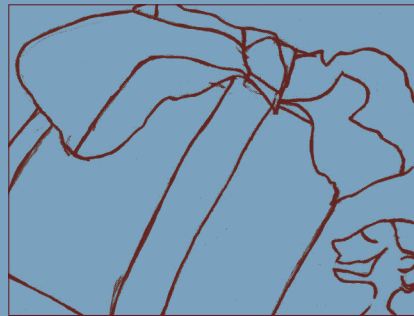




vrijwilligers **waarderen**



Dit document werd door SoCiuS en in samenwerking met de verenigingen AIF, Het Vlaamse Kruis, Liberale Vrouwen, VELT, Vermeylenfonds, Wereldvrouwen en Ziekenzorg CM gemaakt in het kader van het project "Waarderen van participanten", dat een onderdeel is van het SoCiuS-vernieuwingsproject "Participatie in verenigingen" (PIV). Dit project liep tussen 2004 en 2006.



Aanleiding voor deze tekst is de vaststelling dat in veel verenigingen een duidelijke visie op waardering ontbreekt. De tekst wil een basis aanbieden om in verenigingen een gesprek over waarderingsbeleid op gang te brengen. Deze tekst wil verenigingen sensibiliseren voor het belang van waarderingsbeleid en hen aanmoedigen om bewuste organisatiekeuzes te maken voor waardering.

In deel 1 wordt een doelgroep afgebakend, in deel 2 antwoorden we op de vraag "wat is waarderingsbeleid", in deel 3 bekijken we het verband tussen waardering en motivatie, in deel 4 maken we een onderscheid tussen herkennen, erkennen en waarderen en in deel 5 ten slotte, beschrijven we manieren om te herkennen, erkennen en waarderen.

COLOFON

vrijwilligers **waarderen**

*is een uitgave van SoCiuS - Steunpunt voor Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk vzw
Gallaitstraat 86 bus 4*

1030 Brussel

Tel.: 02 215 27 08

Fax: 02 215 80 75

E-mail: welkom@socius.be

Website: socius.be

EINDREDACTIE

Katrijn Pauwels

ZETWERK

Frieda Smellinckx

ILLUSTRATIES

Sien Kets

DANK

Dit document werd door SoCiuS en in samenwerking met de verenigingen AIF, Het Vlaamse Kruis, Liberale Vrouwen, VELT, Vermeylenfonds, Wereldvrouwen en Ziekenzorg CM gemaakt in het kader van het project "Waarderen van participanten", dat een onderdeel is van het SoCiuS-vernieuwingsproject "Participatie in verenigingen" (PIV). Dit project liep tussen 2004 en 2006.

Brussel, oktober 2007

D/2007/4393/8

04
I

INHOUDSTAFEL

PAGINA

- [07 1. Leden, deelnemers en vrijwilligers
- [08 2. Wat is waarderingsbeleid?
- [10 3. Waardering en motivatie
- [12 4. Herkennen, erkennen en waarderen
- [13 5. Hoe waarderen?

- [16 Bronnen

06

I



1. LEDEN, DEELNEMERS EN VRIJWILLIGERS

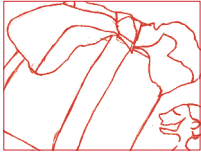
In het onderzoek dat voorafging aan het project “Waarderen van participanten”, wordt een onderscheid gemaakt tussen verschillende vormen van participatie aan verenigingen:

- **Leden:** hebben sympathie en interesse (betalen lidgeld of lezen het tijdschrift);
- **Deelnemers:** doen mee aan activiteiten (nemen deel aan een daguitstap of volgen een cursus), “gebruikers”;
- **Vrijwilligers:** 1. Medewerkers: doen (vrijwillig) mee aan activiteiten (dienen op op het jaarlijkse mosselsouper of dragen het tijdschrift rond);
2. Bestuursleden: denken mee (bijvoorbeeld op vergaderingen) en dragen eindverantwoordelijkheid voor een deel van de werking of voor een activiteit.

Vrijwilligers participeren op verschillende (verenigings)niveaus:

- **Lokaal:** het niveau van de afdeling of het afdelingsbestuur;
- **Regionaal/provinciaal:** bestuur, organisatie van boven-lokale activiteiten, ...;
- **Landelijk:** werkgroepen, Raad van Bestuur, Algemene Vergadering, ...

We richtten de focus van ons project “Waarderen van participanten” op vrijwilligers actief in een afdeling of lokale groep, zowel medewerkers als bestuursleden dus.



