomst vermoedelijk een kleiner deel uitmaken van het totale vrijwilligersbestand. Maar vooralsnog blijkt dat niet uit onderzoekscijfers van 2003-2004. ⁽³⁾ Een derde van de vrijwilligers werkt twee tot vijf jaar voor een organisatie, en zo'n 43% verbindt zich voor een periode van vijf tot tien jaar.

Bij vrijwilligersorganisaties in de sector Belangenbehartiging is het percentage vrijwilligers dat vijf tot tien jaar actief is zelfs hoger. In de sector Levensbeschouwing is een kwart van de vrijwilligers tien tot twintig jaar actief voor één organisatie. In de sectoren Sociaal Cultureel Werk en Onderwijs en Vorming zijn vrijwilligers relatief korter werkzaam. Er zijn ook cijfers bekend over de lengte van het dienstverband in relatie tot de doelgroep waarvoor een organisatie werkt. Vrijwilligersorganisaties die zich bezighouden met vrouwen en ouderen, weten vrijwilligers relatief lang aan zich te binden. Organisaties gericht op de doelgroep jeugd scoren het laagst. De vaste vrijwilliger speelt dus nog steeds een hoofdrol op het vrijwilligerstoneel.

Hoewel ik niet over harde cijfers beschik, heb ik de indruk dat het aantal mensen dat op vrijwillige basis vrijwilligerswerk verricht nog steeds toeneemt. Met name door de opkomst van de vrijwilliger die afleiding zoekt, de klusvrij-

williger, de expert vrijwilliger en de ondernemende vrijwilliger. Vrijwilligersorganisaties kunnen van deze ontwikkeling profiteren. Dit lukt alleen als zij bereid zijn om het ideaal van de ouderwetse vrijwilliger los te laten en ook andere soorten vrijwilligers welkom te heten. Van vrijwilligers onderling vraagt het bereidheid om respect te hebben voor elkaars wensen aan weinig of veel onderling contact, en aan verschillen in motivatie.

Organisatorisch vraagt de toetreding van andersoortige vrijwilligers om flexibilisering van de werkzaamheden. Het vraagt enige creativiteit om activiteiten te spreiden over meerdere vrijwilligers en die te combineren met de mogelijkheid om werkzaamheden op een zelf gekozen tijdstip uit te voeren. Ik vermoed dat daar meer mogelijk is dan tot nu toe is geprobeerd. Zo kan het aantrekkelijker worden om je als vrijwilliger aan een organisatie te verbinden en wordt de kracht van de organisatie vergroot.

Veranderingen in de motieven van vrijwilligers

De motieven om vrijwilligerswerk te doen lopen sterk uiteen. Met name de komst van de expertvrijwilliger en de vrijwilliger die z'n CV wil oppoetsen, levert spanning op met vrijwilligers die liefst niet aan werk worden herinnerd en die het absoluut niet prettig vinden dat ze gemanaged worden op een manier die gebruikelijk is in arbeidsorganisaties. De ene vrijwilliger houdt van de irrationaliteit van de vrijwilligersorganisatie en de ander is juist uit op grotere rationaliteit. De behoeften lopen uiteen en het is de kunst die zodanig met elkaar te verenigen dat alle vrijwilligers zich er prettig bij voelen. In hoofdstuk 2, Individualisering, worden ook andere aspecten van de verandering in motivatie van vrijwilligers beschreven.

Veranderingen in het vrijwillige karakter van vrijwilligerswerk

De opkomst van onvrijwilligers die door uitkeringsinstanties, overheid en andere maatschappelijke organisaties worden aangeboden, heeft grote impact op vrijwilligersorganisaties. Het heeft een invloed die verder gaat dan een individu aan vrijwilligerswerk helpen of een plaatsje inruimen voor iemand met een rugzakje. Van vrijwilligersorganisaties wordt gevraagd om rollen in dienst van andere organisaties te spelen zoals die van:

- Assimilator en integrator van nieuwe Nederlanders, in opdracht van de overheid
- Opvang voor gehandicapten of mensen met een rugzakje
- Alternatieve strafinrichting en heropvoeden voor jongeren met een taakstraf

- Stage-instelling voor scholieren in het kader van de maatschappelijke stage
- Werkervaringsplaats voor een snellere toeleiding naar de arbeidsmarkt

Als vrijwilligersorganisaties zich voor het realiseren van doelen van anderen laten inschakelen, dan nemen ze daarmee activiteiten op zich die hen niet eigen zijn. De aandacht en energie verschuift van hun eigen primaire doelstelling naar een secundaire doelstelling. Het is de primaire doelstelling van vrijwilligersorganisaties om hun doelgroep te bedienen en niet om diensten te verlenen aan overheid en professionele organisaties om te bevorderen dat die zaken voor elkaar krijgen die zij op eigen kracht niet kunnen realiseren.

Al in 2006 constateert Meijs ⁽⁴⁾ dat andere organisaties grote invloed op vrijwilligersorganisaties hebben. Hij waarschuwt voor drie ontwikkelingen: voor de opkomst van de ketensamenwerking, voor het denken in termen van rendement en kostprijs en voor de tendens om het vrijwilligerswerk functioneel in te zetten. Hij ziet dit als ernstige bedreigingen voor het vrijwilligerswerk. Deze tendens heeft zich anno 2013 versterkt, zoals uit dit hoofdstuk blijkt.

De instanties die vrijwilligers toeleveren, oefenen ook op een indirecte manier invloed uit op vrijwilligersorganisaties. Hun cliënten moeten voldoen aan door hen voorgeschreven regels en eisen, zoals een minimum of juist een maximum aantal toegestane uren, vaste dagen of dagdelen, urenverantwoording, beoordeling enzovoort. De vrijwilligersorganisatie heeft haar eigen gedragsregels, normen en waarden, werktijden enzovoort. Zij draagt verantwoordelijkheid voor het realiseren van haar eigen (primaire) doelstellingen en het is niet haar opdracht om dat ook te doen voor of in opdracht van anderen. De vrijwilligersorganisatie wordt zo de verlengde arm van derden. In het licht van het bovenstaande is het niet verbazingwekkend dat besturen en coördinatoren van vrijwilligersorganisaties zich erover beklagen dat ze gebruikt worden.

CONCLUSIE

De enorme variëteit aan vrijwilligers maakt het vrijwilligersorganisaties mogelijk om met nog meer vrijwilligers hun dienstverlenende rol te spelen. Ze kunnen voorzien in de behoefte van heel veel mensen om maatschappelijk een steentje bij te dragen.

Het vrijwilligershuis van de toekomst wordt bewoond door mensen van allerlei pluimage.

De multiculturele samenleving doet haar intrede in het vrijwilligersgebouw. Dat vraagt om het vermogen van mensen om met elkaar samen te leven en werken, elkaar te respecteren en medebewoners andere denkbeelden en waarden te gunnen. Het kader van vrijwilligersorganisaties kan voorwaarden scheppen om te bevorderen dat het aangenaam toeven is in het vrijwilligershuis, zodat het in haar veelkleurigheid aantrekkingskracht uitoefent op allerlei mensen van buiten.

De komst van onvrijwillige vrijwilligers levert meer onrust op dan nodig is. Ook hier geldt: heb respect voor elkaars motieven. Wat maakt het uit of je nu uit altruïstische motieven, uit eigen belang, gestuurd dan wel verplicht, een bijdrage wilt leveren?

Stop met onderscheid te maken tussen echte en onechte vrijwilligers. Bewaar de menselijke maat: op de stoep van het vrijwilligershuis staat een mens, wat hem ook bezielt of mankeert. Sta hem als mens te woord, zonder vooroordeel. En bespreek met elkaar of er een match mogelijk is die tot wederzijdse behoeftebevrediging leidt.

De hoeveelheid tijd die nodig is om een vrijwilligersorganisatie te leiden en coördineren zal, mede door de veelkleurigheid aan toekomstige bewoners, toenemen. Planning van werkzaamheden, interne coördinatie en matching worden belangrijker.

De invloed die derden, en met name de overheid, uitoefenen door vrijwilligerswerk te benutten voor het realiseren van eigen doelstellingen, kan leiden tot verregaande instrumentalisering. Dit is een grote bedreiging voor het meest eigene dat vrijwilligerswerk kenmerkt en het zo aantrekkelijk maakt: haar vrijwillige karakter.

Bestuurders en coördinatoren kunnen dit gevaar afwenden door serieus de rol van beschermer op zich te nemen en het vrijwilligershuis te beveiligen tegen overmatige invloed van buitenaf. Zij zijn baas in eigen huis en het ligt binnen hun vermogen om de eigenheid en het vrije speelveld van het vrijwilligershuis veilig te stellen. In hoofdstuk 4 wordt dit ‘maatbewust leiden’ genoemd.

‘beschavend werk, in dienst van
de gemeenschap, dat is mijn doel’
Maarten Toonder in: de liefdadiger ⁽⁵⁾



hoofdstuk 2

INDIVIDUALISERING

Een terugkerende vraag in het vrijwilligershuis is of mensen in de toekomst nog bereid zijn om vrijwilligerswerk te doen. Men ziet een maatschappelijke trend van mensen die egoïstischer en egocentrischer worden. Dit verschijnsel zou zich in alle leeftijdsgroepen en maatschappelijke klassen voordoen, en vooral onder jongeren. En aangezien jongeren de toekomst hebben, is dit geen rooskleurig toekomstbeeld. Waaruit leiden bestuurders en coördinatoren af dat het op dit punt met de samenleving de verkeerde kant op gaat? Op welke ervaringen is dat gebaseerd? Als ik deze vragen stel, krijg ik steevast dezelfde antwoorden:

‘Mensen hebben alleen maar belangstelling voor hun eigen wel en wee’.

‘Iedereen zorgt eerst voor zichzelf en kijkt dan pas om naar een ander’.

‘Het is ‘ikke, ikke, ikke, en de rest kan stikken’.

‘Mensen kopen hun sociale geweten gewoon af via de collectebus.’

