



Vrijwilligersbeleid

De vraagstukken die zich aandienen als het gaat om vrijwilligers en hun werkzaamheden gaat, vragen om visie en uitwerking in het beleid. De context is sterk veranderd. Vrijwilligers leken altijd een vanzelfsprekende factor in de organisatie. Hun aantal is nog steeds groot, maar vergrijsst sterk. De diversiteit binnen het vrijwilligers-bestand neemt flink toe: diverse groepen vrijwilligers hebben zo hun eigen motieven, wensen en behoeften. Tegelijkertijd neemt ook de vraag naar de inzet van vrijwilligers toe. Vrijwilligers kijken kritisch naar waar ze voor gevraagd worden, hoe het past in hun tijd en wat ze er van de organisatie voor terugkrijgen.

Zorg Beter met Vrijwilligers biedt een handreiking voor opstellen van een toekomstgericht vrijwilligersbeleid. In deze handreiking vindt u meer informatie over onderdelen van vrijwilligersbeleid. Het helpt u zelf uw visie te ontwikkelen en te vertalen in een passend beleid voor uw organisatie. Onze visie is dat tussen beleid en praktijk een wisselwerking moet zijn. Dus mét inspraak en betrokkenheid van vrijwilligers, coördinatoren vrijwilligerswerk, activiteitenbegeleiders, teamleiders, leden van de cliënten- en ondernemingsraad, verzorgenden en andere beroepskrachten die met vrijwilligers en hun werkzaamheden te maken hebben.

Vrijwilligersbeleid is het geheel aan voorwaarden dat nodig is om vrijwilligers binnen een organisatie tot hun recht te laten komen en hun eigen doelstellingen te laten nastreven op een zodanige manier dat de doelstellingen van de organisatie daarmee gediend worden.

Onderdelen van vrijwilligersbeleid

Het vrijwilligersbeleid bestaat uit verschillende onderdelen, die te maken hebben met waar het beleid zich op richt, hoe de organisatie is ingericht, evenals de voorwaarden, wat er wordt verricht om vrijwilligers op adequate wijze te vinden en te binden en hoe het beleidsproces verloopt voor het vast- en bijstellen van het beleid.

RICHTEN	1. Zicht op vrijwilligers: Wie zijn actief als vrijwilliger, waarom zijn ze dat, en wat zijn de activiteiten.
	2. Visie: De betekenis die vrijwilligers hebben voor uw organisatie en omgekeerd, nu en in de toekomst.
INRICHTEN	3. Organisatie en coördinatie: De positie van vrijwilligers en competenties voor het werven, opleiden en begeleiden van vrijwilligers.
	4. Voorwaarden: Praktische zaken die bijdragen aan het goed en verantwoord uitvoeren van vrijwilligerswerk en de waardering voor dit werk.
VERRICHTEN	5. Vinden en binden: De manier waarop de werving en selectie, introductie, begeleiding, scholing en samenwerking, loopbaan of vertrek van diverse groepen vrijwilligers in de uitvoering plaatsvindt.
BELEIDSPROCES	6. Van vaststellen tot bijstellen: Het vaststellen, evalueren en bijstellen van het beleid, in samenspraak met betrokkenen.



1. Zicht op vrijwilligers

In het vrijwilligersbeleid laat u zien wie er in uw organisatie als vrijwilliger actief zijn, waarom ze dat doen en wat de activiteiten zijn.

1.1. Wie zijn de vrijwilligers

Vrijwilligers in de zorg zijn mensen die onbetaald en vrijwillig werkzaamheden verrichten in georganiseerd verband. Dat doen zij voor anderen die zorg en ondersteuning nodig hebben en met wie ze - bij de start - geen persoonlijke relatie hebben.

Weet u hoeveel vrijwilligers actief zijn in uw organisatie? En hoeveel per locatie? Door gegevens over vrijwilligers vast te leggen krijgt u veel informatie, die u kunt opnemen in het vrijwilligersbeleid.

Welke gegevens kunt u verzamelen en waarom wilt u dit vermelden:

- Aantal vrijwilligers, zodat u weet hoeveel vrijwilligers er actief zijn, bij voorkeur ook per locatie.
- Aantal vrouwen en mannen, zodat u weet of de organisatie ook aantrekkelijk is voor zowel vrouwen als mannen.
- Leeftijdopbouw, zodat u weet of de organisatie aantrekkelijk is voor diverse leeftijdsgroepen en of het vrijwilligersbestand vergrijst.
- Nationaliteit, zodat u weet of de organisatie aantrekkelijk is voor vrijwilligers van diverse nationaliteiten.
- Vrijwilligersactiviteiten, zodat u zicht heeft op de werkzaamheden van vrijwilligers.
- Aantal uren, zodat u weet hoeveel tijd vrijwilligers besteden aan het werk, bij voorkeur gekoppeld aan de activiteiten.

In het vrijwilligersbeleid: laat zien hoeveel vrijwilligers in uw organisatie actief zijn, ook op de verschillende locaties.

1.2. Diverse groepen vrijwilligers

Vrijwilligers hebben verschillende motieven, wensen en behoeften als het gaat om vrijwilligerswerk. Het beleid is erop gericht om hen allemaal tot hun recht te laten komen. Dat is niet altijd eenvoudig. Het helpt om de vrijwilligers te verdelen in groepen, die een aantal dezelfde motieven en kenmerken hebben.

'Reguliere' vrijwilligers

Reguliere vrijwilligers zijn vrijwilligers die vanuit hun intrinsieke motivatie op eigen initiatief vrijwilligerswerk doen. Binnen deze groep doen zich de nodige veranderingen voor. Zo zijn er:

- *Traditionele vrijwilligers.* Dit zijn vooral vrouwen van 60/65 jaar en ouder die nadat de kinderen de deur uitgaan zorg blijven verlenen. Het zijn zeer toegewijde vrijwilligers. Ze onderhouden graag contact met andere vrijwilligers. Ze klagen niet over of tegen het management, maar wel onder elkaar en tegen de coördinator, zeker over alle veranderingen die zich voordoen. Het wordt hen vaak verweten dat ze niet mee (willen) gaan met veranderingen. Ze worden echter ook niet of nauwelijks voorbereid op de veranderingen.
- *Kerkelijke vrijwilligers.* Deze groep is altijd in grote getale actief geweest in de zorg. Hun aantal neemt echter af.
- *Nieuwe, mondige vrijwilligers.* Dit zijn vrijwilligers die over het algemeen jonger zijn dan 60/65 jaar. Ze maken hun wensen kenbaar, geven signalen door en brengen ideeën naar voren. Ze verwachten dat de organisatie daar iets mee doet of er tenminste op reageert.
- *Jongere vrijwilligers.* Zijn op zoek naar zingevend vrijwilligerswerk. Ze willen zich, naast hun betaalde baan, ook graag inzetten voor hun medemens. Dat doen ze vaak projectmatig, zonder zich aan een organisatie te verbinden. Ook doen jonge vrijwilligers vrijwilligerswerk voor hun cv.

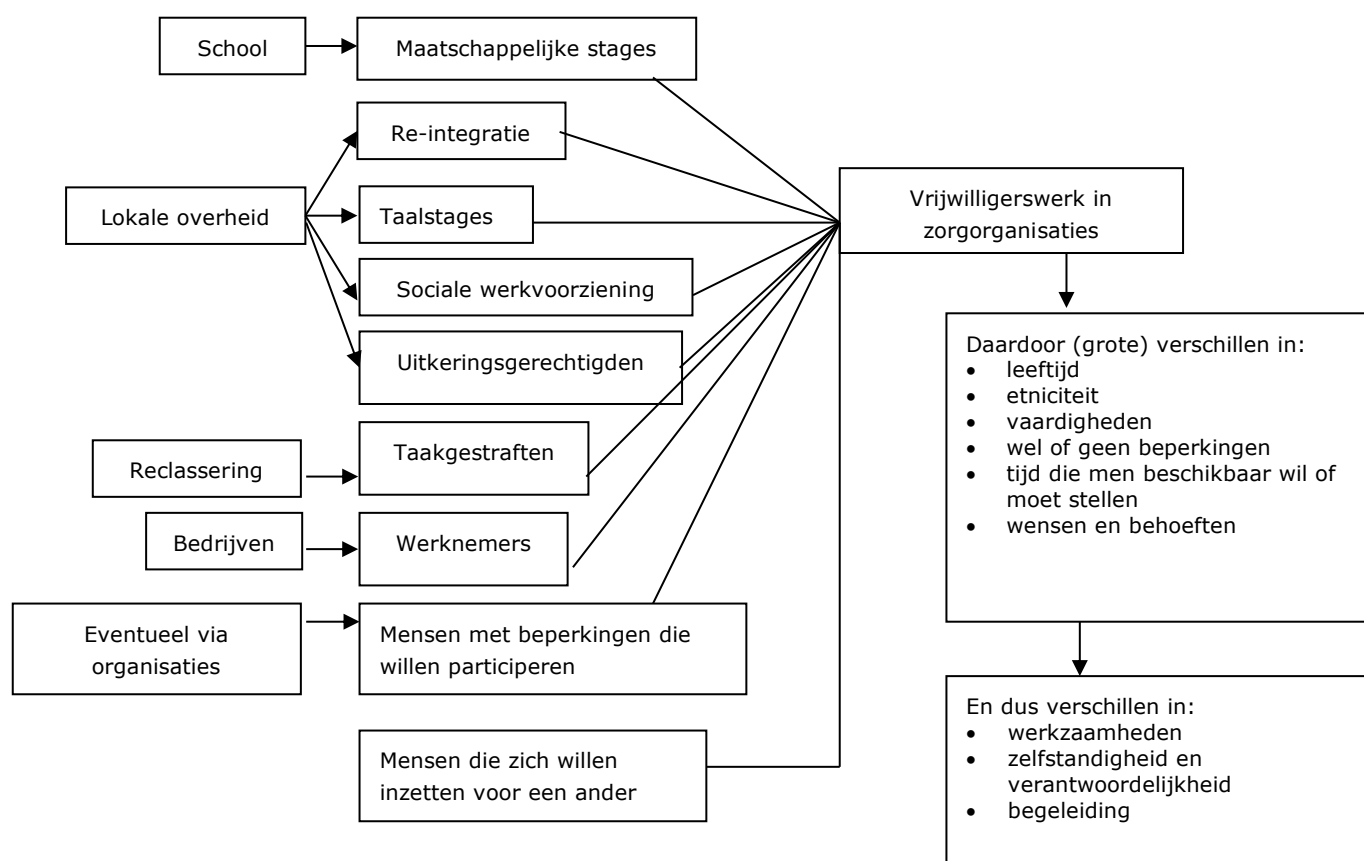


Traditionele vrijwilligers is verreweg de grootste groep binnen zorgorganisaties. Deze groep vergrijsst flink en de vraag is wie hen opvolgt.