2. WAT IS WAARDERINGSBELEID?

In verenigingen wordt het engagement van vrijwilligers geapprecieerd. Dit engagement wordt op prijs gesteld omwille van de waarde van dit engagement zelf. Verenigingen vinden dus dat engagement intrinsiek zin heeft. Engagement is een doel op zich. Een gevolg hiervan is dat ook waarderen van engagement intrinsieke waarde heeft: het dient niet tot iets anders, het is geen middel, maar een doel (op zich).

Waardering dient niet tot verhoging van het engagement. Dat wil niet zeggen dat verenigingen daar geen belang aan hechten. Een verhoogd engagement kan trouwens wel een onrechtstreeks gevolg zijn van waardering, door een groeiende band met de vereniging of door een grotere motivatie (zie deel 3).

Het geven van zin en waarde is een fundamentele bestaansinteresse, naast de cognitieve interesse (weten) en de manipulatieve (doen) (Burms en De Dijn, 1986). In die zin is waarderen — “hoge waarde toekennen aan ♦ *appreciëren, iets op prijs stellen*” (Van Dale) — een handeling die eigen is aan mensen. Waarderen vindt zijn oorsprong in fundamenteel respect voor de medemens. Mensen kunnen elkaar waarderen. Vrijwilligers kunnen worden gewaardeerd. Door middel van een *waarderingsbeleid* kan deze waardering worden georganiseerd.

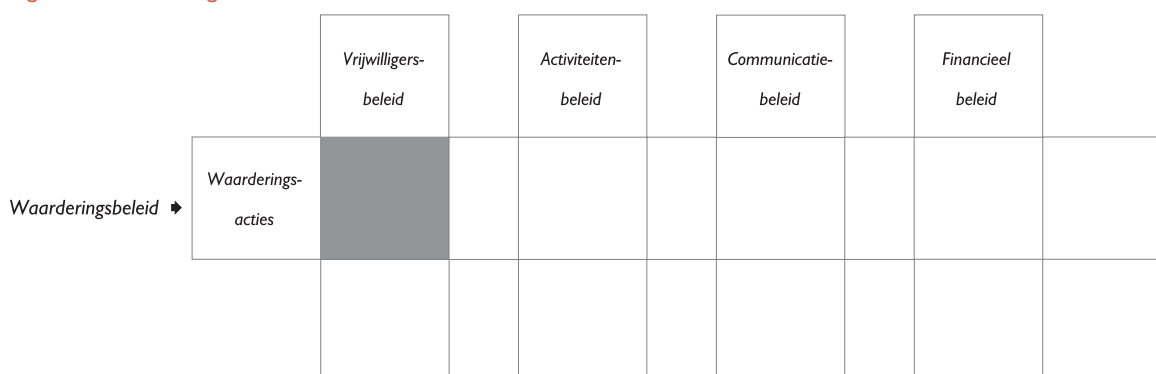
Doordat waarderen eigen is aan mensen, wordt in de praktijk veel meer gewaardeerd dan kan worden geformuleerd in een *waarderingsbeleid*. Bovendien is waardering een actie die “van nature” is geïntegreerd in verschillende beleidsdomeinen van verenigingen, zoals vrijwilligers-, activiteiten-, communicatie- en financieel beleid... Een ondersteuningsactiviteit bijvoorbeeld kan een vorm van waardering zijn.

Een goed algemeen organisatiebeleid is een noodzakelijke voorwaarde voor waardering als onderdeel van andere beleidsdomeinen (vrijwilligersbeleid, ...) en voor een expliciet beleid op vlak van waardering zelf. De haalbaarheid van *waarderingsbeleid* in een vereniging hangt ook af van de organisatiecultuur. Verenigingen kunnen alleen impliciet waarderen of ook een bewust *waarderingsbeleid* uitstippelen. Dat laatste wordt dan een *beleidsuitdaging*.

Naar analogie met de intrinsieke betekenis van engagement en van waardering ervan, heeft ook *waarderingsbeleid* intrinsieke waarde. Waardering als *beleidsuitdaging* is dus geen middel voor de realisatie van een ander doel, maar wel een doel op zichzelf.

Door onze focus te richten op vrijwilligers, zullen we waardering vooral expliciteren als een onderdeel van vrijwilligersbeleid. Omdat waarderen te maken heeft met een fundamentele bestaansinteresse, kan het echter best ook een rode draad zijn in het globale beleid van een organisatie.