‘Ja, een dagje vrijwilligerswerk. Maar dat is geen vrijwilligerswerk’

‘Ja, ze willen een handje helpen; maar alleen als het hen zelf uitkomt’.

‘Niemand heeft tijd, de mensen vinden hun eigen carrière belangrijker’

Je kunt deze uitspraken samenvatten onder dat wat als een grote bedreiging van de zorgzame samenleving wordt beschouwd: de individualisering.

Het woord individualisering wordt met een vanzelfsprekendheid gebruikt, alsof het iedereen helder voor ogen staat wat ermee wordt bedoeld. De mensen die er schande van spreken, zijn het hartgrondig met elkaar eens: individualisering is verderfelijk. Het moet de wereld uit, want als dit zo doorgaat zijn de vrijwilligers straks ‘op’. Maar klopt het wel, dat we onder individualisering

allemaal hetzelfde verstaan? En is het wel zo negatief? En zien we de gevolgen ervan bijvoorbeeld terug in een afname van het aantal (jonge) mensen dat bereid is om vrijwilligerswerk te doen?

Laten we eens kijken of er antwoord op deze vragen kan worden gevonden, of toch op z'n minst: een begin van een antwoord.

..... WAT IS INDIVIDUALISERING?

Over individualisering bestaat veel verwarring, niet alleen in vrijwilligersland. In het publieke debat wordt het begrip individualisering door overheid, politiek en pers op zeer uiteenlopende manieren gebruikt, afhankelijk van wat men ermee wil bewijzen ⁽⁶⁾. Het heeft iets weg van een mantra: 'het komt door de individualisering'. Je kunt met individualisme bedoelen dat het aantal mensen dat in gezinsverband leeft, afneemt. Of dat het aantal kleine huishoudens toeneemt, omdat mensen vaker scheiden of omdat ze liever alleen wonen of voor een latrelatie kiezen. Je kunt onder individualisering verstaan dat mensen zich sociaal gedragen, dat ze zich niet bekommeren om de kwaliteit van de openbare ruimte of om elementaire regels van maatschappelijk fatsoen. Dit drukt zich uit in vandalisme, afval op straat, een grote bek opzetten tegen de politie of het molesteren van ambulancepersoneel. Of je kunt met individualisering wijzen op de ontwikkeling van mensen tot mondige burgers, die vorm en inhoud aan hun leven geven op een manier die ze zelf graag willen. Je kunt er ook het emancipatieproces van mensen door de eeuwen heen mee bedoelen, die daardoor tot individu zijn geworden en hun lot minder laten bepalen door omstandigheden, maatschappelijke komaf, of maatschappelijke normen en verwachtingen.

Of wordt onder individualisering verstaan dat mensen hun leven delen met een kleine kring intimi en er geen behoefte aan hebben deel te nemen aan een gemeenschapsleven in kerken en verenigingen? En kunnen we daaruit afleiden dat mensen geen gemeenschapszin meer hebben? Ik bedoel maar: als individualisering ter tafel komt, worden alle vormen ervan op één grote hoop gegooid. Individualisme komt daardoor in een kwaad daglicht te staan. Als we het begrip individualisering subtieler en in haar psychologische betekenis gebruiken, zouden we onze negatieve beelden over het egoïsme van de moderne mens misschien kunnen bijstellen.

Individualisering in psychologische zin

Ik wil bij de psychologie te rade gaan om het verschijnsel individualisering te onderzoeken. Zij gebruikt het woord 'individualisatie' om het proces te beschrijven waarin een mens zich tot een uniek persoon ontwikkelt. Je zou het ook de levensreis kunnen noemen waarin iemand ontdekt wie hij is, wat hij van waarde en belang vindt, wat hem drijft, en wat betekenis geeft aan zijn bestaan. Individualisatie gaat dus over het ontwikkelen van persoonlijke identiteit. Zo'n tot mens worden proces vindt niet plaats in een vacuüm, waarbij iemand door veel navelstaren zichzelf ontdekt. Nee, mensen ontwikkelen hun identiteit in relatie met anderen. Ze worden meer individu in contact met een ander individu. Ze worden anders door zich te spiegelen aan of te meten met anderen. Individualisering is dus helemaal niet in strijd met iets voor anderen willen betekenen. Je hebt er anderen voor nodig om als individu erkend en gewaardeerd te worden. En als er ergens een plek is waar mensen anderen en daarvoor zichzelf kunnen leren kennen, dan is het wel binnen het vrijwilligershuis! Ik geloof dus helemaal niet dat mensen niet meer bereid zullen zijn om iets voor elkaar te doen. Het is zo'n basaal menselijke behoefte, dat mensen daarvan geen afstand doen.

De ideale vrijwilliger

Ik maak me wel zorgen om een ander verschijnsel. Namelijk de bereidheid van mensen om elkaar hun persoonlijke motieven te gunnen om vrijwilligerswerk te doen. Als bestuurders en coördinatoren van vrijwilligersorganisaties vasthouden aan het beeld van de ideale vrijwilliger (hoofdstuk 1), dan wordt de ruimte voor mensen om zichzelf te ontwikkelen beperkt. Meijs schrijft in een publicatie in 2006 ⁽⁷⁾: 'Voor vrijwilligerswerk is het nu algemeen erkend dat je het ook een beetje voor jezelf doet'. Ik constateer anno 2013 dat degene die het voor een ander doet, op meer erkenning en waardering kan rekenen dan degene die het voor zichzelf doet. Wat is er meer waard? Een kilo vrijwilligerswerk verricht door iemand die zich uit altruïstische motieven inzet, of een kilo vrijwilligerswerk van iemand die het om eigen gewin doet? Ik ben er van overtuigd dat het meer in overeenstemming met de menselijke natuur is om iets voor anderen te doen omdat het ook iets oplevert: plezier, bevrediging, waardering...

Barmhartigheid

De zusters van de 'Orde van barmhartigheid' hebben hun leven in dienst gesteld van God en de mensheid. Als bruiden van Christus deden ze ontwikkelingswerk. Althans, dat is de officiële lezing van het verhaal. Nu de zusters oud zijn, en er geen vrouwen meer aankloppen om in te treden, vragen ze zich af: Waartoe hebben we ons liefdewerk gedaan? Ze proberen op die vraag een antwoord te vinden, in elkaars aanwezigheid en ieder voor zich. Dat leidt tot een informele, persoonlijk versie van hun levensverhaal.

Zuster Tarsicius vertelt: 'Als je vroeger van huis weg wilde, waren er twee mogelijkheden: je trouwde of je ging in het klooster. Ik wilde geen man. Ik wilde reizen. Maar dat mocht niet van mijn ouders. Dus trad ik in bij de zusters van Barmhartigheid. Dat was geen offer. Op die manier kon ik als vrouw alleen reizen, met andere culturen kennismaken en lesgeven. Het is goed geweest. Ik kijk terug op een vervuld leven in dienst van God, anderen en mezelf'. De medezusters knikken. Ze herkennen zich in dit verhaal. Een minder heilig, maar wel menselijk verhaal.

VRIJWILLIGERSWERK ALS RUILVERHOUDING

Ik breek een lans om de verhouding tussen vrijwilliger en vrijwilligerswerk als ruilverhouding te zien. De vrijwilliger heeft behoefte aan iets én de doelgroep van de vrijwilligersorganisatie heeft behoefte aan iets. Ze zijn complementair. De één geeft de ander wat hij nodig heeft, namelijk iets dat leidt tot een toename van de kwaliteit van leven. Als ze over en weer een goeie deal maken, waarin de wederzijdse behoeftebevrediging in balans is, zijn beiden gelukkig. Dit beeld spreekt me aan omdat de relatie tussen helper en geholpene op deze manier gelijkwaardig is: de één is niet de helper en de ander de nooddriftige die door iemand gered wordt en zich daarvoor dankbaar moet tonen. Nee, de ene mens geeft iets aan de ander en krijgt daarvoor in ruil iets terug. De uitruil gaat over ongelijkwaardige dingen, maar de relatie zelf is dat niet. Daarmee blijft het vrijwilligerswerk uit de sfeer van charitas en hoeft niemand het gevoel te hebben afhankelijk te zijn, of zich schuldig of bezwaard te voelen het niet alleen te kunnen. Want dat is individualisatie van het verkeerde soort.

Goud van Oud

Jacob is gepensioneerd en heeft, vlak nadat hij ophield met werken, zijn vrouw verloren. De kinderen zijn groot en twee van de drie wonen in het buitenland. Jacob voelt zich alleen, al wil hij dat niet toegeven. Hij mist de vanzelfsprekende natuurlijke contacten die zijn vrouw, gezin en werk hem altijd gaven. Hij heeft lang gezocht voordat hij zijn plekje als vrijwilliger vond. Jacob heeft namelijk geen grote maatschappelijke idealen of ambities. Hij wil gewoon weer een doel in zijn leven en vooral: tussen de mensen zijn. Het maakt hem niet uit wat of waar. In gesprekken met vrijwilligersorganisaties verkocht hij zichzelf slecht; hij mopperde en straalde onvrede uit. Die organisaties waren uit op gemotiveerde medewerkers. Waarmee ze bedoelden: gemotiveerd voor de doelgroep waarmee ze werken. Gelukkig was er ook een organisatie die door Jacob's onvrede heen keek en in hem een waardevolle vrijwilliger zag: 'Goud van Oud', waar tweedehands spullen worden verkocht voor een goed doel. Jacob loopt daar rond met de koffiekkan en koekjes. Hij zorgt dat de kachels aanstaan voordat Goud van Oud wordt geopend en bezorgt iedereen bij aankomst een warm welkom, zoals het een goed huisvader betaamt. Of Goud van Oud wel of niet goed draait? Hij heeft geen flauw benul. Het interesseert hem niet. Daar moeten anderen zich maar druk over maken. Maar de collega-vrijwilligers interesseren hem wel. Zij voorzien in zijn behoefte aan contact en hij in hun behoefte aan aandacht en zorg. Een prima match!