'Geleide' vrijwilligers

Dit zijn vrijwilligers die vanuit een bepaalde opdracht hun werkzaamheden uitvoeren, zoals maatschappelijke stages, sociale activering of taalstages (zie schema). De (manier van) deelname en de voorwaarden waaronder wordt deelgenomen, wordt door anderen geïnitieerd en/of ingericht. Geleide vrijwilligers vragen soms om een andere aanpak en andere aandacht van de coördinator vrijwilligerswerk en begeleiders in de organisatie. Zie ook de handreiking Organisatie en coördinatie.

Overzicht van 'geleide' groepen vrijwilligers in combinatie met 'reguliere' vrijwilligers



Mensen met beperkingen die willen participeren in de samenleving via vrijwilligerswerk vormen een aparte groep in dit overzicht. Deze groep is het grootst in gehandicaptenorganisaties.

In het vrijwilligersbeleid: laat zien dat diverse groepen vrijwilligers actief zijn in uw organisatie en dat ze verschillende achtergronden en motieven hebben.

1.3. Vrijwilligers versus mantelzorgers

Een andere groep die in beeld is als het gaat om inzet als vrijwilliger is die van mantelzorgers en familieleden. Mantelzorg wordt vaak in één adem genoemd met vrijwilligerswerk. Maar het is niet hetzelfde.



Mantelzorg is een overkoepelend begrip voor de zorg die familieleden, vrienden, kennissen of buren onbetaald en informeel verlenen aan een hulpbehoevende naaste. Het onbetaalde komt overeen met vrijwilligerswerk, net als het informele. Maar bij vrijwilligers in de zorg komt de relatie met de cliënt tot stand via een organisatie.

Verschillen tussen mantelzorgers en vrijwilligers

Mantelzorgers	Vrijwilligers
Mantelzorg ontstaat vanuit de directe relatie met de cliënt en is onbetaald en niet vanuit georganiseerd verband.	Vrijwilligers hebben – bij de start van hun werkzaamheden – geen persoonlijke relatie met de cliënt en werken vanuit onbetaald georganiseerd verband.
Mantelzorg overkomt je, je rolt erin	Vrijwilligerswerk is een bewuste keuze.
Een mantelzorger is beschikbaar als het nodig is en kan er niet zo maar mee stoppen.	Een vrijwilliger bepaalt zelf de hoeveelheid tijd. Een vrijwilliger kan afhaken als het werk te zwaar wordt.
Een mantelzorger doet wat nodig is.	Een vrijwilliger bepaalt zelf de aard van het werk.
Bij mantelzorg bestaat het gevaar voor psychische en lichamelijke overbelasting.	Vrijwilligerswerk wordt als ontspannend ervaren.
Mantelzorg kan het onderhouden van contacten beperken.	Vrijwilligerswerk breidt contacten uit
Mantelzorgers voelen zich vaak ondergewaardeerd.	Vrijwilligers voelen zich vaak gewaardeerd.
Mantelzorg wordt vanzelfsprekend gevonden.	Vrijwilligerswerk wordt 'mooi' gevonden.
Mantelzorgers zijn zelf aansprakelijk voor hun handelingen.	Vrijwilligers zijn niet zelf aansprakelijk voor hun handelingen, tenzij nalatig wordt gehandeld.

De juridische positie van vrijwilligers en mantelzorgers verschilt wezenlijk. Mantelzorgers zijn zelf aansprakelijk voor hun handelingen. Bij vrijwilligers is de organisatie aansprakelijk. Maar hoe zit het dan met mantelzorgers en familieleden die een helpende hand bieden aan andere cliënten? Zij behoren tot de categorie 'spontane helpers'. Ze onderscheiden zich van familieleden die regelmatig hand- en spandiensten verrichten en in feite vrijwilliger zijn. Deze familieleden worden uitgenodigd om als vrijwilliger geregistreerd te worden. Dan zijn ze ook verzekerd tijdens de werkzaamheden die ze uitvoeren.

De spontane helpers zijn vaak wars van de benaming vrijwilligerswerk. Ze willen op geen enkele manier geregistreerd worden. Dat weerhoudt hen ervan om spontaan te helpen. Van vrijwilligerswerk gaat toch een zekere verplichting uit. Daardoor is hun juridische positie echter nog steeds dat ze zelf aansprakelijk zijn voor fouten en ongelukken. En dat kan een vervelend gevoel geven. Ze doen het toch voor een ander. Uw organisatie kan ervoor kiezen om de groep spontane helpers mee te nemen in uw aansprakelijkheidsverzekering. Daarvoor moet u goede afspraken maken met uw verzekeraar. Dit is niet bij elke verzekeraar mogelijk.

Vrijwilligers en mantelzorgers hebben met elkaar te maken. Zo kunnen vrijwilligers mantelzorgers ondersteunen. Andersom geldt dat mantelzorgers in een organisatie ook vrijwilligerswerk kunnen verrichten. Zie hiervoor paragraaf 2.5 en de handreiking over Familieparticipatie (bij thema Nieuwe werkterreinen).

[In het vrijwilligersbeleid: maak onderscheid tussen vrijwilligers en mantelzorgers. Laat ook zien hoe u omgaat met spontane helpers.](#)



1.4. Vrijwilligersactiviteiten

In het vrijwilligersbeleid geeft u een overzicht van de activiteiten die vrijwilligers verrichten. Daarmee is inzichtelijk welke bijdrage de vrijwilligers leveren. Om de positie van vrijwilligers te bepalen is het goed om inzicht te hebben in de diverse activiteiten van vrijwilligers. De activiteiten zijn onder te verdelen in individuele ondersteuning, collectieve ondersteuning, facilitaire ondersteuning en collectieve belangenbehartiging.

Vormen van vrijwilligerswerk in en vanuit zorgorganisaties			
Individuele ondersteuning	Collectieve ondersteuning	Facilitaire ondersteuning	Collectieve belangenbehartiging
Bijvoorbeeld: - bezoeken/visite - vervoer - uitstapjes maken - financiën	Bijvoorbeeld: - gastvrouw/gastheer op afdeling of woongroep - meehelpen met recreatieve activiteiten - meegaan met uitstapjes	Bijvoorbeeld: - meehelpen in restaurant of grand café - maaltijden rondbrengen - beheer van de winkel of bibliotheek - receptie	Bijvoorbeeld: - lid vrijwilligersraad - lid cliëntenraad

Deze indeling is relevant voor het begeleiden van vrijwilligers (zie ook de handreiking over Organisatie en coördinatie) en grenzen aan het vrijwilligerswerk (zie ook de handreiking over Grenzen).

In het vrijwilligersbeleid: geef aan wat de werkzaamheden van vrijwilligers zijn en tot welke categorie ze behoren.

1.5. Trends en ontwikkelingen

In het vrijwilligersbeleid beschrijft u de trends en ontwikkelingen die zich voordoen in vrijwilligerswerk. Dit kan uitgebreid, maar een korte beschrijving is voldoende. Geef aan hoe u omgaat met:

- 1) de toename van de vraag naar inzet van vrijwilligers;
- 2) de werkzaamheden van vrijwilligers veranderen in meer welzijn en ondersteuning op maat en het verrichten van allerlei hand- en spandiensten;
- 3) De onduidelijkheid over de grenzen tussen de werkzaamheden van vrijwilligers en beroepskrachten;
- 4) het moeilijker vinden en binden van vrijwilligers;
- 5) het vergrijzen van het vrijwilligersbestand;
- 6) De andere en verschillende motieven, wensen en behoeften van toekomstige vrijwilligers ;
- 7) Het toenemen van de verwachting richting familieleden om een (vrijwillige) bijdrage te leveren;
- 8) De discussie over het 'betalen' van vrijwilligers voor specifieke taken en/of het aanbieden van betaalde welzijns- en ondersteunende diensten.

In het vrijwilligersbeleid: benoem in het kort de relevante trends en ontwikkelingen en laat zien hoe u inspeelt op deze ontwikkelingen.



2. Visie

Visie staat voor de betekenis die vrijwilligers hebben voor de organisatie en omgekeerd.

2.1. Betekenis van vrijwilligerswerk

Vrijwilligerswerk heeft voor verschillende partijen in de organisatie betekenis. Het leidt tot kansen voor inzet van vrijwilligers, maar ook tot vragen en uitdagingen voor de organisatie. Door te laten zien wat u doet, geeft u duidelijk aan wat u wilt en hoe u dat voor elkaar denkt te krijgen. Dat bepaald of mensen zich tot uw organisatie aangetrokken voelen of niet.

Cliënten en familieleden

Vrijwilligers schenken aandacht en tijd aan cliënten en bieden gezelligheid. Ze brengen de buitenwereld binnen. Vrijwilligers letten niet zo zeer op medische en verpleegkundige zaken, maar op het geheel welbevinden van cliënten. Meer vraaggericht werken biedt aan cliënten de kans hun wensen en behoeften kenbaar te maken. Vrijwilligers kunnen meer dan nu het geval is (een deel van) deze behoeften vervullen.

Familieleden

Familieleden staan dichtbij de cliënten. Vrijwilligers kunnen familieleden informatie geven en ondersteuning bieden. Als de druk op mantelzorgers en familieleden in de toekomst toeneemt, groeit de behoefte aan ondersteuning. Dan is vrijwillige inzet zeer gewenst. In plaats van aanvulling op het werk van beroepskrachten wordt al gesproken over vrijwilligerswerk als aanvulling op de mantelzorg.

Beroepskrachten

Voor beroepskrachten zijn vrijwilligers een welkome ondersteuning. Vrijwilligers bieden niet alleen iets extra's, zoals tijd en aandacht, soms is hun bijdrage ook noodzakelijk om cliënten kwaliteit van leven te bieden. Naast de vraag of dit wenselijk en mogelijk is, wordt de afstemming en samenwerking tussen beroepskrachten, vrijwilligers en mantelzorgers steeds belangrijker.