Figuur 1: waarderingsbeleid



Waarderingsacties kunnen een goed vrijwilligersbeleid niet vervangen. Het heeft bijvoorbeeld weinig zin om wel een groots jaarlijks vrijwilligersfeest te organiseren, maar vrijwilligers daarbuiten niet ernstig te nemen, want dan is het feest als waarderingsvorm oppervlakkig en onoprecht. Een goed vrijwilligersbeleid is gebaseerd op inspraak, het beperken van de administratieve belasting, het aanbieden van een zin-volle taak én waardering.

Waarderen van vrijwilligers kan ook niet los worden gezien van de visie van een vereniging op vrijwilligerswerk, de plaats (positie) van vrijwilligers in de vereniging, hun taken en verantwoordelijkheden, de wijze van werven, onthalen en begeleiden van vrijwilligers, de "arbeidsvoorwaarden", de uitstroom van vrijwilligers, ...

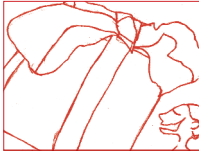
Waarderingsbeleid is veel omvattend: het heeft betrekking op verschillende vormen van engagement (medewerkers, bestuursleden, ... — zie deel I) en op verschillende fasen van engagement (van werven tot uitstromen).

Waarderingsbeleid houdt rekening met de behoeften en verwachtingen van vrijwilligers. Dit houdt een individuele benadering in. Waarderen is maatwerk.

Waarderen kan minimaal en maximaal gebeuren:

- **Minimaal waarderen:** "dank je wel";
- **Maximaal waarderen:** respect voor de vrijwilliger, in de vorm van inspraak, ondersteuning, leren en ontplooiingskansen, een zinvolle taak, ...

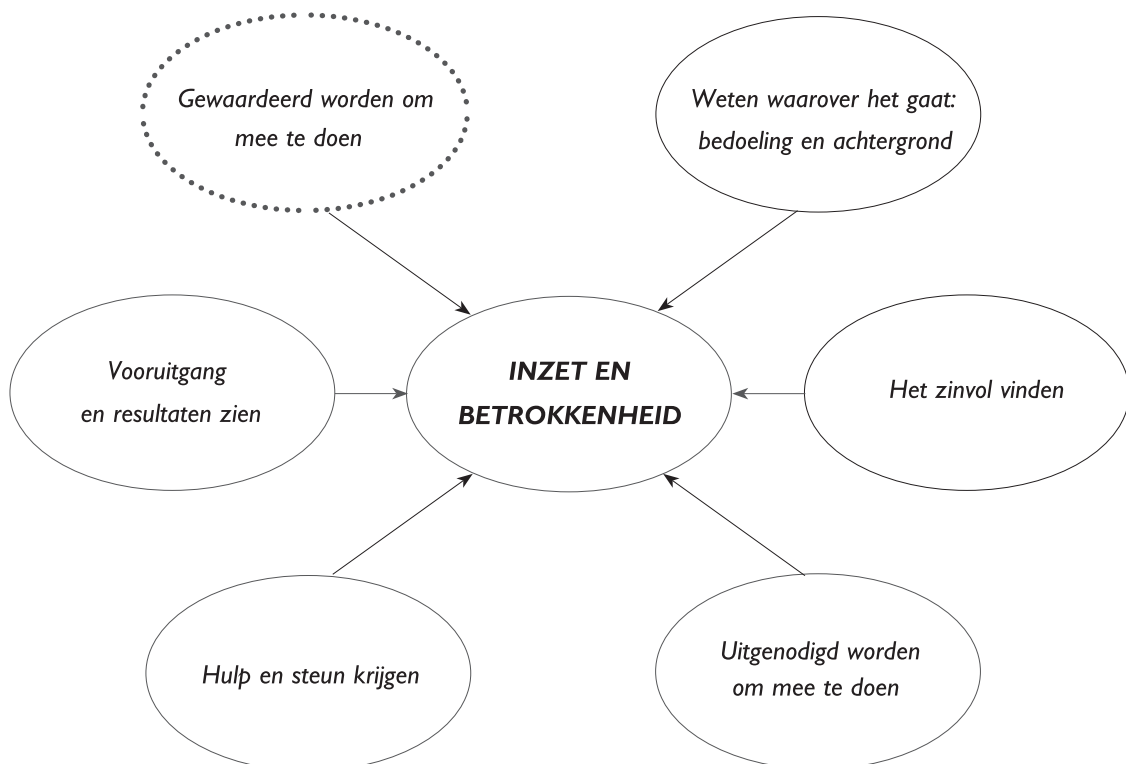
Waardering heeft intrinsieke waarde en is eigen aan mensen. Door een waarderingsbeleid te voeren (eventueel als onderdeel van vrijwilligersbeleid), kunnen verenigingen de waardering van hun vrijwilligers organiseren. Een bewust uitgestippeld waarderingsbeleid houdt rekening met de individuele behoeften en verwachtingen van vrijwilligers. Waarderen is maatwerk.