BEHOEFTEMETING

Bruel en Colsen schrijven in hun boek 'De geluksfabriek' ⁽⁸⁾ dat mensen twee soorten motieven hebben om zich voor een organisatie in te zetten en zich eraan te binden. Hoewel zij het over betaald werk hebben, zijn hun uitgangspunten ook van toepassing op vrijwillige activiteiten. Zij constateren dat medewerkers twee basisoriëntaties hebben. Er zijn medewerkers die zich aan een organisatie verbinden, omdat die hun behoefte bevredigt om bij een groep te horen. En er zijn mensen die de organisatie gebruiken om een bepaald soort werk te doen waaruit ze bevrediging putten. De eerste groep noem ik gemeenschapgerichte vrijwilligers en de tweede groep taakgerichte vrijwilligers. Dat betekent niet dat de eerste groep sociaal is en de tweede asociaal, of dat de ene groep gemotiveerder is dan de andere. Nee, ze zijn beiden sociaal en

gemotiveerd in die zin dat ze bereid zijn zich vrijwillig in te zetten en maatschappelijk een steentje bij te dragen.

Sommige vrijwilligersorganisaties hebben moeite met taakgeoriënteerde vrijwilligers omdat ze niet mee willen doen. Ze doen wel degelijk mee, maar niet op de punten waaraan gemeenschap georiënteerde vrijwilligers waarde hechten. Vrijwilligersorganisaties zijn soms zo bevroren van hun eigen idealen en motieven dat ze die onbewust opleggen aan nieuwkomers. Als de basisoriëntatie van de vrijwilliger afwijkt van de in de organisatie heersende oriëntatie, dan wordt het onaantrekkelijk voor de nieuweling om zich eraan te verbinden. Op grond van de analyse van de veranderingen in de samenstelling van het vrijwilligersaanbod (hoofdstuk 1, De nieuwe vrijwilliger) verwacht ik dat de groep taakgeoriënteerde vrijwilligers in omvang zal toenemen.

Marina

'Ik lees voor bij slechtzinnige mensen. Ik ben in het dagelijks leven onderwijzeres en houd van literatuur. Met voorlezen vang ik twee vliegen in één klap: ik kom er aan toe om nieuwe boeken te lezen en ik kan iets voor iemand doen die niet meer kan lezen. In overleg met degene aan wie ik voorlees, bepaal ik wanneer ik kom. Op die manier zit ik aan niets en niemand vast en kan ik met m'n kostbare vrije tijd doen wat ik wil.

De organisatie die mij heeft geplaatst, organiseert één keer per jaar een uitje, voor de gezelligheid en als dank voor verleende diensten. Eerlijk gezegd heb ik vorig jaar een smoes verzonnen om er onderuit te komen. Ik voelde me er wel ongemakkelijk bij, want ze doen zo hun best om er iets leuks van te maken!'

EFFECT VAN INDIVIDUALISERING

De bewoners van het vrijwilligershuis laten zich beïnvloeden door de manier waarop door politici en in de media over individualisering wordt gesproken. Dit ongenueanceerde gebruik van het begrip individualisering roept angst op. Het leidt tot verwarrende discussies binnen het vrijwilligershuis en gevoelens van onmacht. De teloorgang van het vrijwilligershuis lijkt daardoor bijna onafwendbaar.

Het percentage mensen dat in Nederland vrijwilligerswerk doet is één van de hoogste ter wereld. En dit cijfer heeft alleen betrekking op het leveren van een vrijwillige bijdrage vanuit een organisatie. De kleine persoonlijke initiatieven, zoals een boodschapje doen voor een zieke buurvrouw, de heg knippen voor iemand die dat niet meer kan, een vuilnisbak buiten zetten voor iemand die ziek is, zijn hierbij niet mee gerekend. De toenemende individualisatie weerhoudt mensen er kennelijk niet van om een aandeel te leveren in de civil society. Ondanks de economische crisis, de vergrijzing, de ontgroening en de secularisatie, blijft zowel het aantal vrijwilligers als het aantal vrijwilligersuren stabiel, zo meldt Lucas Meijs over de periode 2001 ten opzichte van 2011 ⁽⁹⁾

Het beeld dat vooral jonge mensen geen vrijwilligerswerk meer zouden willen doen, klopt ook niet. Want wie leveren het grootste aandeel aan het vrijwilligerswerk? Op de eerste plaats echtparen met oudere kinderen, op de tweede plaats ongehuwde jongeren en alleenstaanden. ⁽¹⁰⁾

CONCLUSIE

Het vrijwilligershuis dankt zijn bestaan niet alleen aan het beantwoorden van de behoefte van zijn doelgroep, maar evenzeer aan de behoefte van vrijwilligers tot individualisering in psychologische zin: vrijwillige inzet is een middel om tot persoonlijke ontwikkeling te komen, om betekenis te geven aan je leven. Daarin schuilt zijn aantrekkingskracht.

Vrijwilligersorganisaties hebben, dankzij de algemeen menselijke behoefte aan individualisatie, prachtkarten in handen voor een gouden toekomst. Het is een kwestie van 'goed schudden'. Goed schudden wil zeggen: de kunst om de kaarten zó samen te brengen dat een winnende combinatie ontstaat.

Die matching ligt binnen de invloedssfeer van de vrijwilligersorganisatie en daarin is zij ook sterk: het bij elkaar brengen van de ontwikkelingsbehoeften van vrijwilligers en die van de doelgroep waarop de organisatie zich richt.

En dan is er nog iets dat binnen de invloedssfeer van de vrijwilligersorganisatie zelf ligt: het zorgen voor een klimaat waarin vrijwilligers elkaar respecteren in

hun motieven om vrijwilligerswerk te doen. Hen daarover laten vertellen, zodat ze begrip voor elkaar ontwikkelen en van elkaars anders zijn leren.

Vrijwilligersorganisaties lenen zich er bij uitstek voor om de ontwikkeldoelen van de doelgroep en hun medewerkers te laten samenvallen. Dat is iets waar arbeidsorganisaties vanwege hun efficiency en effectiviteitsdoelen maar beperkt toe in staat zijn. Vrijwilligersorganisaties zijn unieke organisaties, die zich onderscheiden van arbeidsorganisaties. Het is zaak dat ze die uniciteit hoog houden en vooral geen pogingen doen om arbeidsorganisaties na te bootsen.

Vrijwilligersorganisaties maken zichzelf onaantrekkelijk voor jongeren als ze de fabel doorvertellen dat deze groep niet bereid zou zijn om zich vrijwillig in te zetten. Ze maken zich aantrekkelijker door op te scheppen over jonge vrijwilligers die hun steentje bijdragen: ere wie ere toekomt!

Het moeilijkste lesonderdeel voor beleidsmakers
betreft het onderwerp 'ruimte laten'.

Pieter Winsemius ⁽¹¹⁾



hoofdstuk 3

DE INNEMENDE OVERHEID

Het vrijwilligersveld voelt zich op verschillende manieren door de overheid onder druk gezet. Bezuinigingen op zorg en dienstverlening hebben tot gevolg dat taken die voorheen door professionals werden gedaan, nu door de zogenaamde informele zorg (mantelzorg en vrijwilligerswerk samen) moeten worden opgepakt. De gemeentelijke overheid verlangt van uitkeringsgerechtigden dat ze hun uitkering 'verdienen' door vrijwilligerswerk te doen. Vrijwilligersorganisaties worden geconfronteerd met onvrijwillige vrijwilligers met het dringende verzoek om hen een plekje te geven als bewoner van het vrijwilligershuis. Organisaties voelen zich onder druk gezet door aan de overheid gelieerde instanties, zoals het UWV, die als uitvoerder van werknemersverzekeringen onvrijwillige cliënten richting het vrijwilligershuis stuurt om het CV op te poetsen, werkervaring op te doen, en zo de kans op betaald werk te vergroten. In hoofdstuk 2 is geschetst dat dit tot instrumentalisering van het vrijwilligerswerk leidt.

De overheid roept in alle toonaarden dat ze zich wil terugtrekken uit het privédomein van burgers. Die moeten nu zelf maar eens goed de handen uit de mouwen gaan steken en de regie voeren. Tegelijkertijd geeft de overheid regieaanwijzingen hoe en door wie dat dient te gebeuren en wat de norm is voor goed burgerschap: vrijwillige inzet als burgerplicht. Dit paradoxale gedrag leidt tot wantrouwen en achterdocht bij bestuurders en coördinatoren van vrijwilligersorganisaties en bij de burgers in het algemeen. De overheid predikt

het ideaal van *the civil society*. Een ideaal waar niemand iets op tegen kan hebben. Vrijwilligersorganisaties al helemaal niet, want die weten als geen ander wat de waarde is van gemeenschapszin en iets voor elkaar over hebben! Toch klinkt het niet zuiver en oprecht: het zijn vooral economische motieven die aan dit ideaal ten grondslag liggen en dat maakt dat de goede boodschap een akelig bijtontje heeft.

De zogenaamde terugtrekkende overheid beïnvloedt het speelveld en de speelruimte van het vrijwilligersveld, de verhoudingen binnen het vrijwilligershuis, en de individuele keuzes van mensen om vrijwillig of onvrijwillig vrijwilligerswerk te doen. En uiteindelijk treedt ze ook in de relatie tussen het vrijwilligerswerk en haar doelgroep. De zes rollen waarmee de overheid haar invloed uitoefent, worden hieronder beschreven.

De beleidsbepaler

Al sinds de jaren 70 wordt het naderende einde van de verzorgingsstaat aangekondigd. En nu het crisis is, wordt het opeens duidelijk dat de staat rechteerks op een faillissement afstevent als er geen fundamentele keuzes worden gemaakt om het anders aan te pakken. De overheid kan het niveau van zorg waaraan haar burgers gewend zijn, al lang niet meer garanderen. Ze moet nee verkopen en dat komt haar duur te staan in het politieke debat en de publieke opinie. De politiek (dat wil zeggen de politieke vertegenwoordigers die door de burgers zijn gekozen) zadelt de overheid op met een onmogelijke opdracht: de zorg moet op een niveau blijven die een welvaartsstaat waardig is. Dat moet bij voorkeur gebeuren zonder belastingverhoging, zonder een beroep te doen op een financiële bijdrage van individuele burgers en zonder dat het overheids-tekort toeneemt. En het moet snel en tot zichtbaar resultaat leiden.