Organisatie

Vrijwilligers dragen in grote mate bij aan het tot stand komen en de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening. Van de totale werkzaamheden binnen een zorginstelling wordt 35% vrijwillig uitgevoerd. Maar niet alleen de kwantiteit is van belang. Zonder vrijwilligers is ook de kwaliteit van de zorg aanmerkelijk schraler. Vrijwilligers vormen mede de oren en ogen van de organisatie. Ze vangen signalen op, die kunnen leiden tot het aanpassen of vernieuwen van het beleid. De organisatie staat, met het oog op toekomstige ontwikkelingen, voor de vraag of en hoe ze vrijwilligers willen behouden en vrijwilligerswerk willen versterken binnen hun organisatie.

Vrijwilligers

Voor vrijwilligers biedt vrijwilligerswerk de mogelijkheid zich nuttig te maken en betekenis te geven aan hun leven, door zich in te zetten voor anderen. Het biedt hen tevens de mogelijkheid om sociale contacten en werkervaring op te doen. Mensen benutten en ontplooiën via vrijwilligerswerk hun talenten. Vrijwilligerswerk kan tenslotte ook structuur in het leven van de vrijwilliger brengen. Vaak verrichten mensen vrijwilligerswerk vanwege een combinatie van deze motieven. In de toekomst wordt juist die combinatie belangrijker. Vrijwilligers zijn bereid zich in te zetten voor een ander, maar verwachten daar wel iets voor terug vanuit de organisatie. Ze kijken kritisch naar de manier waarop organisaties met vrijwilligers omgaan.

In het vrijwilligersbeleid: staat dat vrijwilligerswerk voor verschillende groepen in uw organisatie van betekenis is.



2.2. Toenemende vraag naar vrijwilligers

De vraag naar vrijwilligers neemt toe. Maar ook de inhoud van de vragen verandert. In de zorgsector draait het niet meer alleen om zorg, maar vooral om ondersteuning waardoor de cliënt zijn of haar leven zo veel mogelijk op gewenste wijze kan voortzetten. In deze omslag is veel plek voor de inzet van vrijwilligers: zij kunnen een cliënt bezoeken, met hem een wandeling of uitstapje maken en helpen bij praktische klussen. Dit betekent vooral voor vrijwilligers in verzorgings- en verpleeghuizen een verandering. Zij werden van oudsher alleen ingezet voor collectieve ondersteuning.

De vraag aan vrijwilligers verandert ook, doordat de zorgvragen van cliënten complexer worden. Dat betekent dat vrijwilligers zelf te maken krijgen met dit soort complexere hulpvragen. Dat stelt eisen aan hun vaardigheden. Of vrijwilligers worden ingezet om beroepskrachten te ondersteunen door allerlei eenvoudige werkzaamheden over te nemen. Hierdoor hebben de beroepskrachten meer tijd voor het uitvoeren van hun zorgtaken. In deze situatie verwachten beroepskrachten dat vrijwilligers snel in staat zijn zelfstandig werkzaamheden uit te voeren. Zij hebben niet veel tijd om vrijwilligers in te werken. De vrijwilligers zijn er tenslotte om hen te ondersteunen en niet omgekeerd.

In het vrijwilligersbeleid: vermeld dat de vraag naar vrijwilligers toeneemt en koppel dat aan de missie en visie van de organisatie. Laat het daar niet bij. Let ook op paragraaf 2.4 en 2.6!

2.3. Grenzen veranderen

Grenzen aan werkzaamheden van vrijwilligers en beroepskrachten lijken te vervagen. Zo was het nooit de bedoeling dat vrijwilligers beroepskrachten zouden verdringen. Maar vanwege bezuinigingen en veranderingen in de AWBZ verdwijnen beroepskrachten. De inhoud van de discussie over grenzen verandert daarmee. Maar de discussie wordt nog wel vaak met dezelfde argumenten gevoerd: Niet verdringen en professioneel werk waaraan risico's verbonden zijn, is voorbehouden aan beroepskrachten. Daarbij wordt ook vaak verwezen naar de juridische kant van het verhaal: vrijwilligers mogen bepaalde handelingen niet uitvoeren.

Grenzen aan vrijwilligerswerk hebben te maken met twee verschillende perspectieven:

1. Persoonlijke bereidheid van vrijwilligers om activiteiten uit te voeren.
Het is aan de vrijwilligers zelf om aan te geven of ze bereid zijn bepaalde activiteiten uit te voeren. Dat hangt af van de beschikbare tijd en hun talenten die ze kunnen en willen inzetten. En het gaat om wat ze voor een cliënt en de organisatie over hebben en hoe ze daarbij ondersteund worden.
2. Keuze van organisatie om vrijwilligers activiteiten te laten uitvoeren.
Organisaties bedenken welke activiteiten door vrijwilligers kunnen worden uitgevoerd. Ze baseren zich op de zorg- en dienstverlening die ze wettelijk moeten leveren en die is vastgesteld per cliënt in zorgzwaartepakketten. Er blijven nog vele activiteiten en hand- en spandiensten over waar geen directe financiering voor is en waarvoor vrijwilligers worden ingezet. Tot hoever kunt u daarin gaan?

In de handreiking Grenzen laten we zien hoe u als organisatie tot een afgewogen keuze kunt komen, die verder gaat dan het beroep op juridische grenzen. We bieden handvatten om het vrijwilligerswerk op een veilige en verantwoorde wijze in te richten.

In het vrijwilligersbeleid: laat zien dat de context van het vrijwilligerswerk is veranderd en zorg voor passend risicomanagement voor vrijwilligers en hun werkzaamheden.



2.4. Geen blik vrijwilligers

De vraag naar de inzet van vrijwilligers neemt toe. Ook de inhoud van de werkzaamheden verandert. De vraag naar een-op-een activiteiten stijgt, zoals vrijwillige maatjes (zie handreiking Vrijwillige maatjes bij het thema Nieuwe werkterreinen) en vrijwilligers die allerlei hand- en spandiensten willen verrichten. De eerste vraag komt voort uit de wensen van cliënten. De tweede vraag is vaak afkomstig van beroepskrachten, die zelf niet voldoende tijd hebben om allerlei klussen en activiteiten goed uit te voeren (zie rapport [Meer dan ooit een helpende hand](#), T. Boersma, 2011).

Voor coördinatoren vrijwilligerswerk is het echter onmogelijk 'een blik vrijwilligers' open te trekken. Vrijwilligers zijn schaars, alhoewel nog niet direct een groot tekort aan vrijwilligers gemeld wordt in de zorg. Eigenlijk kunnen veel meer vrijwilligers worden ingezet in een-op-een contacten of op afdelingen. Omdat het tijd en moeite kost om goede vrijwilligers te vinden, gebeurt dat niet. Daardoor is er in feite al wel sprake van een tekort.

Als organisatie bent u niet (meer) in staat om op elke vraag of wens van een cliënt in te gaan. De zorgverlening door beroepskrachten is eindig, vanwege de financiering. De inzet van vrijwilligers is eindig, vanwege het vinden van voldoende vrijwilligers en vanwege de match met dat wat vrijwilligers bereid zijn te doen. De bereidheid van vrijwilligers om zich in te zetten wordt begrensd door de tijd die ze aan het werk willen besteden en de werkzaamheden die ze willen uitvoeren. Zo wil niet elke vrijwilliger wekelijks op stap met een cliënt.

In uw visie op de zorg en diensten die u biedt als organisatie kunt u melden dat u niet alleen verantwoordelijk bent voor het welzijn en de sociale contacten van de cliënten. Daar waar mogelijk dragen cliënten daar zelf verantwoordelijkheid. Ook familieleden en bekenden uit het sociale netwerk van de cliënt vervullen een belangrijke rol (zie handreiking Familieparticipatie bij thema Nieuwe werkterreinen.). Als organisatie biedt u daar waar nodig ondersteuning, bijvoorbeeld als het gaat om vragen rond ziekte en ziekteprocessen of door (tijdelijke) overname van zorgtaken. Daar waar kan, probeert u vrijwilligers te vinden.

In uw visie op vrijwilligers kunt u aangeven dat vrijwilligers een zeer waardevolle bijdrage leveren aan de zorg en ondersteuning aan cliënten. U doet er alles aan om vrijwilligers te vinden en te binden. Dat laat u verder zien in uw vrijwilligersbeleid. U kunt ook aangeven dat de inspanningen voor het vinden en binden van vrijwilligers niet oneindig (kunnen) zijn. Het gaat om een balans tussen de inzet van de benodigde middelen en de verwachte resultaten (doelmatigheid).

In het vrijwilligersbeleid: laat zien dat u zich inspant om diverse groepen vrijwilligers te vinden en te binden, maar dat uw inspanningen niet oneindig zijn en kunnen zijn.

2.5. 'Betaling' van vrijwilligers en/of betaald aanbod van diensten?

Als er minder vrijwilligers zijn en zij niet in te zetten zijn voor de vele wensen van cliënten wat dan? Moeten familieleden meer doen? Maar als die dat ook niet willen? Of familieleden stellen voor om voor bepaalde activiteiten te willen betalen? Organisaties komen steeds vaker voor de vraag te staan of zij voor bepaalde diensten en activiteiten een financiële bijdrage moeten vragen.

Sommige organisaties richten vrijwilligersverenigingen op, waarvoor contributie betaald moet worden. Anderen kiezen voor een vorm van extra 'beloning' van vrijwilligers. Dat wil zeggen dat de organisatie de vrijwilligers een standaardvergoeding betaalt. Daar stelt de organisatie ook eisen tegenover op het gebied van aanwezigheid en vaardigheden. Binnen de sport- en onderwijswereld is dat al heel gebruikelijk. Daar ontvangt een deel van de vrijwilligers een standaardvergoeding. Bijvoorbeeld trainers of scheidsrechters. Ook bij de vrijwillige brandweer en politie geldt een standaardvergoeding. De vergoeding is aan een maximum gebonden (zie paragraaf 4.1 Onkostenvergoedingen). Het gaat niet om marktconforme beloning. Het valt onder de norm voor vrijwilligerswerk.



