

V₄ V₄ V₄ V₄ V₄

DE VIJF V'S VAN HET VRIJWILLIGERSBELEID

STAPPENPLAN VOOR EEN SUCCESVOLLE
VRIJWILLIGERSWERKING IN JE
ERFGOEDORGANISATIE

I₁
J₈
W₄
I₁
L₁
L₁
I₁
G₂
B₃ E₁ L₁ E₁ I₁ D₂
R₁
S₁

DE VIJF V'S VAN HET VRIJWILLIGERSBELEID

**STAPPENPLAN VOOR EEN SUCCESVOLLE
VRIJWILLIGERSWERKING IN JE
ERFGOEDORGANISATIE**

INLEIDING	p. 6
DEEL I: CHECKLIST VOOR EEN GESLAAGD VRIJWILLIGERSBELEID	p. 9
Check 1: Ben ik op de hoogte van de belangrijkste tendensen binnen het vrijwilligersbeleid?	p. 10
Check 2: Ben ik in orde met de regelgeving over vrijwilligerswerk?	p. 12
Check 3: Waarom wil mijn organisatie met vrijwilligers werken?	p. 14
Check 4: Hoeveel mensen en middelen kan mijn organisatie vrijmaken om een vrijwilligersbeleid uit te bouwen?	p. 16
Check 5: Wat loopt er vandaag goed en minder goed binnen het vrijwilligersbeleid?	p. 17
DEEL II: DE VIJF V'S VAN HET VRIJWILLIGERSBELEID	p. 20
1. Vind!	p. 21
2. Verwelkom	p. 29
3. Versterk	p. 32
4. Verbeter	p. 36
5. 'Vertrek'	p. 37
WAT NA DE VIJF V'S?	p. 40
BIJLAGEN	p. 41
Bijlage 1: Waardenlijst	p. 42
Bijlage 2: Fictief vrijwilligersbeleidsplan	p. 43
Bijlage 3: Brainstormoefening nieuwe doelgroep	p. 48
Bijlage 4: Vacatures	p. 49
Bijlage 5: Sjabloon kennismakingsgesprek	p. 54
Bijlage 6: Voorbeeld sjabloon opvolgingsgesprek	p. 55
Bijlage 7: Sjabloon gesprek bij vertrek	p. 59
Bibliografie	p. 60

INLEIDING

Vrijwilligers zijn levensbelangrijk voor de erfgoedsector. Vrijwilligersverenigingen, kleinere musea en archiefinstellingen draaien grotendeels of soms helemaal op de inzet van vrijwilligers. Maar ook bij vele erfgoedcellen en grotere erfgoedinstellingen zijn vrijwilligers onmisbaar.

Hedendaagse vrijwilligers kiezen voor vrijwilligerswerk dat best past bij de eigen wensen, interesses en leefwereld. Vele erfgoedorganisaties investeren daarom heel wat tijd en moeite in het zoeken naar en ondersteunen van vrijwilligers. Vaak doen zij dit intuïtief, vanuit een gezonde dosis mensenkennis en boerenverstand. Toch is het nuttig om wat langer stil te staan bij het vrijwilligerswerk binnen je organisatie. Dit kan om uiteenlopende redenen:

- # Binnen heel wat erfgoedorganisaties groeit een vrijwilligerswerking **organisch**. Na verloop van tijd kan er behoefte ontstaan aan een **duidelijker kader** waaraan afspraken en acties kunnen worden gekoppeld. Als de organisatie ook werkt met betaald personeel, is het belangrijk om de taakverdeling met de vrijwilligers helder te stellen.
- # Voor wie **aan het begin** staat van een vrijwilligerswerking, is het soms zoeken waar en hoe te starten. Het is nuttig om vooraf na te denken over het **plan van aanpak** en de redenen waarom je precies vrijwilligers wil binnenhalen.
- # Sommige organisaties ervaren op termijn **moeilijkheden** om vrijwilligers te behouden of nieuwe vrijwilligers aan te trekken. Een gestructureerde en beredeneerde werkwijze is dikwijls de beste manier om in te spelen op de motieven en wensen van de hedendaagse vrijwilligers.

LEESWIJZER

Doorheen de tekst komt je volgende symbolen tegen:



Praktische tip



Inspirerend citaat



Goed praktijkvoorbeeld



Verwijzing naar een sjabloon of voorbeelddocument in de bijlage.

DE VIJF V'S?

Deze brochure wil je helpen bij de uitbouw van een geslaagd vrijwilligersbeleid. Zo'n vrijwilligersbeleid betekent dat jouw erfgoedorganisatie goed beseft vanuit welke overtuiging zij met vrijwilligers werkt, wat ze te bieden heeft aan vrijwilligers en welke richting ze wil uitgaan. Een kwaliteitsvol en zinvol vrijwilligersbeleid betekent eveneens dat je aandacht hebt voor de vijf 'V's'. Dit zijn de vijf fases die elke vrijwilliger normaliter doorloopt binnen een organisatie:

- # **Vind:** zoektocht en selectie van vrijwilligers
- # **Verwelkom:** onthaal en informatie
- # **Versterk:** begeleiding en motivering
- # **Verbeter:** evaluatie en feedback
- # **Vertrek:** afscheid en waardering

In het eerste deel van deze brochure geven we een checklist mee van vijf vragen die je best beantwoordt voordat je het vrijwilligersbeleid (verder) uitbouwt. Het tweede deel focust op de praktijk. Aan de hand van de vijf V's krijg je heel wat mogelijke acties, tips, voorbeelden en aandachtspunten om je vrijwilligersbeleid op de sporen te zetten. In de bijlagen vind je nog enkele voorbeelddocumenten en achtergrondinformatie.