De overheid doet in zo'n situatie wat ze behoort te doen: ze neemt de opdracht aan, denkt zo snel mogelijk topdown een beleid uit, timmert het vast in wetten en regels, en rolt het uit over de burgers, waarbij ze zelf de regierol vervult. In dit geval is het beleidsspeerpunt de informele zorg: zelfregie en zelfredzaamheid worden als panacee bedacht voor een te duur geworden zorgstelsel. Een ambitieus beleid waarmee ze de torenhoge verwachtingen van politiek en burgers voedt.

De normsteller

De overheid propageert dat mensen mee moeten doen. En meedoen wil zeggen: een steentje bijdragen. In het boekje 'Brave burgers gezocht' ⁽¹²⁾ schrijft

Marcel van Ham: 'Brave burgers worden opgeroepen vrijwilligerswerk te doen, mantelzorg te bieden, af te slanken, actief te worden in hun wijk, de politie te helpen om de buurt veiliger te maken'.

De overheid stelt daarmee de norm wie een goede en wie geen goede burger is. Wie niet onbetaald iets voor een ander doet, participeert niet en is geen goede burger. Je participeert niet als je kritiek uitoefent, inspraak organiseert, of door te werken voor de kost. Daarmee word je geen brave burger.

De overheid treedt daarmee in de individuele keuzevrijheid van haar burgers. Ze moeten zelfbepalend zijn, behalve op het punt van burgerplicht.

De regelgever

De overheid heeft drie wetten uitgevaardigd waarin de 'samenredzaamheid' voor elkaars welzijn centraal staat: de WMO, die het eigen verantwoordelijkheid noemt, Welzijn Nieuwe Stijl waarin de term 'eigen kracht' wordt gebruikt, en de RMO die spreekt van burgerkracht. De overheid veronderstelt dat er zoiets als een reservepotentieel aan burgerkracht bestaat, maar baseert dit niet op cijfers. Peeters en Cloin ⁽¹³⁾ hebben hun twijfels bij dit potentieel. En de grote promotor van burgerkracht, Nico de Boer, schrijft in een regeringsrapport: 'Het is eerder een verwachting, een mooie fantasie dan dat ik dat met harde cijfers kan staven' ⁽¹⁴⁾.

Het CPB deed in 2011 onderzoek naar de mening van burgers over het principe van eigen verantwoordelijkheid ⁽¹⁵⁾. Ongeveer 50% vindt dat mensen meer zelf de verantwoordelijkheid moeten nemen en minder moeten rekenen op overheid, uit overwegingen van misbruik en het ondergraven van eigen initiatief. Maar als het om concrete zaken gaat, vindt men dat men meer dan genoeg doet en zelfs steeds meer moet doen in de zorg voor zichzelf en zijn naasten. Het is juist de overheid die zijn verantwoordelijkheid niet neemt en tekortschiet. De overheid moet zorgen voor goede en betaalbare basisvoorzieningen in zorg, welzijn en onderwijs, met name voor de zwakken en kwetsbaren. En dat geldt ook voor de voorzieningen in de buurt. Het is dus de vraag of het welzijnsbeleid nieuwe stijl voldoende draagvlak onder de burgers heeft om het te doen slagen.

In de WMO wordt een tweedeling gemaakt tussen kwetsbare en weerbare mensen. De kwetsbare mensen (wie dat ook mogen zijn) kunnen op professionele hulp rekenen, maar de weerbaren zullen zich eerst met informele hulp moeten behelpen. Een beroep doen op professionele hulp wordt zo impliciet beschouwd als een gebrek aan zelfredzaamheid en zelfregie. Daarmee worden

cliënten die het heft in eigen handen nemen, door hulp te zoeken, in de hoek geplaatst van onvermogen mensen en ligt de schaamte om afhankelijk te zijn van de hulpverlening op de loer. Terwijl de huidige trend van kortdurende oplossingsgerichte hulpverlening juist is om aan te zetten tot het ontwikkelen van eigen kracht. En daarin is ze succesvol gebleken. Sjef de Vries waarschuwt in 'Eropaf en dan?' ⁽¹⁶⁾ dat juist de meest kwetsbare mensen het slachtoffer zullen worden van Welzijn Nieuwe Stijl, als ze eerst zelf in hun hulpvraag moeten voorzien.

In de rol van regelgever bepaalt de overheid de criteria waaronder mensen vrijwilligerswerk mogen of juist moeten doen, of iets er tussenin. Mensen met een uitkering mogen alleen vrijwilligerswerk doen als ze daarvoor toestemming hebben gevraagd aan de uitkeringsinstantie.

De regisseur

Om te bevorderen dat het aanbod tussen hulpvragers en hulpverleners goed wordt afgestemd, spelen de lokale gemeentes de rol van regisseur bij de uitvoering van de WMO. In de ene gemeente betekent registreren dat ze bevordert dat vrijwilligersorganisaties en professionele organisaties met elkaar samenwerken, en in de andere houdt ze een stevige vinger in de pap door middel van zogenaamde ketensamenwerking. Vrijwilligersorganisaties worden daarbij als integrale schakel in de keten beschouwd en geacht zich te voegen naar de logistiek en organisatie van andere partijen in de keten. De gemeente treedt daarmee in de individuele keuzevrijheid van de doelgroep van het vrijwilligershuis en de vrijwilligers zelf.

De financier

De overheid is de belangrijkste subsidieverstrekker voor de ondersteuning van het vrijwilligerswerk. Ze subsidieert innovatieve projecten op het gebied van zorg en dienstverlening, meestal uitgevoerd door vrijwilligerscentrales in samenwerking met vrijwilligersorganisaties en gemeentelijke instellingen. Daarna moeten deze initiatieven uit andere middelen worden betaald, wat er gewoonlijk toe leidt dat (ook) succesvolle initiatieven en projecten worden beëindigd. Dit leidt tot geweldige vernietiging van maatschappelijke gelden en menselijke energie, al dan niet op basis van vrijwillige inzet. Datgene wat voor subsidie in aanmerking komt, is onderwerp van gemeentelijk beleid en plaatselijke politiek, waarbij prioriteiten binnen één regio verschillend worden gesteld.

Dit maakt het lastig voor vrijwilligerscentrales om te zorgen voor een systematisch beleid en de continuïteit van faciliterende activiteiten.

De overheid heeft in haar rol van financier gezorgd voor individuele subsidiëring om werkervaring en werkgelegenheid te stimuleren. Werkzoekenden kunnen voor een tegemoetkoming voor vrijwillige diensten in aanmerking komen, als het betreffende werk geen bedreiging vormt voor of ten koste gaat van de werkgelegenheid. Dit leidt tot willekeurig, niet te volgen en soms hypocriet beloningsbeleid.

Maar wat lastiger is: binnen één vrijwilligersorganisatie worden verschillende soorten vrijwilligers gecreëerd: de één doet bijvoorbeeld schoonmaakwerk in een buurthuis met een financiële tegemoetkoming en de ander zonder.

De betrokken vrijwilligers ervaren dat als onrechtvaardig. En het kader van vrijwilligersorganisaties wordt in de positie geduwd om te verklaren hoe dit mogelijk is. Een onmogelijke opgave.

De uitvoerend toezichthouder

Dezelfde overheid die wetten en regels uitvaardigt, plaatst zichzelf ook in de rol van toezichthouder en uitvoerder van maatschappelijke activiteiten. Ze voert de bijstandswet en de WMO uit. Ze kiest vrijwilligersorganisaties die ze tot hofleverancier benoemt voor specifieke vormen van vrijwillige hulp- en dienstverlening. Vrijwilligersorganisaties komen daardoor als concurrenten tegenover elkaar te staan. Daarnaast oefent ze invloed op vrijwilligersorganisaties uit om op een rationele manier, dat wil zeggen efficiënt en effectief, te werken. Daarmee worden waarden in het vrijwilligershuis geïntroduceerd die hem vreemd zijn.

HET EFFECT VAN DE INNEMENDE OVERHEID

Een deel van het kader van vrijwilligersorganisaties heeft het gevoel dat ze wordt gebruikt. Ze verzet zich daartegen door er veel met elkaar over te praten. Een weinig effectieve actie die eventjes oplucht en vervolgens de gevoelens van onmacht juist doet toenemen.

In intervisiebijeenkomsten met coördinatoren wordt regelmatig onvrede geuit. Nieuwe coördinatoren ergeren zich aan het somberen en zwart denken van

collega's. Zij zien volop mogelijkheden om op de trend van zelfregie en verplichte maatschappelijke participatie mee te liften. Zij concentreren zich liever op de mogelijkheden dan de beperkingen, ook al is dat niet altijd gemakkelijk. In buurten en wijken ontstaan door het terugtrekken van de overheid initiatieven tot zelfbeheer waaraan mensen onderling genoeg beleven en die de saamhorigheid en zorg voor de eigen woonomgeving bevorderen. Daar waar de overheid zich terugtrekt, heeft het zowel een stimulerend als een belemmerend effect.

De WMO plaatst vrijwilligersorganisaties in de keten van hulp- en dienstverlening en wijst hen de verantwoordelijkheid toe voor twee schakels in de keten. Helemaal vooraan in de keten: ter leniging van de eerste nood. En verderop in de keten: als hulp voor wat anderen laten liggen. Ze verwacht dat vrijwilligers zich aanpassen aan werktijden van professionele organisaties. En ze trekt de regie naar zich toe zodat de schakels in de keten als een geoliede machine samenwerken. Hiermee wekt ze de suggestie dat het legitiem en noodzakelijk is om vrijwilligers aan te sturen en hen te onderwerpen aan de rationaliteit van professionele organisaties. Dit is noch legitiem, noch nodig. Het is een onderschatting van de kracht van het vrijwilligershuis, waar men juist gewoon is dat mensen eigen initiatief en verantwoordelijkheid nemen. De vrijwilliger stemt direct met de cliënt af wat hij nodig heeft en op welk moment het voor beiden goed is om dat te doen. 'Eigen regie' heet dat. Dat behoeft geen tijdverslindende coördinatie. De enige die op legitieme gronden vrijwilligers aanstuurt, is het kader van het vrijwilligershuis zelf, op basis van het principe van irrationaliteit en zijn eigen waarden en huisregels. Juist door die irrationaliteit hoog te houden en de kracht ervan te erkennen, leveren vrijwilligers en organisaties dag in dag uit betrouwbare zorg en diensten aan medemensen en beleven ze daar plezier en genoeg aan.