In de zorgsector is er veel onrust over de vraag of vrijwilligers extra beloond mogen en moeten worden als ze zich extra inzetten. Wie betaal je dan wel, wie niet en waarom? Creëer je daarmee geen ongelijkheid onder vrijwilligers. Moet je er dan niet gewoon een (laag)betaalde baan van maken? En als een organisatie 'echte' betaalde diensten aanbiedt, hoe verhoudt dat tot het vrijwilligerswerk? Richt vrijwilligerswerk zich dan op cliënten die de diensten niet kunnen of willen betalen of die geen familie hebben die dat voor hen wil doen? Vele vragen, waarover een organisatie zich kan buigen. Het vraagt om goed overleg en een afweging van vele voors en tegens. Het brengt de organisatie ook terug bij de manier waarop ze moeite wil doen om vrijwilligers binnen te halen en te behouden. Spant ze zich daar daadwerkelijk voor in of niet?

In het vrijwilligersbeleid: laat zien dat u de discussie over mogelijke beloning van vrijwilligers en betaling van diensten niet uit de weg gaat, maar geef aan dat u zich tegelijkertijd (extra) inspant om diverse groepen vrijwilligers te vinden en te binden aan uw organisatie.

2.6. Extra inspanningen voor vinden en binden van vrijwilligers

Vrijwilligerswerk is niet vrijblijvend, is een veelgehoorde kreet. Maar het is ook niet vanzelfsprekend. Diverse groepen vrijwilligers hebben zo hun eigen wensen en verwachtingen van de werkzaamheden die ze gaan uitvoeren.

Geleide groepen vrijwilligers

Geleide groepen vrijwilligers hebben een opdracht en soms ook een extra drukmiddel: als je niet meedoet krijg je geen studiepunten of word je op je uitkering gekort. Dat plaatst deze groepen in een andere relatie tot het werk en ook tot degene die hen begeleiden en het werk coördineren. Begeleiders en de coördinator vrijwilligerswerk kunnen bepaalde eisen aan hen stellen. In ieder geval de eis om aanwezig te zijn. Ook bekijken ze hoe een vrijwilliger het werk gedaan heeft in relatie tot het gestelde doel. Dat is niet altijd even makkelijk met het besef dat er soms nogal wat van af kan hangen hoe de beoordeling uitpakt, die je als begeleider of coördinator geeft.

Reguliere vrijwilligers

Bij reguliere vrijwilligers gaat het om hele andere zaken. Daar moet je meer verleidingskunst en tweespraak toepassen. Zij doen het vrijwilligerswerk immers niet onder dwang. Ze doen het vanuit een intrinsieke motivatie, gekoppeld aan hun talenten, eigen wensen en behoeften. Ruwweg kun je hen in twee groepen onderscheiden:

- De 'doeners'. Zij willen graag hun handen laten wapperen. Scholing, training e.d. vinden ze overbodig. 'Zo moeilijk is het toch allemaal niet'.
- De 'denkers'. Zij hebben zelf bepaalde ideeën over hoe de zorg eruit zou moeten zien en wat het beste is voor een cliënt. Ze vangen signalen op en willen dat daar iets mee gebeurt. Deze vrijwilligers willen graag gehoord worden.

Van oudsher zijn de 'doeners' het meest actief in zorgorganisaties. Dit zijn vooral vrouwen, die nu op leeftijd raken. Bij de vrijwilligers zitten steeds meer 'meedenkers'. Het is aan te raden deze groep ook echt mee te laten denken. Dat wil niet iedereen, maar door hen daarvoor een goede plek en mogelijk passende functie aan te bieden komen zij beter tot hun recht en voorkom je, door veel gemopper, een onaangename sfeer. Bied hen bijvoorbeeld de rol van vrijwillige coach aan (zie Organisatie en coördinatie). Laat hen activiteiten begeleiden en/of organiseren.

In organisaties gaat steeds vaker de voorkeur uit naar vrijwilligers die direct zelfstandig kunnen werken. De eisen worden steeds hoger. Dat kan vrijwilligers afschrikken en sommigen ook weerhouden actief te worden. Er zijn mensen die wel tijd hebben om eens wat te doen, maar zich niet welkom voelen in de organisatie die hen aan hun lot overlaat. Mensen die bang zijn dat ze niet over voldoende vaardigheden beschikken of niet zo



assertief zijn om te vragen hoe dingen georganiseerd zijn of hoe het moet. Hierdoor mist u als organisatie veel vrijwilligers, die u zo goed kunt gebruiken. Zorg daarom ook dat er voor deze groepen een plek is.

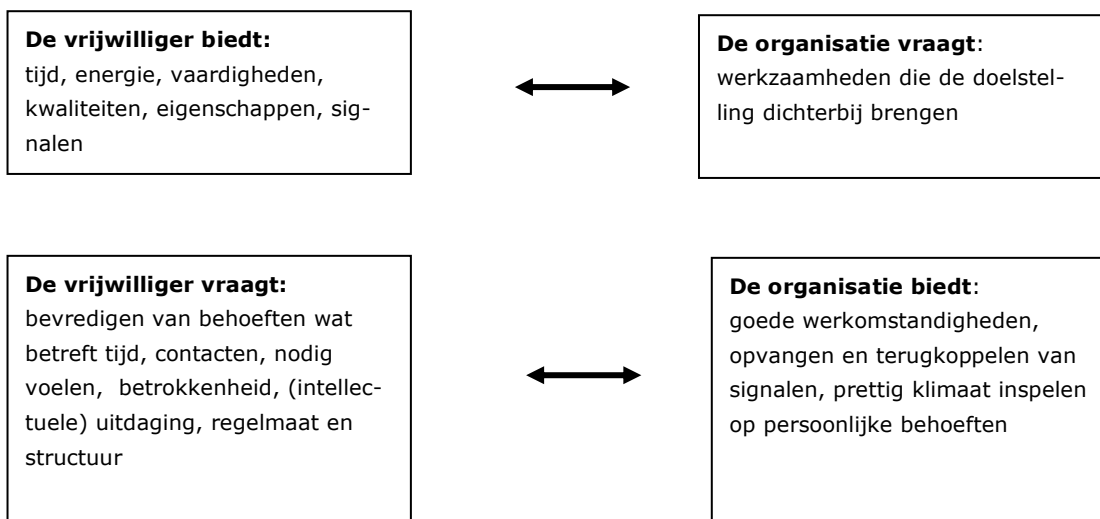
Dienstverlenend vrijwilligerswerk

Vrijwilligerswerk in de zorg is een vorm van dienstverlenend vrijwilligerswerk. De cliënt staat centraal. Het is een *instrumentele benadering* van vrijwilligerswerk. Vrijwilligers zijn 'een middel' om het cliënten naar de zin te maken. Maar zoals ook bij paragraaf 2.4 staat, u kunt als organisatie niet zomaar een blik vrijwilligers opentrekken. U zult zich ook moeten verdiepen in de 'vrijwilligersmarkt'. Welke kansen liggen daar en hoe koppelt u die aan de werkzaamheden die zich voordoen in uw organisatie en die goed door vrijwilligers uit te voeren zijn. Dat maakt dat u zich ook moet verdiepen in de motieven en verwachtingen van diverse groepen vrijwilligers. De uitdaging is om mensen te verleiden een bijdrage te leveren.

Aspecten die daarbij een rol spelen is kijken naar talenten, tijd en tweespraak. Over welke *talenten* beschikt een vrijwilliger en wil hij of zij die in het vrijwilligerswerk inzetten, wat zijn de hobby's of contacten van iemand?. Dat kan soms tot verrassende activiteiten leiden. Denk hierbij ook aan familieleden, die een keer een activiteit met hun hobby willen doen. Soms is er in het netwerk van familie iemand die ingeschakeld kan worden voor het uitvoeren van activiteiten.

Bij *tijd* gaat het over de vraag hoeveel tijd een vrijwilliger aan het werk wil besteden. Een belangrijk aandachtspunt, omdat tijd een schaars goed is en mensen minder bereid zijn eindeloos hun tijd in vrijwilligerswerk te investeren. Dat vraagt soms om een creatieve aanpak, zoals duobanen of met meer vrijwilligers bepaalde taken uitvoeren. Doordat dat veel organisatietijd kost, zien organisaties dat liever niet. Maar u kunt dan ook afspreken dat de vrijwilligers samen verantwoordelijk zijn voor het uitvoeren van de taak of taken. Nieuwe digitale communicatiesystemen kunnen hierbij helpen.

Tweespraak verwijst naar de manier van contact, waarbij niet alleen de organisatie verwachtingen uit, maar ook de vrijwilliger. Samen komt u tot een goede invulling van de werkzaamheden en de begeleiding. Vraag en aanbod moeten met elkaar in balans zijn.



In het vrijwilligersbeleid: laat zien hoe u zich inspant om diverse groepen vrijwilligers te vinden en te binden. Laat ook zien dat u het vrijwilligerswerk niet puur instrumenteel benadert, maar dat u ook oog en oor hebt voor de wensen en behoeften van vrijwilligers.



3. Organisatie en coördinatie

De organisatie van het vrijwilligerswerk gaat over het bepalen wie verantwoordelijk is voor begeleiden van vrijwilligers en hun activiteiten en uitvoeren van werkzaamheden die met het vrijwilligerswerk te maken hebben

A. Begeleiden van vrijwilligers en hun activiteiten

Begeleiding is logischerwijs in handen van leidinggevenden en medewerkers die bij de vrijwilligersactiviteiten betrokken zijn. Dat blijkt in de praktijk echter niet altijd zo vanzelfsprekend. Mede omdat vrijwilligers van oudsher aan activiteiten en dus ook aan de activiteitenbegeleiding verbonden zijn. Dat is goed terug te zien in de functie van coördinator vrijwilligerswerk. Heel vaak gaat het om een combinatiefunctie met die van coördinator voor de activiteitenbegeleiding of hoofd welzijn.

Maar door vernieuwing van het activiteitenaanbod en de behoefte aan meer hand- en spandiensten van vrijwilligers, zijn zij ook meer te vinden op afdelingen en in woongroepen. De begeleiding komt daarmee in handen van de medewerkers en de leidinggevenden op de betreffende afdelingen. In veel organisaties wordt druk aan dit model gewerkt. In de handleiding Organisatie en coördinatie (te vinden bij thema Beleid en Organisatie) gaan we hier verder op in. Daar kijken we ook naar de visie op wat het leiding geven aan vrijwilligers en de begeleiding in moet houden, welke competenties daarvoor nodig zijn en hoe dat op een goede manier georganiseerd kan worden.