3. WAARDERING EN MOTIVATIE

Hieronder bespreken we het verband tussen waardering en motivatie. We baseren ons op een schema met verschillende motieven voor inzet en betrokkenheid (engagement). Eén daarvan is “gewaardeerd worden om mee te doen”.

Figuur 2: Motieven voor inzet en betrokkenheid, geïnspireerd op een schema van Stanwick Management Consultants (voorheen Bekaert-Stanwick, s.d.)



Uit onderzoek blijkt dat waardering een factor is die motiveert voor engagement. In bovenstaand schema¹ is waardering één van de beweegredenen voor inzet en betrokkenheid.

Vanuit het standpunt van de individuele vrijwilliger kan motivatie intrinsiek zijn en extrinsiek. Intrinsieke motivatie betekent dat het doel gelegen is in het engagement zelf, de vrijwilliger is gemotiveerd door het engagement zelf, hij of zij “vindt het zinvol”.

Met extrinsieke motivatie wordt bedoeld dat een vrijwilliger zich inzet omwille van een factor buiten zijn of haar engagement, bijvoorbeeld “uitgenodigd worden om mee te doen”. Er is ook sprake van extrin-

¹ Model van consultingbureau Stanwick.

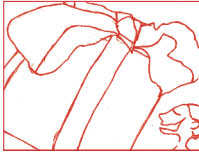
sieke motivatie als van een engagement wordt verwacht dat het zal leiden tot een aantal externe gevolgen, die positief worden ingeschat, bijvoorbeeld “gewaardeerd worden om mee te doen”.

In de praktijk echter is motivatie ondeelbaar: er zijn zowel intrinsieke als extrinsieke “motivatoren” voor engagement.

Volgens een Nederlands onderzoek² hebben vrijwilligers volgende verwachtingen:

- Ze hechten vooral belang aan de **inhoud** van het werk: interessante activiteiten en uitdagende taken. Deze verwachting kan in verband worden gebracht met het concept intrinsieke motivatie. Waardering is extra. Dit is een belangrijke vaststelling voor verenigingen: vrijwilligers kiezen in eerste instantie voor het aanbod op zich en niet voor mogelijke waarderingvormen die eventueel daarmee verbonden zijn.
- Het traditionele “schouderklopje” is de meest bekende en meest gewenste vorm van waardering. Dit is **persoonlijke**, uitnodigende en bemoedigende **aandacht**, bijvoorbeeld van een collega-vrijwilliger of van een professionele medewerker.
- Een (materiële) beloning is geen belangrijk doel, maar dat wil niet zeggen dat het bij het schouderklopje of de pluim moet blijven. Ook etentjes en feesten worden op prijs gesteld, voor de **onderlinge contacten**. Grote beloningen worden echter als ongepast ervaren: ze schaden de belangen van vrijwilligers of ze trekken hun intenties in twijfel.
- **Ernstig genomen worden** door de vereniging is een andere belangrijke verwachting. Vrijwilligers willen geïnformeerd worden en inspraak krijgen.
- Iedere vrijwilliger heeft een eigen en unieke motivatie, voor elke vrijwilliger heeft waardering ook een andere betekenis. Waardering is **maatwerk**, de vorm moet dan ook passen bij de motivatie van de vrijwilliger. Gericht aansluiten bij zijn of haar motivatie is een belangrijke succesfactor van waardering.