Sprookjestuin

De Sprookjestuin is een heemtuin voor kinderen in de leeftijd van vier tot twaalf jaar. Er werken vrijwilligers, vooral biologen, die de kinderen leren over alles wat groeit en bloeit. Het hoogtepunt van de activiteitenkalender is de verhalenverteller. Die vertelt, afhankelijk van het seizoen, een spannend avontuur over de (onzichtbare) bewoners van de heemtuin. De gemeente heeft ontdekt dat er in de verschillende heemtuinen in de regio verschillende verhalen worden

verteld door verschillende vertellers. Ze wil graag helpen. Als de vertellers de taken verdelen, hoeven er minder verhalen te worden gemaakt. Dat is efficiënter! De gemeente schrijft een vergadering uit. De verhalenvertellers komen niet opdagen. Ze hebben geen zin in herverdeling van taken. Ze weten heus wel dat iedereen een ander verhaal vertelt, maar dat is nu juist de lol!

Regelen is een in de westerse wereld gangbaar management- en organisatie-principe als reactie op complexe problemen die niet tot stoppen kunnen worden gebracht. Ook de overheid hanteert dit principe door van alles te willen regelen: ze stelt regels voor het gedrag van burgers, voor de manieren waarop moet worden samengewerkt, voor wel of niet deelnemen aan vrijwilligerswerk, enzovoort. Het gevolg is dat de chaos toeneemt en er dan vervolgens weer nieuwe regels gemaakt moeten worden voor alles wat zich aan de greep onttrekt.

In 'Wie orde zaait, zal chaos oogsten' schrijft Walter Baets ⁽¹⁷⁾ hoe de gebruikelijke regelreflex niet alleen nieuwe problemen creëert, maar het mensen in organisaties ook onmogelijk maakt om zich te ontwikkelen. Hij pleit ervoor om de drang tot sturing en controle los te laten zodat mensen én hun creatieve vermogen inzetten om vraagstukken op te lossen én er voorwaarden worden geschapen om permanent te leren.

De overheid en haar uitvoeringsinstanties eisen van een specifieke groep mensen, uitkeringsgerechtigden, dat ze toestemming vraagt om vrijwilligerswerk te mogen doen. Waarom en waartoe? De officiële reden is dat mensen beschikbaar moeten zijn voor de arbeidsmarkt. Potentiële vrijwilligers worden erdoor ontmoedigd en in een sociaal isolement gedrukt. Dezelfde overheid die verplicht tot taakstraf, verbiedt uitkeringsgerechtigden om vrijwilligerswerk te doen. Het is inmiddels al zover dat sommige mensen stiekem vrijwilligerswerk gaan doen. Dit betekent dat ze alle sporen van hun bijdrage moeten wissen om hun uitkering niet in de waagschaal te stellen. Vrijwilligerswerk in het geniep. Dat doet niemand goed.

Paul

Paul is 55 jaar, alleenstaand en sinds een paar maanden werkloos. Hij zit thuis. Hij heeft zo hard gewerkt dat hij weinig vrienden meer over heeft. Zijn werk was alles voor hem en hij valt nu in een diep gat. De vacatures voor iemand van zijn leeftijd en vakgebied liggen niet voor het oprapen. Toen hij ontdekte dat in het buurthuis cursussen werden gegeven, bracht dit hem op het idee; 'als ik nu eens computercursussen zou geven...'

Het vooruitzicht alleen al, maakte dat hij weer opveerde. Toen hij de persoonlijk jobcoach van het UWV over zijn droom vertelde, zei ze: 'Nee hoor, daar geven wij geen toestemming voor. U moet beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt'.

Paul zit weer thuis. Vrijwillig initiatief wordt niet op prijs gesteld.

De overheid voert geen eenduidig beleid bij het wel of niet toestaan van vrijwilligerswerk door uitkeringsgerechtigden ⁽¹⁸⁾. Inmiddels zijn zowel de medewerkers van uitvoeringsinstanties als hun cliënten het spoor bijster over wat wel en niet mag of moet. Dit werkt remmend op de toestroom van vrijwilligers.

Zie ook: <http://www.uwv.nl/Particulieren/themadossiers/vrijwilligerswerk/index.aspx>

CONCLUSIE

Burgers worden opgeroepen om een steentje bij te dragen in zorg voor elkaar. Als de overheid dat op een uitnodigende en niet normerende manier doet, helpt dat vrijwilligersorganisaties bij het voorzien in hun behoefte aan vrijwillige inzet.

De overheid doet een expliciet beroep op vrijwilligersorganisaties om te helpen bij het oplossen van maatschappelijke problemen waaraan geen prioriteit wordt gegeven.

Zolang dat binnen het vermogen ligt van vrijwilligersorganisaties is dat prima. Vrijwilligersorganisaties zijn door de tijd heen daar ontstaan waar de overheid of andere instanties er niet voor kozen om te voorzien in maatschappelijke noden of behoeften.

Het is aan de vrijwilligersorganisaties zelf om te bepalen wat ze wel en niet op zich willen nemen. Er zullen ongetwijfeld nieuwe vrijwilligersorganisaties ontstaan die hulp bieden: dit gebeurt nu al in de vorm van buurtcentra die door bewoners zelf worden beheerd.

Vrijwilligerswerk is niet het geëigende instrument om maatschappelijke noden met een structureel karakter te lenigen. Het vrijwilligershuis is bedoeld als aanvulling op een goed draaiend zorg- en hulpverleningsstelsel, en niet als vervanging ervan.

Er wordt nogal eens gesuggereerd dat professionele zorg mensen ontmoedigt om informele zorg te geven. Uit onderzoek blijkt dat deze redenering niet klopt ⁽¹⁹⁾. In welvaartsstaten die een grote zorgsector hebben, zoals Noorwegen en Nederland, is de betrokkenheid van familie juist groter dan in landen waar de overheid minder genereus is met professionele zorg (zoals Spanje en Italië). Wanneer beroepskrachten complexe, planbare en intensieve zorg overnemen, hebben familieleden meer ruimte om spontane, niet technische hulp te bieden. En ook bij activering in wijken blijkt de samenwerking tussen professionals en bewoners nodig voor succes ⁽²⁰⁾. Bij een goede taakverdeling blijken burgers meer bereid een aandeel op zich te nemen. Overheidszorg en informele zorg zijn complementair.

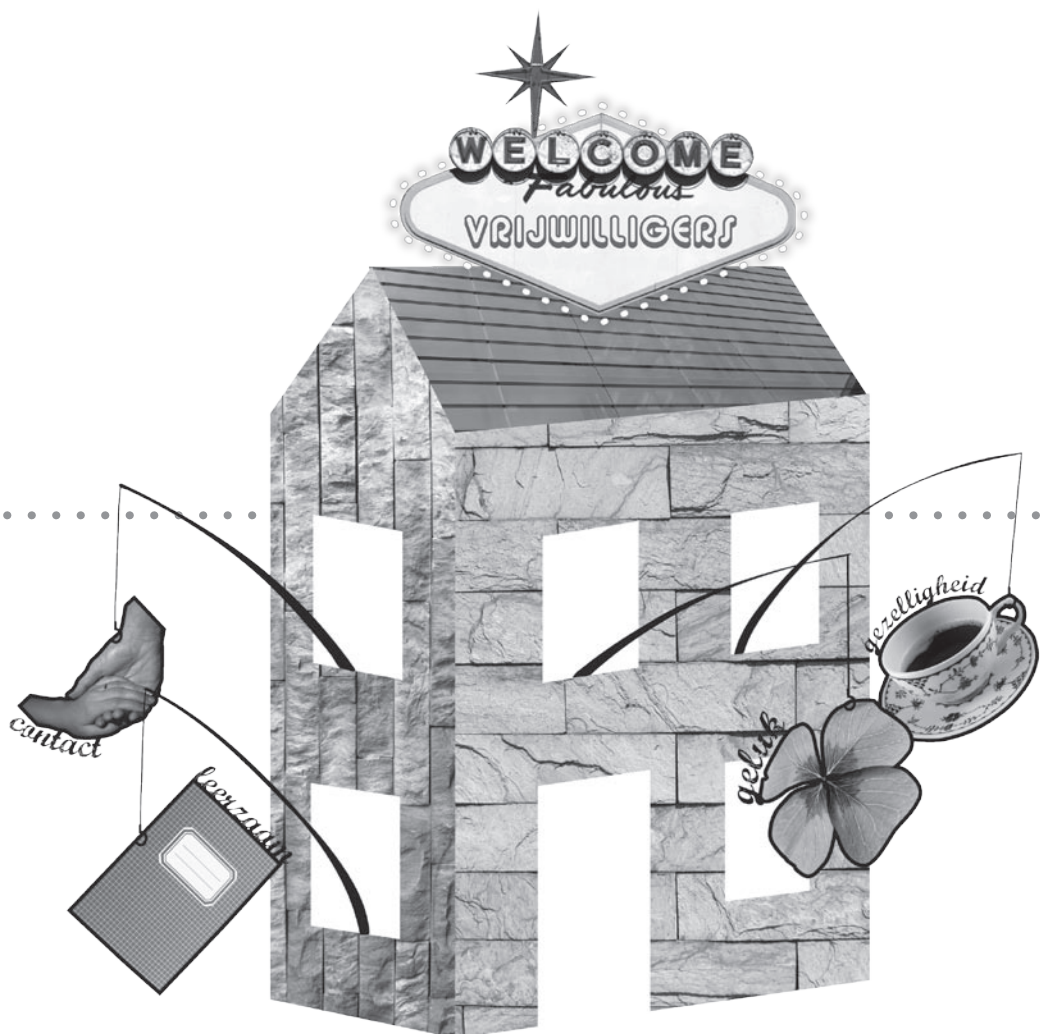
Het is zaak dat het kader van het vrijwilligershuis bewaakt dat vrijwilligers niet in vraagstukken terechtkomen die hen overbelasten en waarvoor een professionele aanpak nodig is. Grote vrijwilligersorganisaties zoals Humanitas trainen vrijwilligers om te signaleren wanneer professionele hulp en doorverwijzing geboden is. En ook om signalen bij zichzelf te herkennen als een activiteit of contact hen teveel dreigt te worden. Toen ik een bestuurder van Humanitas interviewde en vroeg waar de grens van het vrijwilligerswerk precies ligt, antwoordde hij: 'Het is heel simpel; het moet wel leuk blijven'. In feite ligt de grens voor iedere vrijwilliger dus anders.