B. Uitvoeren van werkzaamheden die met vrijwilligerswerk te maken hebben

Dit onderdeel wordt nogal eens overgeslagen bij de organisatie van vrijwilligerswerk. Het werk komt ad hoc terecht bij communicatie- of scholingsmedewerkers. Er ligt niet altijd een duidelijk plan achter welke werkzaamheden er nog meer nodig en wenselijk zijn in relatie tot vrijwilligers en hun werkzaamheden. Ook daar gaan we verder op in, in de handleiding Organisatie en coördinatie.

Vrijwilligerswerk heeft toekomst, ook in zorgorganisaties voor verpleging en verzorging. Maar dit gebeurt niet zomaar. Het vraagt de nodige inzet van de gehele organisatie. Coördinatoren of begeleiders kunnen het beleid niet alleen dragen. Er is ook inzet van andere betrokkenen nodig. In het belang van het welbevinden van cliënten, én van vrijwilligers, is het nodig dat eenieder een steentje bijdraagt zodat ook in de toekomst het werk van vrijwilligers overeind blijft.

In het vrijwilligersbeleid: laat zien hoe u de begeleiding van vrijwilligers en de werkzaamheden die met vrijwilligers te maken hebben, organiseert.

4. Voorwaarden

Voorwaarden in het vrijwilligersbeleid gaan over praktische zaken die ertoe bijdragen dat vrijwilligers hun werk goed kunnen uitvoeren en zich gewaardeerd weten. De voorwaarden zijn onder te verdelen in materiële voorwaarden, immateriële voorwaarden en richtlijnen.

4.1 Materiële voorwaarden

Onkostenvergoedingen

Werkelijk gemaakte kosten

Vrijwilligers krijgen, over het algemeen, onkosten vergoed. Door het inleveren van declaratieformulieren of nota's en bonnetjes krijgen vrijwilligers hun uitgaven terug. Voordat vrijwilligers kosten maken, moeten zij eerst overleggen of dit vergoed wordt door de organisatie. Het criterium hierbij is dat om het betalings gaat die de vrijwilliger noodzakelijk maakt voor het uitvoeren van zijn vrijwilligersfunctie. Per vrijwilliger kan dit worden



vastgelegd in een overeenkomst. Vergoeding van de werkelijk gemaakte kosten is belastingvrij, ongeacht de hoogte van de vergoeding. De vrijwilliger moet met bonnetjes of anderszins aantonen dat hij de kosten heeft gemaakt. De Belastingdienst heeft als beleid dat onkostenvergoedingen die lager zijn dan 150 euro per maand, niet gecontroleerd worden.

Kilometervergoeding

Ook de kilometervergoeding wordt op basis van werkelijke kosten berekend. Het maximum dat voor werknemers geldt, is niet van toepassing op vrijwilligers. U bepaalt zelf welk bedrag u als kilometervergoeding uitbetaalt. Waar nodig kunt u een autoverzekering en een inzittendenverzekering afsluiten. Als de organisatie daar niet voor zorgt, moeten vrijwilligers dat zelf regelen. De kosten hiervoor worden dan verrekend in de kilometerprijs.

Algemene vergoeding

Soms worden kosten niet exact vergoed, maar ontvangt de vrijwilliger een bepaald bedrag, zonder dat hij hoeft aan te tonen dat hij inderdaad kosten heeft gemaakt. Zo'n forfaitaire vergoeding is administratief eenvoudiger dan vergoeden van de werkelijke kosten. In dit geval is de zogeheten vrijwilligersregeling van belang. De vrijwilligersregeling houdt in dat bedragen, die aan vrijwilligers worden betaald, belastingvrij zijn, mits aan bepaalde voorwaarden is voldaan. Deze voorwaarden zijn:

- het betaalde bedrag staat niet in verhouding tot de omvang en het tijdsbesteding van de verrichte werkzaamheden;
- het betaalde bedrag mag niet hoger zijn dan 150 euro per maand en ook niet hoger dan 1.500 euro per jaar.

Let op: beide bedragen mogen niet worden overschreden. Als de vrijwilliger naast het forfaitaire bedrag nog andere betalingen ontvangt, tellen deze mee bij het bepalen van de hoogte van het maximum. De organisatie waarvoor de vrijwilliger werkt, is niet onderworpen aan de vennootschapsbelasting.

Vergoeding per uur

Het komt ook voor dat vrijwilligers een bedrag per uur ontvangen. Ook deze betalingen zijn op basis van de vrijwilligersregeling vrijgesteld van belastingheffing als aan de genoemde voorwaarden wordt voldaan. Met betrekking tot de eerste voorwaarde geldt dat de Belastingdienst er op voorhand vanuit gaat dat de werkzaamheden niet in verhouding staan tot de beloning, als niet meer dan 4,50 euro per uur wordt betaald (voor vrijwilligers jonger dan 23 jaar geldt als maximum 2,50 euro per uur). Wordt een hoger bedrag per uur betaald dan moet de organisatie aantonen dat dit geen marktconforme beloning is. Lukt dat niet, dan is de vrijwilligersregeling niet van toepassing en moet loonheffing in mindering worden gebracht.

Meer informatie: [Belastingdienst](#) (externe link).

Vrijwilligers met een bijstandsuitkering

Voor vrijwilligers met een bijstandsuitkering is het verstandig om vrijwilligerswerk te melden bij de gemeente. Gemeenten kunnen financiële gevolgen verbinden aan het verrichten van vrijwilligerswerk, vooral als de vrijwilliger zijn werkzaamheden verricht tijdens normale arbeidsuren. Hij is dan immers niet beschikbaar voor betaald werk. Ook betalingen aan een vrijwilliger hebben gevolgen voor de bijstandsuitkering. Vergoeding van werkelijk gemaakte en aantoonbare kosten heeft geen gevolgen voor de uitkering. Betaling van forfaitaire vergoedingen heeft die gevolgen wel, als de vrijlatingsgrens van de Wet werk en bijstand daardoor wordt overschreden. Als de gemeente vindt dat het vrijwilligerswerk het toetreden tot de arbeidsmarkt bevordert, gelden hogere bedragen.

Meer informatie: [Rijksoverheid](#) (externe link).



Verzekeringen

De vrijwilliger veroorzaakt schade

Als een cliënt schade lijdt door een fout van iemand die de zorgaanbieder inzet voor werkzaamheden ten behoeve van een cliënt, dan is de zorgaanbieder daarvoor aansprakelijk (artikel 76, Boek 6 BW). Het maakt daarbij niet uit of diegene werknemer of vrijwilliger is. Dit verschil is wel relevant als de zorgaanbieder de schade wil verhalen op degene die de schade veroorzaakt heeft. Als de schade is veroorzaakt door een werknemer, dan kan hij de schade alleen op hem verhalen als de schade is veroorzaakt door opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer (artikel 661, Boek 7 BW). Deze wettelijke beperking van de mogelijkheid om schade te verhalen, geldt niet voor vrijwilligers. Schade kan op hen dus ook verhaald worden als vrijwilligers een fout hebben gemaakt zonder dat zij opzettelijk of bewust roekeloos gehandeld hebben. U kunt ervoor kiezen dit niet te doen. Dit kunt u regelen door in de vrijwilligersovereenkomst op te nemen dat dergelijke schade niet op de vrijwilliger wordt verhaald, tenzij de schade is veroorzaakt door opzet of bewuste roekeloosheid van de vrijwilliger.

ActiZ, de brancheorganisatie voor zorgondernemers, heeft in haar [model vrijwilligersovereenkomst](#) (pdf-bestand) voor de optie van vrijwaring gekozen, zodat wordt voorkomen dat de positie van de vrijwilliger in dit opzicht slechter is dan die van de werknemer.

De vrijwilliger lijdt schade

De werkgeversaansprakelijkheid is geregeld in artikel 7:658 BW. Dit artikel bepaalt ook dat de werkgever verplicht is om de maatregelen te treffen die redelijkerwijs nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer schade lijdt bij het uitvoeren van zijn werkzaamheden. Deze bepaling is ook van toepassing op vrijwilligers. De werkgever heeft ook ten opzichte van vrijwilligers een zorgplicht. Er gelden twee uitzonderingen op deze regel. De werkgever is niet aansprakelijk als hij aantoont dat hij zijn verplichting om maatregelen te nemen voor het voorkomen van schade is nagekomen. Hij is ook niet aansprakelijk als de schade in belangrijke mate het gevolg is van 'opzet of bewuste roekeloosheid' van de werknemer of vrijwilliger.

Af te sluiten verzekeringen

Bij het samenstellen van de verzekeringsportefeuille hoort u als zorgaanbieder ook de positie van vrijwilligers te betrekken. Vrijwilligers kunnen schade veroorzaken waarvoor zij zelf aansprakelijk zijn en waarvoor ook de zorgaanbieder aansprakelijk gesteld kan worden. Het is van belang dat de aansprakelijkheidsverzekering van de zorgaanbieder hier rekening mee houdt. Naast de aansprakelijkheidsverzekering is ook een ongevallenverzekering van belang. Deze biedt dekking voor schade die een vrijwilliger lijdt en waarvoor niemand aansprakelijk is. Om te voorkomen dat de kosten voor eigen rekening van de vrijwilliger komt, kunt u een ongevallenverzekering afsluiten voor de vrijwilligers die in de organisatie werkzaam zijn. Vrijwilligers kunnen ook verzekerd worden tegen diefstal van hun eigendommen tijdens het vrijwilligerswerk. Het advies is om met een deskundige de risico's die vrijwilligers lopen bij hun werkzaamheden in kaart te brengen en een passend verzekeringspakket af te sluiten.

Gemeenten krijgen sinds 2009 geld, waarmee zij een verzekering kunnen sluiten voor de vrijwilligers die in hun gemeente werkzaam zijn. Deze verzekering biedt een zogeheten secundaire dekking, dat wil zeggen dat vrijwilligers alleen een beroep kunnen doen op de verzekering als er geen andere verzekering is waarop zij een beroep kunnen doen. Gemeenten kunnen zelf besluiten of, en zo ja bij welke verzekeraar en onder welke voorwaarden, zij een verzekering sluiten voor vrijwilligers. De VNG (Vereniging Nederlandse Gemeenten) heeft hiervoor een aanbod ontwikkeld.