² Onderzoek door Verwey-Jonker Instituut



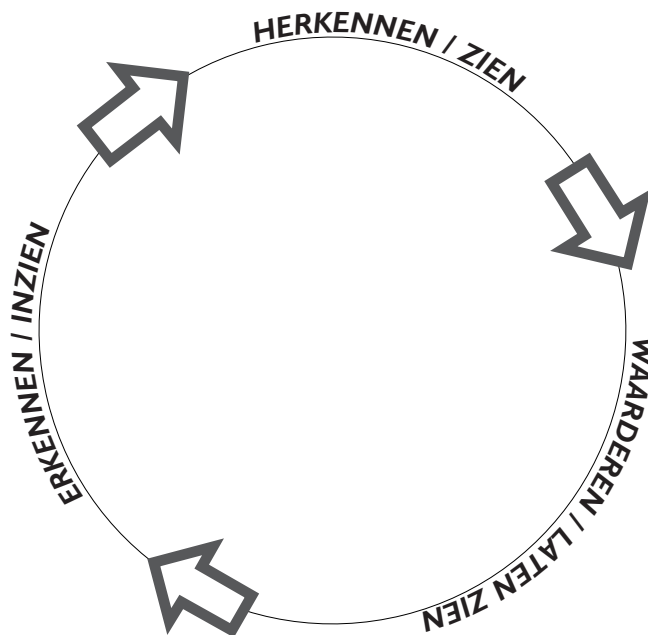
4. HERKENNEN, ERKENNEN EN WAARDEREN

In het kader van het project “Waarderen van participanten” maken we een onderscheid tussen herkennen, erkennen en waarderen³.

- **Herkennen:** voorwaarde om te waarderen: de inzet van vrijwilligers wordt **GEZIEN** door de vereniging: ze is op de hoogte van wie de vrijwilligers zijn en wat ze doen.
- **Erkennen:** het belang van vrijwilligerswerk wordt **INGEZIEN** en vrijwilligers worden ernstig genomen.
- **Waarderen:** de vereniging **LAAT ZIEN** dat ze waarde hecht aan concreet engagement.

De drie termen “herkennen”, “erkennen” en “waarderen” vormen de bouwstenen van waardering in het algemeen en zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Figuur 3: Bouwstenen van waardering

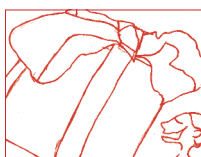


ERKENNEN is de basis. Het heeft te maken met onze fundamentele zingevende bestaansinteresse.

HERKENNEN speelt zich af op het niveau van een vereniging (ze ziet de inzet van vrijwilligers) maar ook op een breder, maatschappelijk niveau. Zo kunnen de overheid en steunpunten bijdragen aan de herkenbaarheid (zichtbaarheid) van vrijwilligerswerk.

WAARDERING kan tastbaar (materieel of symbolisch) worden gemaakt, bijvoorbeeld in de vorm van een cadeaubon of een getuigschrift.

³ Onderscheid gebaseerd op een indeling van het Nederlandse centrum Movisie <http://www.movisie.nl> (voorheen Civiq), een kenniscentrum voor maatschappelijke inzet.



5. HOE WAARDEREN?

Waarderen is inspelen op de motivatie van vrijwilligers. Daarvoor moet de motivatie van vrijwilligers gekend zijn. Dit kan door permanente aandacht en alertheid.

We kunnen een onderscheid maken tussen immaterieel en materieel waarderen, maar ook tussen intrinsiek en extrinsiek waarderen, een onderscheid dat te maken heeft met de motivatie voor vrijwilligerswerk (zie deel 3).

Onder intrinsiek waarderen verstaan we bijvoorbeeld een interessante activiteit of zinvolle taak aanbieden. Extrinsieke waardering kan bestaan uit persoonlijke aandacht voor vrijwilligers en materiële waardering, bijvoorbeeld een onkostenvergoeding.

Omdat waardering motiverend is, heeft waardering ook nut om vrijwilligers gemotiveerd te houden of meer te motiveren. Dit hoeft niet af te doen aan de intrinsieke (eigen) betekenis van waarderen.

Iedere vrijwilliger heeft recht op waardering, maar een vereniging kan wel diversifiëren in haar waardeeringsbeleid, bijvoorbeeld volgens:

- **De vorm van de participatie:** de mate waarin vrijwilligers geëngageerd zijn; de duur, intensiteit en frequentie van het engagement;
- **Het niveau binnen de vereniging** (landelijk, regionaal, provinciaal, lokaal);
- **De behaalde resultaten.**

Omdat waardering maatwerk is, is het belangrijk dat de vorm past bij de motivatie van de vrijwilliger. Door te diversifiëren kan een vereniging zowel aan “traditionele” als aan “nieuwe” vrijwilligers tegemoetkomen.