Door vrijwillige inzet tot burgerplicht te bombarderen, neemt de overheid een groot risico. Want het vrijwilligerswerk ontleent haar kracht aan de vrije keuze om iets voor een ander, de buurt of de samenleving te doen. 'Uit vrije wil' is het (geheime) recept van één van de meest bloeiende vrijwilligerstradities ter wereld.

De overheid moet het recht op het verrichten van vrijwilligerswerk voor alle burgers erkennen als een grondrecht, en uitkeringsgerechtigden niet in hun bewegingsruimte beperken door hen te verplichten toestemming te vragen om vrijwilligerswerk te verrichten.

De overheid zet onder druk van de politiek en publieke opinie haar kaarten op de hierboven getypeerde rollen. De gevolgen die dit heeft voor het eigen initiatief van mensen, zijn geschetst. Het is de hoogste tijd dat de overheid haar handen van het vrijwilligershuis aftrekt en het overlaat aan de competente rechtmatige bewoners: vrijwilligers, coördinatoren en bestuurders.

Maar zoals Pieter Winsemius in zijn boekje 'Zestien Miljoen Nederlanders' schrijft, is 'ruimte laten' een talent waar beleidsmakers bij de overheid niet in uitblinken. Het valt de overheid moeilijk om haar burgers te vertrouwen. De rol waartoe de overheid zich zou moeten beperken is die van voorwaardenschep- per voor vrijwillige inzet. Ze bewijst de samenleving een grote dienst door zich, in het belang van aantrekkelijk vrijwilligerswerk, te concentreren op het scheppen van condities die er toe leiden dat de vrije wil wordt geëerbiedigd en de vrijheid van handelen binnen het vrijwilligershuis wordt gerespecteerd. Alexander Meijer, gemeentesecretaris, denkt in dezelfde lijn. Op zijn blog ⁽²¹⁾ geeft hij tien tips aan gemeenten om samen de overheid te vernieuwen. Ik haal er drie uit: Vertrouw de inwoners weer; Geef de inwoners de ruimte, en Stel je bescheiden op als overheid.



hoofdstuk 4

ROERIGE TIJDEN, MAATBEWUST LEIDEN

De ontwikkelingen die zoveel onrust in het vrijwilligershuis teweegbrengen, zijn in de voorgaande hoofdstukken in beeld gebracht:

- het groeiend aantal soorten vrijwilligers en onvrijwilligers,
- de individualisering die waarschijnlijk tot gevolg heeft dat de verhouding in taakgerichte en gemeenschapgerichte vrijwilligers verandert,
- de innemende overheid die haar verlengde arm tot in vrijwilligersorganisaties uitstrekt en het als schakel in de keten van professionele organisaties opneemt, met als risico verregaande instrumentalisering van het vrijwilligerswerk.

Het is maatschappelijk zwaar weer en dat heeft invloed op het vrijwilligershuis. Je kunt bidden dat de storm gaat liggen, je kunt wensen dat de overheid zich anders opstelt, maar dat leidt er allemaal niet toe dat er minder hard op de voordeur van het vrijwilligershuis wordt gebonsd of aan de bel getrokken.

Het maatschappelijk klimaat kun je niet veranderen, maar wat coördinatoren en bestuurders wel kunnen is binnenshuis de kalmte bewaren opdat het vrijwilligershuis zijn identiteit behoudt. Dat kan door een warm welkom te bieden aan ieder

individue die een ander wil helpen, die tegen de storm te hoop loopt, in slecht weer terecht is gekomen of die erin verzeild dreigt te raken. Want dat is immers waar het vrijwilligershuis sterk in is en waaraan het zijn betekenis ontleent!

INVLOED UITOEFENEN DOOR LEIDEN

Van vrijwilligersorganisaties is bekend dat hun 'beleid' vooral gericht is op het werven en selecteren van vrijwilligers. Beleid staat hier tussen aanhalingstekens, omdat het niet om beleid hoeft te gaan dat is vastgelegd in nota's. Beleid kan ook in de hoofden van mensen zitten en hun handelen richting geven. Er wordt vooral gestuurd op twee zaken; het aantrekken van vrijwilligers en het organiseren en coördineren van de activiteiten die tot het primaire proces van de vrijwilligersorganisatie behoren. Dat is begrijpelijk, want vrijwilligers willen zoveel mogelijk tijd aan uitvoerende activiteiten besteden en zo min mogelijk aan allerlei dingen eromheen. Daarin wordt voortdurend een evenwicht gezocht. Afhankelijk van de omvang van de organisatie en de complexiteit van het primaire proces, gebeurt dit door bestuurders en/of een (betaalde) coördinator, in deze publicatie kader genoemd.

HET KADER ALS MAATSTAF

Om vrijwilligerswerk aantrekkelijk te houden zal het kader, naast het aansturen van de organisatie, ook meer moeten leiden. En daarmee bedoel ik niet: managen. Onder leiden worden alle activiteiten verstaan die gericht zijn op het behouden van de identiteit en het zorgen voor een goed klimaat binnen het vrijwilligershuis. Dit is een gewetensvolle taak die erop gericht is om bescherming te bieden aan zowel de huidige als toekomstige bewoners van het vrijwilligershuis en aan degenen op wie ze haar diensten richt. Dat betekent dat het kader maatstaf is voor alle activiteiten in het vrijwilligershuis. Dit leidt tot vijf activiteiten: maat stellen, maat nemen, maat maken, maat houden en maat voeren.

Maat stellen

Deze activiteit is erop gericht om aan de buitenwereld helder te communiceren waartoe het vrijwilligershuis dient, wat zijn normen en waarden zijn en welke huisregels er gelden. Als er een vertegenwoordiger aan de voordeur belt, doet de eerste regel zich gelden. Die luidt: 'Aan de deur wordt niet gekocht.'

Om het concreet te maken: vertegenwoordigers van overheidsinstanties, re-integratiebureaus, jobcoaches van toeleidingsorganisaties, en stagebegeleiders van middelbare scholen zijn van harte welkom om uit te leggen wat ze aan het vrijwilligershuis willen bijdragen of wat het vrijwilligershuis voor hun cliënten kan betekenen. Er kan vrijblijvend worden gesproken in de letterlijke zin van het woord. Er wordt niets gekocht of verkocht. Op die manier wordt de vrijhandelszone binnen het vrijwilligershuis bewaakt, zodat de bewoners zich vrij van externe belasting kunnen bewegen en ontwikkelen.

'Niet de regels van overheid of instanties zijn in dit vrijhandelsgebied maatgevend, maar uitsluitend die van het vrijwilligershuis zelf'. Dat is regel twee. Daaruit vloeit ook regel drie voort: 'het vrijwilligershuis sluit uitsluitend overeenkomsten af met individuele personen, nooit met instanties.' Ieder mens heeft een unieke motivatie om aan activiteiten te willen deelnemen en beschikt over al even unieke kwaliteiten die hij wil inbrengen. En daarover wordt een unieke overeenkomst afgesloten.

Het vrijwilligershuis kent, als het om vrijwilligers gaat, geen cliënten. Onder cliënten verstaat hij degenen die tot zijn doelgroep behoren. Dit leidt tot regel vier. 'De vrijwilligersorganisatie neemt geen secundaire doelstellingen op zich'. Ze beperkt zich tot haar primaire doelstelling, namelijk het behartigen van de belangen van haar doelgroep en haar vrijwilligers, opdat de kwaliteit van leven voor beiden toeneemt.

Maat nemen

Met de toename van het aantal verschillende soorten vrijwilligers neemt ook het aantal variabelen toe dat op elkaar moet worden afgestemd. Bij elke nieuwe vrijwilliger kan het kader zich vragen stellen als: is deze persoon taakgericht of gemeenschap gericht, irrationeel ingesteld of juist rationeel, is hij vast beschikbaar of los of incidenteel? En dan zijn er nog een paar andere variabelen die vragen oproepen, zoals: wat motiveert deze persoon om zich vrijwillig of onvrijwillig in te zetten, wat zijn diens ambities, wat brengt hij mee aan persoonlijke competenties, wat wil hij in ruil terug voor zijn diensten? En een vraag die ook om een antwoord vraagt, is: past deze persoon bij de bestaande vrijwilligersgroep en bij de doelgroep? En pas dan kan beoordeeld

worden of een bevredigende match tussen de potentiële vrijwilliger en de vrijwilligersorganisatie mogelijk is.

Als iemand structureel extra aandacht nodig heeft, zoals een vrijwilliger met een rugzakje, dan is het de vraag of er iemand bereid en beschikbaar is om deze persoon te begeleiden. En als dat niet het geval is, kan worden bekeken of die persoon met externe begeleiding toch binnen de organisatie kan passen.

Carla

Carla is coördinator van een museum. Over rugzakvrijwilligers zegt ze: 'Het kan zulke mooie dingen opleveren! Het is zo zonde om bij voorbaat alleen maar te denken aan iemands beperking!