Meer informatie: vrijwilligerswerk.nl (externe link) en [VNG](#) (externe link)



Attenties

Vanuit de organisatie kunt u attenties geven aan:

- Eén vrijwilliger. Bijvoorbeeld een attentie voor zijn of haar verjaardag, bij een feestelijke gebeurtenis in zijn of haar leven, voor het jubileum als vrijwilliger, bij de jaarwisseling, bij langdurige ziekte, bij het overlijden van partner of kind. De attenties kunnen bestaan uit een kaartje, een bezoekje, een presentje.
- Vrijwilligers gezamenlijk. Bijvoorbeeld in de vorm van een kerstgeschenk en/of een jaarlijks feest.
- Groepen vrijwilligers die dezelfde werkzaamheden verrichten. Bijvoorbeeld in de vorm van een geschenk en/of een jaarlijks uitstapje.

Een attentiebeleid sluit niet uit dat teams, afdelingen of locaties een eigen invulling geven aan de manier waarop ze laten blijken dat ze de vrijwilligers waarderen. Er moet bij voorkeur ruimte zijn voor eigen 'klank en kleur'. Het uitvoeren van het attentiebeleid ligt in handen van onder meer de coördinator vrijwilligerswerk, teamleiders van afdelingen en groepen waar vrijwilligers werkzaam zijn en locatiemanagers en/of Raden van Bestuur. Voor praktische zaken als het sturen van een kaartje of bloemetje kan ook een vrijwilliger worden ingeschakeld.

4.2 Immateriële voorwaarden

Informatievoorziening

Informatievoorziening is belangrijk, ook voor vrijwilligers. Zorgorganisaties kunnen ervoor kiezen vrijwilligers zoveel mogelijk dezelfde informatie over de organisatie te geven als de beroepskrachten. Dat maakt duidelijk dat ze op één lijn staan en meetellen binnen de organisatie. Tevens kunnen vrijwilligers informatie ontvangen die specifiek met hun werkzaamheden te maken heeft. Ook kunnen ze bijvoorbeeld een eigen pagina krijgen in een informatiebulletin van de organisatie of op de website. Zo zijn beroepskrachten en andere belangstellenden ook op de hoogte.

Inspraak en medezeggenschap

Inspraak en medezeggenschap van vrijwilligers kan betrekking hebben op: het meedenken over de visie en het beleid, Het inrichting van de organisatie, de taakafbakening van het vrijwilligerswerk in relatie tot het werk van beroepskrachten, de faciliteiten voor het werk en de werkomstandigheden zelf. Inspraak kan ook op verschillende manieren en momenten plaatsvinden:

- tijdens werkoverleg met beroepskrachten;
- via waarderingsonderzoek onder vrijwilligers (zie paragraaf 6);
- via een bestuurs- en/of directielid of iemand van het managementteam die het vrijwilligerswerk in zijn of haar pakket heeft;
- via een vrijwilligersraad;
- via een medezeggenschapsraad waarin beroepskrachten zitting hebben;
- via een panel, klankbordgroep of adviescommissie waar al dan niet beroepskrachten zitting hebben.

4.3 Richtlijnen

Gedragscode

Elke organisatie hanteert bepaalde formele of informele omgangsregels. Bijvoorbeeld over op tijd aanwezig zijn, (niet) roken of het gebruik van ruimtes. Omgangsregels worden vaak gezamenlijk opgesteld. De omgangsregels gelden als de huisregels van een organisatie. Een gedragscode bestaat uit meer formele richtlijnen. In de gedragscode komen onder meer onderwerpen aan bod als ongewenst gedrag (seksuele intimidatie, agressie, discriminatie, alcohol en drugsgebruik), arbeidsomstandigheden op de werkvloer, omgangsvormen, privacy bewaken van cliënten en familie. Diverse zorgorganisaties hebben een gedragscode voor beroepskrachten. De vraag is in hoeverre deze ook op vrijwilligers toepasbaar is. Het lijkt lastig om vrijwilligers op hun gedrag aan te spreken, omdat ze 'met de beste intenties' hun taak uitvoeren. Daarom kan een gedragscode helpen te verduidelijken wat er van de vrijwilliger verwacht wordt.



Privacy van cliënten

Privacy gaat over de privésfeer, het privéleven of de eigen ruimte van mensen. Privacy betekent dat men dingen kan doen zonder dat de buitenwereld daar inbreuk op maakt of zelfs weet van heeft. Het recht op privacy wordt ook wel omschreven als het recht om met rust te worden gelaten. Privacy is een ruim begrip: het gaat onder meer om de bescherming van:

- persoonsgegevens
- het eigen lichaam
- de eigen woning
- het familie- en gezinsleven
- het recht vertrouwelijk te kunnen communiceren via telefoon, brief, e-mail en dergelijke.

De vrijwilligers hebben de plicht de privacy van de cliënten en hun familie te waarborgen. Vrijwilligers hebben, net als beroepskrachten, geheimhoudingsplicht over personen en zaken binnen de organisatie. Die geheimhoudingsplicht blijkt ook van kracht na het beëindigen van de samenwerking.

Soms krijgen vrijwilligers vertrouwelijke informatie te horen. Daar moeten ze zeer zorgvuldig en met grote discretie mee omgaan. Bij voorkeur spelen ze geen informatie door, tenzij het om levensbedreigende situaties gaat voor de cliënt, de vrijwilliger of andere personen. Soms wil een vrijwilliger de informatie graag delen met iemand. Voor de vrijwilliger moet duidelijk zijn naar wie hij of zij toe kan gaan, bijvoorbeeld een coördinator vrijwilligerswerk zijn of een begeleider op een afdeling. Uw organisatie kan hierover afspraken op papier zetten in een gedragscode of opnemen in een vrijwilligersovereenkomst (zie paragraaf 4.3).

Schenken

Cliënten laten soms hun waardering voor de inzet van een vrijwilliger blijken door hem of haar geld of een cadeau te geven. Op die manier kunnen zij eens iets terugdoen. Het gevaar van misbruik, maar ook van scheve gezichten onderling is echter groot. Daarom maken veel organisaties afspraken over het aannemen van schenkingen. Die afspraak kan zijn dat een vrijwilliger niets mag aannemen of bijvoorbeeld tot een maximumbedrag van 10 Euro in contanten of een cadeau.

Vaak kiezen organisaties voor een afspraak waarbij de vrijwilliger niets aan mag nemen. Maar daarmee gaan de organisatie voorbij aan de behoefte van cliënten om hun waardering te tonen. Een optie is dat de vrijwilliger het geschenk of het geld in de algemene 'pot' stopt, die bestemd is voor bijvoorbeeld het vrijwilligersuitje. Als het om een cadeau gaat kan de vrijwilliger het delen met andere vrijwilligers of medewerkers.

Als een cliënt iets geeft aan een persoon met wie hij in een afhankelijkheidsrelatie staat, bestaat het risico dat diegene misbruik maakt van zijn positie. De wet biedt daarom bescherming aan mensen die zich in een afhankelijke positie bevinden, zoals bewoners van een verzorgings-, verpleeg- of gehandicaptenorganisatie. De cliënt kan de schenking weer ongedaan maken. Die mogelijkheid bestaat tot drie jaar nadat het verblijf in de instelling is geëindigd. Na het overlijden van de schenker kan de schenking bovendien ongedaan gemaakt worden door iedereen die door de schenking is benadeeld. In de praktijk zijn dat de erfgenamen, hun erfdeel is immers kleiner geworden door de schenking.

Erfgenamen kunnen in de regel de schenking ongedaan maken tot een jaar na het overlijden van de schenker. Iedere schenking van een cliënt aan iemand die in een instelling werkzaam is, kan ongedaan gemaakt worden, ongeacht of het een beroepskracht of een vrijwilliger betreft. Ook een vrijwilliger die iets gekregen heeft van een cliënt moet dus rekening houden met de kans dat hij de schenking moet teruggeven aan de cliënt of aan zijn erfgenamen. Pas als de termijn waarbinnen de schenking ongedaan gemaakt kan worden, is verlopen, is de vrijwilliger er zeker van dat de schenking zijn eigendom is geworden.



Registratie

Voor een organisatie is het zinvol te weten wie er als vrijwilliger actief zijn en wat de activiteiten zijn. Daarvoor moet er een registratiesysteem zijn waarin vrijwilligers worden opgenomen. Dat kan bijvoorbeeld via het personeelsregistratiesysteem of via een apart systeem.

Instrument: [Atlantis](#) (externe link) is een voorbeeld van een vrijwilligersregistratiesysteem (VRS). Het is een HRM-systeem dat speciaal ontwikkeld is voor vrijwilligerswerk.

Registratie is ook voor andere doeleinden te gebruiken. Voor loopbaanbegeleiding kan de 'geschiedenis' van de vrijwilliger worden bijgehouden. Daarbij gaat het om de verschillende activiteiten die de vrijwilliger verricht heeft in de loop der tijd, deskundigheidsbevordering waaraan hij of zij deelnam en wensen, uitgesproken in persoonsgerichte begeleidingsgesprekken. Ook is het nuttig om, door verslagen van exitgesprekken, het afhaken van vrijwilligers te kunnen verklaren.

Privacy van vrijwilligers

Als vrijwilligers geregistreerd zijn bij uw organisatie, moet u rekening houden met de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Persoonsgegevens zijn alle gegevens die herleidbaar zijn tot een persoon, bijvoorbeeld adres, geboortedatum en geslacht, maar ook ras, politieke gezindheid, godsdienst of levensovertuiging, gezondheid, lidmaatschap van een vakvereniging en strafrechtelijke persoonsgegevens.

De Wbp geeft burgers en dus ook vrijwilligers bepaalde rechten. Zij hebben het recht te weten wat er met de persoonsgegevens gebeurt. Ze mogen hun gegevens inzien en corrigeren en kunnen eventueel bezwaar maken tegen het gebruik van hun gegevens. Een organisatie mag persoonsgegevens alleen verzamelen en verwerken als daar een goede reden voor is. Ook moet de organisatie de persoon laten weten wat zij met zijn gegevens (gaan) doen. Op grond van de Wpb zijn organisaties verplicht het doel van de administratie vast te leggen. Alleen voor dat doel mogen de persoonsgegevens worden gebruikt.