Figuur 4: Mogelijke diversificatie

	“Traditionele” vrijwilliger	“Nieuwe” vrijwilliger
<i>Hoe herkennen?</i>	<i>Functies en titels</i>	<i>Taken gekoppeld aan competenties</i>
<i>Wanneer waarderen?</i>	<i>Op vaste momenten</i>	<i>Flexibel</i>
<i>Wat waarderen?</i>	<i>Engagementsduur</i>	<i>Prestaties</i>

Herkennen, erkennen en waarderen hebben verschillende mogelijke vormen.

► **Herkennen:**

Maatschappelijk (media, overheid, steunpunten...):

- Publiciteit: aandacht voor vrijwilligerswerk in de media;
- Promotie van vrijwilligerswerk door Bekende Vlamingen;
- Sensibilisering en informatie over de mogelijkheden van vrijwilligerswerk, bijvoorbeeld vrijwilligerswerk.be;
- Mensen de kans bieden om vrijwilligerswerk te doen, ook specifieke doelgroepen (jongeren, vrouwen...);
- Kennis van en onderzoek naar vrijwilligerswerk;
- Definitie van vrijwilligerswerk, bijvoorbeeld in de wet betreffende de rechten van vrijwilligers.

Vereniging:

- De taken van vrijwilligers in kaart brengen;
- Een goede taakverdeling;
- Taken aanpassen aan de mogelijkheden van individuele vrijwilligers;
- Herkenbaarheid van vrijwilligers, bijvoorbeeld door badges, T-shirt, sweater, ..., bijvoorbeeld friewillieshirts.be;
- Een expliciet vrijwilligersbeleid.

► **Erkennen:**

- Begeleiding van vrijwilligers;
- Aandacht voor individuele behoeften en verwachtingen van vrijwilligers;
- Ruimte voor een flexibele tijdsindeling;
- Aandacht voor competenties;
- Aandacht voor een toffe werksfeer;
- Informatie over reilen en zeilen van de vereniging;
- Een duidelijke positie in de vereniging, inspraak, ...;
- Mogelijkheid tot het volgen van opleiding;
- Een statuut voor vrijwilligers, cf. Wet betreffende de rechten van vrijwilligers;
- Vergoeding van reis- en andere onkosten;
- Aandacht voor een goede en toffe werkplek met faciliteiten;
- Aandacht en ruimte voor de competentiebehoeften van specifieke vrijwilligers, mogelijkheid om competenties te vergroten;
- Vrijwilligerswerk met behoud van uitkering;
- EVC: leerbewijs, competentie- en functiebewijs, leerboekje⁴;
- Vrijwilligersbeleid;
- Wetgeving voor vrijwilligers en de toepassing ervan, o.a. een verzekering voorzien.

➔ **Waarderen:**

Immaterieel:

- Schouderklopje, compliment, pluim;
- Attentie;
- De vrijwilliger van de week, maand of het jaar;
- Een onderscheiding;
- Vrijwilligersuitstap, eten, feest, ...;
- Aandacht voor individuele vrijwilligers in de pers en eigen media (ledenblad);
- Werkbezoek van Bekende Vlamingen of politici, de voorzitter of directeur van de vereniging aan de vrijwilligers, ...;
- Voordracht voor een prijs, bijvoorbeeld De Pluim depluim.be, een Gouden Ketje goudenketjes.be, gemeentelijke/provinciale Prijs van de vrijwilliger, ...

Materieel:

- Cadeau, boekenbon, vrijkaart, ...;
- Korting, bijvoorbeeld bij toegang tot evenementen of concerten;
- Mogelijkheid om privé gebruik te maken van faciliteiten;
- Voordeelkaart;
- Vrijwilligersvergoeding (cf. Wet).

Verder lezen: meer dan 100 concrete tips zijn terug te vinden in onze folder voor afdelingen/groepen.

BRONNEN

Vrijwillig beloond. Een onderzoek naar het erkennen en waarderen van vrijwilligers, Verwey-Jonker Instituut, juli 2005.

Vrijwillig beloond. Over het erkennen en waarderen van vrijwilligers in Nederland en daarbuiten, Civiq, Instituut vrijwillige inzet, augustus 2005.

Interessante links:

- socius.be, doorklikken naar 'Participatie in verenigingen'
- vrijwilligerswerk.be
- kwasimodo.be
- movisie.nl
- vormingpluslimburg.be, doorklikken naar 'Projecten' en dan naar 'Vrijwilligersacademie'
- freewillieshirts.be
- depluim.be
- goudenketjes.be