Er kwam hier een autistische jongen die eerst alleen lampen in- en uitdraaide. We zijn gaan zoeken: Wat vindt hij leuk? We hebben hem bij de koffie gevraagd naar zijn interesses. En we zijn dingen gaan uitproberen. Je moet zorgen dat de druk niet te hoog wordt. Toen hij zich veilig voelde, bleek hij heel veel meer te kunnen. En wat ook bijzonder was: hij kwam niet meer te laat, wat aanvankelijk wel het geval was. En dat kan je in een organisatie niet hebben, natuurlijk. Uiteindelijk heeft hij meegewerkt aan een interactieve game en is een eigen bedrijfje gestart. Nu huren we hem in. Het is het geduld waard om stil te staan bij wat iemand te bieden heeft.'

Dit is hoger matchwerk voor het vrijwillig kader. Een beetje te vergelijken met een kleermaker die op een aantal precare punten de maat neemt, opdat hij iets kan maken dat op het lijf is geschreven. Het vraagt om zorgvuldig taxeren en afwegen. En bij twijfel ligt het voor de hand om daarover met de bestaande vrijwilligers om tafel te gaan zitten, voors en tegens af te wegen, en pas dan te besluiten. En als de twijfel blijft? Niet doen!

Warm Welkom

Jetze werkt als coördinator bij Warm Welkom, een restaurant waar verstandelijk gehandicapten, (ex) psychiatrische patiënten en verslaafden in de bediening en de keuken werken. Het restaurant is een paar avonden per week voor iedereen open en serveert maaltijden tegen een schappelijke prijs. Jetze heeft hart voor de groep vrijwilligers die er werkt, maar is zelf niet afkomstig uit de horeca. Hij is dan ook blij als zich een vrijwilligster meldt die deze ervaring wel heeft. Dat neemt een zware last van zijn schouders. De vrijwilligster heeft jaren mantelzorg verleend en wil via Warm Welkom haar rentree maken in de horeca.

Na een paar weken heeft Jetze spijt. De vrijwilligster is een vakkracht in hart en nieren. En daar zit 'm nu juist de pijn: ze windt zich op over de manier waarop de verstandelijk gehandicapte vrijwilligers bedienen, de ongeconcentreerde houding van de verslaafde, ergert zich aan het trage werktempo, enzovoort. De vrijwilligers worden er op hun beurt onzeker van dat ze op de vingers worden gekeken en getikt. Het gevolg is dat er nog meer knoeiwerk wordt geleverd. De nieuwe vrijwilligster heeft zich niet gerealiseerd met welk niveau mensen ze moet werken. En Jetze kan zich wel voor z'n kop slaan dat hij zelf niet heeft voorzien dat de doelen van Warm Welkom niet sporen met de persoonlijke ambities van deze herintreedster. Hij voelt zich zelfs een egoïst omdat hij haar in huis heeft gehaald om zichzelf te ontlasten.

Eén keer de maat nemen aan de voordeur is niet genoeg. Pas als de nieuwe vrijwilliger aan het werk is en de onderlinge contacten zich ontwikkelen, wordt zichtbaar of de match juist is. Ook voor vrijwilligers die tot de oudere bewoners van het huis behoren, blijft voortdurend de vraag: past het nog? Is dit nog wat jou goed doet, wat de organisatie goed doet, wat onze doelgroep goed doet? Is er iets veranderd in jouw leven dat maakt dat je andere keuzes wilt maken of je op een andere manier wilt verbinden? Kortom: is de onderlinge overeenkomst aan hertaxatie en herziening toe?

Maat nemen begint bij de voordeur en eindigt uiteindelijk pas bij de achterdeur: op het moment dat het kader aan de vertrekkende vrijwilliger vraagt 'wat kunnen wij van jouw ervaringen leren?'

Evelien

'Ik doe sinds een aantal jaren bestuurswerk, want het is belangrijk dat zaken goed georganiseerd worden en dat er verantwoording wordt afgelegd. Je werkt tenslotte met geld dat je van anderen hebt gekregen. Ons bestuur heeft zich vernieuwd en één van mijn collega bestuurders komt uit een grote adviesorganisatie. Hij wil ons kleine clubje leiden alsof het een multinational is: We gaan elkaar 'aanspreken' en 'feedback geven'. Brrrr. Dat soort dingen! Dat heb ik in m'n werk allemaal al. En als ik ergens geen behoefte aan heb, dan is het om in m'n vrije tijd het gevoel te hebben dat ik op m'n werk zit! Over een paar maanden stop ik met het bestuur, want dit zie ik echt niet zitten. Ik ga iets uitvoerends doen; dan kan ik tenminste zien waar ik het voor doe! Want dat is op den duur toch ook wel een nadeel aan bestuurswerk; je zit op afstand.'

Maat maken

Hierbij gaat het om het afstemmen van de beschikbare tijd van een vrijwilliger en de tijd die nodig is om een taak of functie te realiseren. Naarmate de beschikbaarheid van vrijwilligers uiteenloopt, wordt het ingewikkelder om het primaire proces goed te laten verlopen. Flexibilisering van werkzaamheden kan daarop een antwoord zijn.

Onvervulbare bestuursfuncties worden misschien vervulbaar door te flexibiliseren. Is het bijvoorbeeld noodzakelijk dat de secretaris het verslag schrijft, of de nieuwsbrief schrijft en verspreidt? Zouden het verslag en de nieuwsbrief door een andere vrijwilliger kunnen worden gemaakt? Het maakt de functie van secretaris lichter en aantrekkelijker. Maar ook uitvoerend vrijwilligerswerk kan over meerdere vrijwilligers worden verdeeld, door hen daarvoor als taakgroepje samen verantwoordelijk maken.

Jokelien

'Ik werk als ambtenaar bij een gemeente. Ik had het gevoel dat ik te weinig doe voor de samenleving. Ik hoorde over telefonische hulpverlening en dat je dat vanuit huis kunt doen op zelf gekozen tijden. Dat is ideaal natuurlijk, want dan hoef ik niet op pad.

Nadat ik een proef had afgelegd mocht ik komen. Het is geweldig! Ik mag zelf kiezen wanneer ik aan de telefoon wil. Ik heb me nooit gerealiseerd hoeveel mensen niemand hebben om vertrouwelijk mee te praten. En ook niet dat er mensen zijn die alles tegelijk op hun bordje krijgen. Laatst skypte ik met iemand die net haar partner had verloren, vervolgens zelf ernstig ziek bleek te zijn en ook nog eens haar werk was kwijtgeraakt. Ze zei aan het eind van het gesprek: 'dank u wel dat u naar me wilde luisteren. Ik wens u nog een prettige avond.' Ik was sprakeloos. Dat zo iemand er nog aan denkt om mij te bedanken!'

Maat houden

Naarmate het vrijwilligershuis wordt bewoond door verschillende culturen, zullen die ook met elkaar moeten integreren. Mensen hebben verschillende belangen, doelen, waarden en intenties die soms met elkaar om voorrang strijden. Als daarin geen maat wordt gehouden, gaat men op elkaars tenen staan of ontwikkelt lange tenen. En dat gaat ten koste van de kernwaarden van vrij handelen, jezelf kunnen en durven zijn, en de rol van het vrijwilligershuis bij individualisatie.

Het kader kan een belangrijke rol vervullen om interculturele spanning te signaleren en bespreekbaar te maken, om mensen te leren elkaar te verstaan en

te respecteren. Want als we kijken hoe het er buiten het vrijwilligershuis aan toe gaat is samenleven met mensen die anders zijn, anders denken of anders doen, iets dat nog veel oefening vraagt voordat het kunst baart!

In het vrijwilligershuis, waar op een informele manier wordt samengewerkt en waar niemand het uiteindelijk voor het zeggen heeft, vraagt dit van mensen een nóg grotere rijpheid dan in arbeidsorganisaties, waar het uiteindelijk de manager is die bepaalt. Interne klimaatregulering is van groot belang om het goed te hebben en houden met elkaar.

Pieter

'We hebben een nieuwe coördinator. Nou, die heeft, geloof ik nog iets in te halen. Een beetje gefrustreerd in haar carrière, denk ik. Ze is begonnen met POP-gesprekken! Nou vraag ik je!? Terwijl ik juist zo blij was dat ik dat gedoe achter de rug heb, nu ik met pensioen ben. Ze begrijpt echt niet waar het om gaat. Gewoon goedemorgen en een beetje belangstelling voor elkaar en vragen of het een beetje gaat. Meer heb ik niet nodig. Daar wil ik haar wel bij helpen. Snotaap. Ze zal er haar handen vol aan hebben!'

Maat uitzetten

Dit gaat over de afstemming tussen de behoeften van de doelgroep en de middelen die de organisatie daarvoor ter beschikking heeft. Het betreft de inrichting van de organisatie, de vrijwilligers die nodig zijn om de activiteiten te kunnen uitvoeren, de benodigde financiële middelen, gereedschappen, enzovoort. Het gaat er ook om te evalueren of de vrijwillige activiteiten binnen het draagvermogen van de bewoners van het vrijwilligershuis liggen, of ze thuis horen bij de informele zorg of bij professionele dienst- of hulpverleners. Hebben de vrijwilligers behoefte aan deskundigheidsbevordering? Bewaken ze hun persoonlijke grenzen om vrijwilligers burn-out te voorkomen, en signaleren ze als professionele hulp is geboden?

De maat uitzetten is geen dagelijkse activiteit maar iets wat je jaarlijks of om de paar jaar doet. Je kunt dit als coördinator en bestuurders onderling doen, maar zeker ook samen met de vrijwilligers die daarvoor belangstelling hebben. Zij zijn de experts die in de praktijk ervaren wat er nodig is en wat wel of niet werkt of geleverd kan worden. Het vraagt om een rustig reflectiemoment om te bepalen of bestemming en koers nog kloppen en daarop de aansturing en inrichting van de organisatie aan te passen. Voor een kleine vrijwilligersorganisatie is dat een kwestie van met een realistisch oog kijken naar wat er speelt en de ratio een groter gewicht geven dan het gevoel en de emotie, waar

vrijwilligersorganisaties zo sterk in zijn. Van het kader wordt gevraagd om de balans te zoeken tussen maat uitzetten en maat houden. En aan vrijwilligers uit te leggen waar de grenzen van de organisatie liggen, of wat er geïnvesteerd moet worden om deze draaiende te houden.