Volgens de Wet op de Identificatieplicht moeten iedereen in Nederland van 14 jaar en ouder een identiteitsbewijs kunnen tonen. Ook vrijwilligers moeten tijdens het uitvoeren van hun werkzaamheden een identiteitsbewijs kunnen tonen. Sommige organisaties kiezen ervoor vrijwilligers zichtbaar te maken door een speld of iets anders te laten dragen. Zo zijn vrijwilligers herkenbaar voor iedereen die zich in de organisatie bevindt.

Meer informatie:

- Over de Wet Bescherming Persoonsgegevens: [ministerie van Justitie](#) (externe link).
- Over de identificatieplicht: [Rijksoverheid](#) (externe link).

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)

Een VOG is een verklaring waaruit blijkt dat het gedrag van de persoon die wordt aangenomen geen belemmering vormt voor de nieuwe baan. Bij een VOG-aanvraag gaat de minister van Justitie na of de aanvrager strafbare feiten heeft gepleegd die een risico vormen voor de functie waarvoor de verklaring wordt aangevraagd. Zo krijgt iemand die ooit veroordeeld is voor ontucht met minderjarigen geen VOG voor trainer/begeleider van een jeugdteam. Maar hij zal hem wellicht wel krijgen als hij hem nodig heeft voor de functie van financieel medewerker bij een autobedrijf. Het gaat dus om de relatie tussen de gepleegde delicten en de functie waarvoor de verklaring wordt aangevraagd. Het feit dat iemand zo'n verklaring kan overleggen betekent dus niet dat iemand nooit met Justitie in aanraking is geweest.

Binnen het vrijwilligerswerk is een VOG niet verplicht. Organisaties die met vrijwilligers werken, moeten zelf beslissen of het noodzakelijk is een VOG aan vrijwilligers te vragen. Een VOG is niet alleen van belang wanneer



men met kwetsbare doelgroepen werkt. Maar ook bijvoorbeeld wanneer vrijwilligers in een organisatie te maken krijgen met vertrouwelijke informatie, geldzaken en goederen van cliënten. De [VGN](#) (Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland, externe link) stelt een VOG verplicht. De VGN maakt geen verschil tussen een betaalde medewerker en een vrijwilliger. [ActiZ](#) (externe link), stelt een VOG niet verplicht, maar geeft wel aan dat de zorgaanbieder de kosten kan vergoeden. Aan het aanvragen zijn kosten verbonden (30,05 euro). De VOG kan alleen door de persoon zelf worden aangevraagd.

Let op: een VOG geeft geen garanties. Het geeft aan dat de desbetreffende persoon in het verleden niet de fout ingegaan is. Ook kan het zijn dat een persoon voor een totaal andere functie, indertijd een VOG heeft aangevraagd. In de tussentijd kan er veel gebeurd zijn.

Meer informatie: op de website van het [ministerie van Justitie](#) (externe link) staat meer informatie over de VOG.

Klachtenreglement

Het instellen van een klachtenreglement kan voorkomen dat moeizame werkrelaties zich tijdenlang voortslepen. Zo'n reglement beschrijft de procedures bij klachten en geschillen. Vrijwilligers kunnen opgenomen worden in het klachten- en geschillenreglement, dat ook van toepassing is op beroepskrachten. Of er wordt een apart reglement opgesteld dat nauw aansluit bij het reglement voor beroepskrachten. De klachtencommissie onderzoekt de klacht, doet een uitspraak over de gegrondheid van de klacht en komt tot een advies aan de betrokken partijen. Er kan ook een vertrouwenspersoon speciaal voor vrijwilligers worden aangesteld. Vertrouwenspersonen zijn mensen met uitgebreide ervaring in de hulpverlening. Zij zijn erin geschoold om iemand goed te kunnen bijstaan bij zijn of haar probleem. In het geval van vrijwilligers kan ook de coördinator vrijwilligerswerk de rol van vertrouwenspersoon op zich nemen.

4.4 Vrijwilligersovereenkomst

Zodra iemand bereid is om vrijwilligerswerk te gaan doen en de zorgaanbieder die gelegenheid biedt, is een vrijwilligersovereenkomst tot stand gekomen. Vanaf dat moment zijn de zorgaanbieder en de vrijwilliger verplicht om zorgvuldig met elkaar om te gaan. Zij moeten rekening houden met elkaars belangen. Wat dat precies inhoudt, kan in de overeenkomst worden uitgewerkt.

Afspraken die voor alle vrijwilligers gelden, kunnen in een algemeen vrijwilligersreglement of in een beleidsnotitie worden opgenomen. Uiteraard moeten vrijwilligers op de hoogte worden gesteld van de afspraken of regels. De individuele afspraken kunnen in een vrijwilligerscontract en/of -boekje worden opgenomen, dat elke vrijwilliger krijgt uitgereikt. Het wordt steeds gebruikelijker om met schriftelijke overeenkomsten te werken. Dat geeft meer duidelijkheid over wat de vrijwilliger en de zorgaanbieder van elkaar mogen verwachten.

De inhoud van de overeenkomst is afhankelijk van de werkzaamheden die de vrijwilliger verricht en de organisatie waarvoor hij of zij actief is. Onderwerpen die in een vrijwilligersovereenkomst geregeld worden, zijn bijvoorbeeld de taak van de vrijwilliger, onkostenvergoeding, de plicht om zich aan instructies te houden, de geheimhoudingsplicht en het opzeggen van de overeenkomst.

Instrumenten

ActiZ, de brancheorganisatie voor zorgondernemers, heeft een model vrijwilligersovereenkomst en vrijwilligersreglement opgesteld.

- [Model Vrijwilligersovereenkomst](#) (pdf-bestand).
- [Model Vrijwilligersreglement](#) (pdf-bestand).

Meer informatie: de brochure [Afspraken van en met vrijwilligers](#) (pdf-bestand) (NOV, 2001) biedt voorbeelden van te maken afspraken en ook van contracten en overeenkomsten.



4.5 Budget

De kosten van het vrijwilligerswerk zijn op twee manieren in de organisatiebegroting door te berekenen.

Sommige organisaties kiezen ervoor het vrijwilligerswerk als een product op zich te zien. Alle kosten die voor het vrijwilligerswerk gemaakt worden, zoals werving, begeleiding, deskundigheidsbevordering en een deel van de overheadkosten worden direct aan het product vrijwilligerswerk toegerekend. Andere organisaties beschouwen het vrijwilligerswerk als onderdeel van hun producten en rekenen de kosten van het vrijwilligerswerk toe aan dat product. Ook wordt soms een mengvorm gebruikt. In het onderstaande schema is een overzicht van de diverse kosten opgenomen.

Onderdelen	Kostenposten
Algemeen	Vergaderkosten (huur, consumpties, techniek, bedankjes, e.d.) Onkostenvergoeding: reis- en verblijfkosten, telefoonkosten, enz. Kopieer- en verzendkosten Verzekeringen Extern advies
Werving	Productie wervingsmateriaal Advertentiekosten
Deskundigheidsbevordering	Collectieve deskundigheidsbevordering Individuele, specifieke cursussen
Attenties	Feesten (huur, consumpties, techniek, aankleding, muziek, bedankjes, enz.) Uitstapjes Kerstpakket Jubilea Kaartjes, postzegels en overige attenties
Personele kosten voor coördinatie en begeleiding	Werkuren Reiskosten Deskundigheidsbevordering
Personele kosten voor administratieve ondersteuning	Werkuren Reiskosten
Personele kosten voor communicatie	Werkuren Reiskosten Deskundigheidsbevordering
Personele kosten voor inzet van overige medewerkers, o.a. beleid en personeelszaken	Werkuren Reiskosten Deskundigheidsbevordering

In het vrijwilligersbeleid: laat zien welke materiële en immateriële voorwaarden u hebt geregeld en richtlijnen u hebt vastgesteld, waardoor vrijwilligers hun werk goed en verantwoord uitvoeren, zich gewaardeerd weten en dat er budget beschikbaar is voor realisatie van de voorwaarden.



5. Vinden en binden in de praktijk

Vinden en binden van diverse groepen vrijwilligers is in de praktijk een zaak van diverse betrokkenen: de coördinator, leidinggevend en begeleiders van vrijwilligers op de werkvloer en natuurlijk vrijwilligers. Het gaat om zaken als werving, selectie, introductie, begeleiding en samenwerking met vrijwilligers. En ook om evaluatie van de werkzaamheden, werksfeer, werkwijze en exitgesprekken.

U kunt ervoor kiezen om het uitwerken van deze onderwerpen op te nemen in een vrijwilligershandboek. Daarin kunnen bijvoorbeeld de procedures, praktische voorwaarden en richtlijnen komen te staan. Het handboek krijgt op elke afdeling een plek. Als procedures gewijzigd worden, is het niet nodig om het gehele beleid aan te passen. Wijziging in het handboek volstaat. In het beleid beperkt u zich tot de visie en de basisprincipes over het omgaan met vrijwilligers.

We stellen bij elk onderdeel een aantal vragen, die u in het handboek verder kunt uitwerken. Lezers van het handboek zullen zeer waarschijnlijk niet het vrijwilligersbeleid lezen. Zorg daarom dat u de onderdelen van het handboek overeenkomen met de visie en aanpak, zoals beschreven in het beleid.

Werving en selectie

Antwoord op vragen als:

- Voor welke taken worden nieuwe vrijwilligers geworven?
- Wie geeft dat door? Hoe ziet de 'routing' eruit?
- Wie werft nieuwe vrijwilligers?
- Wie voert gesprekken met vrijwilligers?
- Waarop worden vrijwilligers geselecteerd?
- Is er (voldoende) ruimte voor inbreng van eigen talenten en vaardigheden van vrijwilligers?

Introductie

Antwoord op vragen als:

- Wie zorgt voor de introductie van de nieuwe vrijwilliger(s)?
- Hoe ziet de introductie eruit?
- Wanneer wordt een vrijwilliger wel of niet aangenomen?
- Welke alternatieven krijgt een vrijwilliger aangeboden als het niet klikt?
- Zijn vrijwilligers zichtbaar op de afdeling zowel voor medewerkers als voor cliënten en familie? Zo ja, hoe?
- Hoe ziet de kennismaking met de rest van de organisatie eruit?

Informatie en inspraak

- Op welke wijze worden vrijwilligers geïnformeerd over algemene zaken van de organisatie?
- Hoe kunnen zij medezeggenschap uitoefenen op algemene zaken die voor hen relevant zijn?
- Op welke wijze worden vrijwilligers geïnformeerd over zaken die hun directe werkzaamheden betreffen? En over de organisatie van hun werkzaamheden?
- Hoe kunnen ze hier invloed op uitoefenen?

Begeleiding

Antwoord op vragen als:

- Wie begeleidt de vrijwilligers?
- Hoe ziet die begeleiding eruit?
- Hoeveel ruimte hebben vrijwilligers voor inbreng van eigen ideeën en wensen?
- Wie is (eind)verantwoordelijk voor de werkzaamheden die vrijwilligers uitvoeren en voor hun welzijn?
- Hoe is de rolverdeling tussen begeleider, leidinggevende en coördinator vrijwilligerswerk?



- Hoe weet de vrijwilliger bij wie hij waarvoor terecht kan?
- Weten vrijwilligers wat te doen in geval van nood?
- Hoe wordt de begeleiding geëvalueerd?

Samenwerking

Antwoorden op vragen als:

- Luisteren medewerkers en leidinggevenden naar vrijwilligers en omgekeerd?
- Wat wordt er met de signalen gedaan, die vrijwilligers doorgeven?
- Op welke manier geven medewerkers en leidinggevenden blijk van waardering voor het werk van vrijwilligers? En hoe geven ze door dat ze niet zo tevreden zijn?
- Delen medewerkers hun kennis met vrijwilligers en omgekeerd?
- Wordt vrijwilligers geleerd om te gaan met kritiek, om zelfreflectie toe te passen en om de dialoog aan te gaan met medewerkers en leidinggevenden?
- Wordt het contact tussen vrijwilligers en familie gestimuleerd?

Scholing

Antwoord op vragen als:

- Hoe leren vrijwilligers bepaalde vaardigheden aan die ze nodig hebben voor het uitvoeren van hun werkzaamheden?
- Kunnen vrijwilligers deelnemen aan algemene en/of specifieke scholing?
- Hoe stimuleert u dat vrijwilligers deelnemen aan scholing? Is een deel verplicht?
- Krijgen medewerkers ook de opdracht vrijwilligers (bij) te scholen? Delen zijn hun kennis en kunde?

Tevredenheid, loopbaan of vertrek

Antwoord op vragen als:

- Wordt vrijwilligers regelmatig gevraagd of ze tevreden zijn over de gang van zaken in de organisatie?
- Gebeurt dat op een manier die de mogelijke knelpunten goed voor het voetlicht brengt? En worden er ook concrete verbeteracties in gang gezet?
- Hebben vrijwilligers de mogelijkheid aan te geven als ze eens wat anders zouden willen? Wordt daar tijd op gereageerd?
- Worden er exitgesprekken gevoerd met vrijwilligers en worden die verslagen bekeken om te kijken of de organisatie goed bezig is?
- Worden vrijwilligers doorverwezen naar een andere organisatie waar ze mogelijk vrijwilligerswerk kunnen doen?
- Wanneer moeten oudere vrijwilligers stoppen?

In het vrijwilligersbeleid: laat zien dat u in de uitvoering ook zorgt voor een passende manier voor het vinden en binden van diverse groepen vrijwilligers. Dat kan bijvoorbeeld door te verwijzen naar een vrijwilligershandboek, waarin ook de procedures, voorwaarden en richtlijnen zijn opgenomen.

6. Van vaststellen tot bijstellen van beleid

6.1. Strategisch, tactisch en operationeel niveau

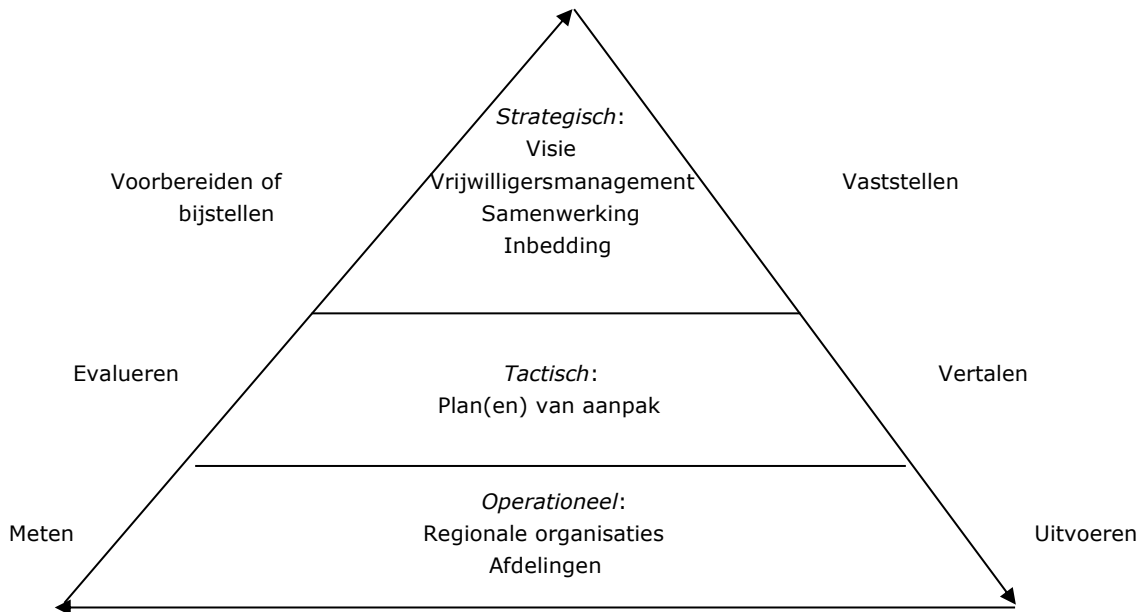
De ontwikkeling van een vrijwilligersbeleid vindt plaats op verschillende niveaus, namelijk op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Op *strategisch niveau* worden de doelen van het beleid voor de komende jaren vastgesteld. Aan de hand van informatie over de behoeften van zowel cliënten als vrijwilligers, nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen en organisatorische vraagstukken bepalen organisaties wat de koers moet zijn van het toekomstige



vrijwilligersbeleid. Op *tactisch niveau* gaat het om het vertalen van de doelen in concrete plannen ende inrichting van de organisatie. De doelen die op strategisch niveau zijn vastgesteld, moeten worden vertaald in bijbehorende taken, menskracht, deskundigheid, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en middelen. Middelen zijn onder andere materiële middelen zoals onkostenvergoedingen, verzekeringen en attenties. Daarnaast zijn er immateriële middelen, zoals deskundigheidsbevordering, procedures en richtlijnen, informatie, communicatie en inspraak. Op het *niveau van operationalisering* oftewel in de praktijk worden de plannen uitgevoerd.

Vrijwilligersbeleid in werking



Beleidsontwikkeling op de drie verschillende niveaus horen met elkaar in verbinding te staan. De kunst is vervolgens om de visie om te zetten in concrete en haalbare plannen. Daar treedt de nodige discrepantie op. Dat heeft alles te maken met allerlei mogelijkheden en beperkingen waar men op het tactische niveau mee te maken heeft, zoals beperkte financiële middelen en beperkte beschikking over beroepskrachten. Daardoor kan de mooie visie en uitgangspunten niet gerealiseerd worden. De onderliggende concrete en reële plannen ontbreken. Of er worden geen concrete plannen gemaakt en is de (stille) hoop dat het in de praktijk wel zal lukken. Dat zie je bijvoorbeeld aan de begeleiding van diverse groepen vrijwilligers: een beroepskracht krijgt dit als taak erbij, maar er is vaak nauwelijks enige notie hoeveel tijd dit gaat kosten.

Draagkracht en draagvlak

Het ontwikkelen en uitvoeren van toekomstgericht vrijwilligersbeleid vraagt om draagkracht. Draagkracht is het vermogen om veranderingen daadwerkelijk te realiseren. Dit vermogen vertaalt zich in benodigde menskracht, deskundigheid en middelen.

Zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau is het ook van belang dat er sprake is van draagvlak voor de plannen. Draagvlak is gewenst bij bestuurs- en directieleden, bij management, uitvoerende medewerkers, vrijwilligers, cliënten en mantelzorgers. Draagvlak is eveneens belangrijk bij zorgorganisaties die gefuseerd zijn en die gaan samenwerken op het terrein van vrijwilligerswerk. Het gaat om verschillen in gebruiken en omgangsvormen die tijd vragen om op elkaar af te stemmen.



6.2. Evaluatie en bijstellen

Hoe helderder de strategische doelen, hoe duidelijker de concrete plannen en hoe beter de uitvoering. Dit blijkt ook duidelijk bij de evaluatie. Dan wordt bekeken of de doelen in de praktijk zijn behaald. De analyse van de gegevens verzameld op uitvoerend niveau (operationeel niveau), levert input voor het bijstellen van de plannen (tactisch niveau) en zo nodig ook van de doelen (strategisch niveau).

Overzicht inhoud fasen van beleidsontwikkeling en evaluatie

Strategisch beleid Visie en doelen voorbereiden en vaststellen	Tactisch beleid Plannen maken en vaststellen	Operationeel beleid Plannen uitvoeren	Evaluatie beleid Plannen en doelen beoordelen en bijstellen
---	--	---	--

Er zijn verschillende partijen die betrokken kunnen worden bij de evaluatie, namelijk management, uitvoerende medewerkers, vrijwilligers, cliënten en familieleden. De keuze kan zijn om de verschillende groepen apart bij het proces te betrekken of gezamenlijk, waarbij een vertegenwoordiger van een groep deelneemt aan de evaluatie. Onderwerpen van evaluatie worden vooral bepaald op basis van de vastgestelde doelen, plannen en knelpunten vanuit de organisatie. Voorbeelden van evaluatievormen zijn onder andere het toesturen van vragenlijst(en), het houden van interviews en/of het organiseren van groepsgesprekken.

Aandachtspunten bij de evaluatie van de doelen en plannen zijn:

- zijn de doelen en plannen daadwerkelijk gerealiseerd;
- waarom is dat wel of niet gelukt;
- is het vastgestelde tijdspad reëel gebleken;
- welke suggesties voor verbeteringen op strategisch, tactisch en operationeel niveau komen uit de evaluatie naar voren.

In het vrijwilligersbeleid: laat zien hoe u het tot stand komen en aanpassen van het vrijwilligersbeleid vorm geeft in samenspraak met vertegenwoordigers van diverse betrokken partijen.