Bijzondere aandacht daarbij is nodig voor een on vervulde wens van vrijwilligersorganisaties die in hoofdstuk 1 is beschreven, namelijk de behoefte aan jonge vrijwilligers, hoger opgeleiden, gehandicapten en allochtonen. Het is de vraag of die wens voortkomt uit een behoefte tot organisatieverbetering of vanuit een wens om als vrijwilligersorganisatie een representatieve afspiegeling te zijn van de samenleving. Is dat laatste het geval, dan is het zaak om goed over voor- en nadelen na te denken en daarna de maat uit te zetten.



TER AFRONDING

Het boek is uit.

‘Het eindigt wel abrupt’, zegt mijn echtgenoot, nadat hij het manuscript heeft gelezen.

‘Zit ik er net zo lekker in en dan stopt het! Moet je het niet afronden?’

Ik sputter een beetje tegen dat alles al is gezegd en dat ik niet in herhaling wil vallen en dat toch niet altijd alles rond hoeft te zijn... Maar hij heeft een punt. Terugkijkend besef ik dat het goed is om nog één keer expliciet te vertellen waarom het vrijwilligershuis me zo aan het hart gaat en waarom ik het zo belangrijk vind dat het behouden blijft. En dan niet behouden als reservaat, maar als een hedendaagse enclave, waar samen wordt geleefd en gewerkt.

Ik zie in vrijwilligersorganisaties plaatsen voor persoonlijke ontwikkeling, zingeving en ontmoeting, voor het opdoen van levenservaring. Mensen hebben daar een enorme behoefte aan en proberen die te bevredigen door zich terug te trekken in bezinningscentra, spirituele cursussen, meditatie, aura-reading en wat al niet. Alles waarvan mensen verwachten dat het hen dichter bij zichzelf brengt. Daar geven mensen veel geld aan uit en het levert hen uiteindelijk minder vervulling op dan waar ze naar op zoek zijn.

Vrijwilligershuizen zijn vormingsinstituten waar je gratis en voor niks met anderen spirituele momenten kunt ervaren, momenten van diepe verbondenheid, momenten dat je het gevoel hebt dat je van betekenis bent voor een klant

of cliënt of dat je ervaart hoe betekenisvol die klant of cliënt voor jou blijkt te zijn. Ook de contacten met medevrijwilligers zijn vormend. Met name de momenten van elkaar misverstaan, waardoor je ontdekt wat voor jouzelf van waarde is, wie je bent en waar je voor staat. Vrijwilligersactiviteiten zijn vervullend door te doen en ontmoeten.

Arbeidsorganisaties lukt het vaak niet om de ontwikkeling van mens en organisatie op elkaar af te stemmen, om medewerkers en klanten in dienst van elkaar te stellen. Belangen van klanten en medewerkers liggen soms zo ver van elkaar dat de afstand niet overbrugd kan worden, zonder de ontwikkeling van één der partijen primair te maken. En omdat ondernemingen een winstdoel hebben, is het belang van de klant uiteindelijk doorslaggevend. Vrijwilligersorganisaties lukt dat wel, omdat de belangen van vrijwilligers en de doelgroep complementair zijn.

Het ontwikkelingsproces vindt plaats door activiteiten te doen waarmee de kwaliteit van leven van een klant of cliënt toeneemt en omgekeerd de beschikbare klant of cliënt bijdraagt aan de kwaliteit van leven van de vrijwilliger. En tussen de bewoners van het vrijwilligershuis zelf ontstaan ook unieke contacten en leermomenten: je ontmoet er als vrijwilliger een ander type mensen dan degenen die tot jouw dagelijkse kringetje behoren. Je leert de kunst om je tot hen te verhouden. Niet gemakkelijk maar wel leerzaam.

Juist omdat het vrijwilligershuis een vrij handelsgebied is waar rationele organisatieprincipes geen voet aan de grond hebben gekregen, kan dit ontwikkelingsklimaat gedijen.

Ik ben er van overtuigd dat dit prachtige vormingsinstituut gediend is met een vorm van leidinggeven, gebaseerd op een heldere maatstaf, op zuivere verhoudingen zowel tussen de bewoners onderling als naar de doelgroep en in externe betrekkingen met overheid en dienstverlenende en andere instellingen. Ik hoop dat de bestuurders en coördinatoren de kracht en moed hebben om het vrijwilligershuis te vrijwaren van management dat gebaseerd is op beheersen, regelen, procedures, richtlijnen en alles wat de creativiteit en menselijke ontwikkeling in de weg kan staan. In respectvolle onderlinge bejegening ligt de sleutel om de aantrekkingskracht van het vrijwilligershuis te bevorderen, want mensen houden ervan om in goed gezelschap te verkeren. Dat gezelschap zoeken ze op en blijven ernaar terugkeren. Een leven lang.

Ik eindig met een tekst van mijn leermeester in tussenmenselijke bejegening,
Ferdinand Cuvelier ⁽²²⁾.

Daar verschijnt tussen dageraad en dag,
de mens, een prins gelijk, en treedt vooraan,
geeft zich een naam, benoemt zijn gebaren,
meet alles met de maat van zijn schreden
en de palmwijdte van zijn hand.
Ik open mijn ogen en kijk en kijk, en zie
wat hij me laat zien.
Samen maken we het tot een wonder
dat ons overkomt en vervult.
Ik ben als een waterspiegel
die stil ligt om rimpelloos
het beeld te kunnen weerspiegelen
van de persoon die zich voorover buigt
om doorheen mij zichzelf te ontwaren.
Ik neem het beeld met schroom in me op
om het in me te laten bezinken
tot ik daardoor ook mens geworden ben.

Ferdinand Cuvelier

BRONNEN

Voetnoot:

1. *De vereniging op survival; overlevingsstrategieën voor hedendaagse verenigingen*. M. Kuperus. Uitgave CIVIQ Utrecht, 2005. ISBN 90-72934-35-0
2. Monitor
3. *Vrijwilligersorganisaties onderzocht, over het tekort aan vrijwilligers en de wijze van ondersteuning en werving*. Uitgave Sociaal en Cultureel Planbureau, 2005. ISBN 90-377-0233-3
4. *Het investeren in betrokkenheid van burgers*. L.Meijs en B.Delleman. Uitgave Stuurgroep Buurtbemiddeling Rotterdam, 2006.
5. *De Liefdadiger in Een groot denkraam*. Maarten Toonder. Uitgeverij de bezige bij 1972. ISBN 90 234 0412 2
6. *Individualisering en sociale integratie*. Paul Schnabel, redactie. Uitgeverij SUN 1999. ISBN 90 6168 582 6
7. *Het investeren in betrokkenheid van burgers*; zie 4
8. *De geluksfabriek, over het binden en boeien van mensen in organisaties*. M.Brueel en C.Colsen. Uitgeverij Scriptum, 2007. ISBN 978-90-5594-129-2
9. *Pak de passie!* Magazine over betrokkenheid 2.0. Column van Lucas Meijs. Uitgave Movisie 2011.
10. *Vrijwilligersorganisaties onderzocht* (zie 3).
11. *Zestien miljoen Nederlanders*. Pieter Winsemius. Uitgeverij Balans 2011. ISBN 978 94 600 3380 3

12. *Brave burgers gezocht*. I. Verhoeven en M. Ham redactie.
Uitgeverij Van Gennep 2010. ISBN 978 90 5515 8607
13. *Onder het mom van zelfredzaamheid*. PH. Peeters en C. Cloin.
Uitgeverij Pepijn 2012.
14. *Burgerkracht, de toekomst van het sociaal werk in Nederland*. N. de Boer en J. van der Lans. Uitgave Raad voor Maatschappelijke Ondersteuning 2010.
15. *Burgerperspectieven 2011/3*. P. Dekker en J. de Ridder. Uitgave SCP 2011.
16. *Eropaf... en dan? De rol van het Maatschappelijk Werk in het Nieuwe Welzijn*. S. de Vries. Uitgeverij SWP 2012. ISBN 978 90 8850 310 8.
17. *Wie orde zaait zal chaos oogsten*. Walter Baets. Uitgeverij Van Gorcum 2002.
ISBN 90 232 3875 3
18. *Mag ik vrijwilligerswerk doen als ik een uitkering heb?* Website Rijks-
overheid. www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/vrijwilligerswerk.
19. *Families in alle staten*. Oratie 27/1/2012. Erasmus Universiteit Rotterdam.
20. *Actieve burgers staan niet graag alleen*. B. van Stokkom en N. Toenders.
In *Brave burgers gezocht* (zie 12)
21. www.alexandermeijer.eu
22. *De bejegening tussen jou en mij, grondbeginselen van het omgaan met elkaar*.
F. Cuvelier. Uitgeverij Pelckmans 2001. ISBN 90 289 2922 3



COLOFON



Uitgever: Vrijwillige Inzet Arnhem
Weerdjesstraat 168, 6811 JH Arnhem
www.vrijwilligeinzetarnhem.nl
info@via-arnhem.nl

Auteur: Ellen de Mooij
Significa, atelier voor professionele bejegening

Eindredactie: Meta van Woudenberg en Marieke Kramer

Vormgeving & illustraties:
Geralda van Ginkel | Grafisch ontwerp

Druk: Drukkerij De Bunschoter

Oplage: 1.000 stuks

ISBN: 978-90-820790-1-2
NUR: 740

Niets uit deze uitgave mag worden gebruikt voor publicatie op website,
in kranten en/of tijdschriften e.d. zonder toestemming vooraf van
Vrijwillige Inzet Arnhem.

Arnhem, juni 2013

Ellen de Mooij is directeur van Significa, atelier voor professionele bejegening. Ze adviseert bij de ontwikkeling van mens en organisatie en medieert bij conflicten. Ze coacht professionals, leidinggevenden en bestuurders. In haar Atelier traint ze adviseurs en hulpverleners in effectieve bejegening van cliënten en in het begeleiden vanuit de narratieve benadering.



ISBN/EAN: 978-90-820790-1-2