VOOR WIE?

Deze brochure is geschreven voor wie het vrijwilligerswerk in zijn of haar organisatie bewuster wil aanpakken. Dat kan gaan om bestuurders, vrijwilligerscoördinatoren of andere betaalde medewerkers bij musea, archiefinstellingen, erfgoedcellen of erfgoedbibliotheken. Maar evengoed om bestuursleden of actieve leden in een heemkundige kring of een andere vrijwilligersvereniging.

EN VERDER?

Vanzelfsprekend sta je er niet alleen voor. Heemkundige kringen, lokale musea en archief- en documentatiecentra kunnen met al hun vragen terecht bij Heemkunde Vlaanderen. FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed ondersteunt overige erfgoedverenigingen en professionele cultureel-erfgoedorganisaties die hun vrijwilligersbeleid op de sporen willen zetten. Ook heel wat erfgoedcellen bieden ondersteuning en begeleiding aan vrijwilligersinitiatieven in hun stad of regio.

DEEL I: CHECKLIST VOOR EEN GESLAAGD VRIJWILLIGERSBELEID

Een vrijwilligersbeleid staat niet op zich. Er zijn een aantal maatschappelijke tendensen en juridische aspecten waarmee je best rekening houdt. Het vrijwilligerswerk moet ook goed zijn ingebed binnen je erfgoedorganisatie. Daarom is het belangrijk dat je vooraf goed weet waarom je met vrijwilligers wil werken en welke budgetten je hiervoor kan voorzien. Als je al met vrijwilligers werkt, is het natuurlijk belangrijk om deze vrijwilligerswerking ook te evalueren.

Kortom, voordat je het vrijwilligersbeleid (verder) uitbouwt, zijn er vijf vragen die je eerst moet stellen:

- # Ben ik op de hoogte van de belangrijkste tendensen binnen het vrijwilligersbeleid?
- # Ben ik in orde met de regelgeving over vrijwilligerswerk?
- # Waarom wil mijn organisatie met vrijwilligers werken?
- # Hoeveel mensen en middelen kan mijn organisatie vrijmaken om een vrijwilligersbeleid uit te bouwen?
- # Indien relevant: wat loopt er vandaag goed en minder goed binnen het vrijwilligersbeleid van mijn organisatie?

Bij het vrijwilligersbeleid binnen een erfgoedorganisatie zijn meerdere partijen betrokken. In de eerste plaats de vrijwilligers zelf, maar ook de directie of het bestuur. Bij een beroepsorganisatie zijn er natuurlijk ook de beroepskrachten waarmee de vrijwilligers (zullen) samenwerken en de vrijwilligerscoördinator. Dan heb je nog de leden en/of het publiek waarmee de vrijwilligers in contact komen. Al deze betrokkenen hebben ongetwijfeld eigen ideeën over het vrijwilligerswerk. Het is belangrijk dat alle neuzen in

dezelfde richting staan. Bespreek de checklist in dit deel daarom met (een vertegenwoordiging van) al deze partijen. Hiervoor kan je een beperkte **werkgroep** samenstellen, die alle ideeën inventariseert en goed doorpraat. Zo kom je tot een vrijwilligersbeleid dat door de hele organisatie wordt gedragen.

CHECK 1: BEN IK OP DE HOOGTE VAN DE BELANGRIJKSTE TENDENSEN BINNEN HET VRIJWILLIGERSBELEID?

De aard van het vrijwilligerswerk verandert. Door allerlei maatschappelijke ontwikkelingen zijn de aard en de inzet van het vrijwilligerswerk niet meer dezelfde als dertig jaar geleden. In 1998 formuleerde de Engelse onderzoekster Katherine Gaskin acht krachtlijnen voor eigentijds vrijwilligerswerk, samengevat als **Flexivol**. In dit letterwoord staat elke letter voor een aandachtspunt om te kunnen inspelen op nieuwe tendensen in het vrijwilligerswerk en de verwachtingen van de hedendaagse vrijwilligers. Je kan dit model later gebruiken bij het formuleren van je visie en bij de evaluatie van je bestaande vrijwilligerswerking.

HET FLEXIVOL-MODEL

Letterwoord	Wat	Wat betekent dit voor het vrijwilligerswerk?
F lexibility (flexibiliteit)	Vrijwilligers bepalen vandaag graag welke taken zij verrichten en de duur ervan.	<ul style="list-style-type: none"> • Indien nodig, kan de vrijwilliger gas terugnemen. • Vrijwilligers kiezen graag zelf voor welke activiteiten ze zich inzetten.
L egitimacy (legitimiteit)	Vrijwilligers kiezen welbewust voor een bepaalde organisatie. Zij engageren zich voor een organisatie die de waarden en normen uitstraalt die zij belangrijk vinden.	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers kunnen zich vinden in het imago, de waarden en normen van de organisatie. • De organisatie staat gekend als 'vrijwilligersvriendelijk' • Vrijwilligers ervaren hun werk als zinvol.
E ase of access (toegankelijkheid)	Voor vrijwilligers is het belangrijk dat de organisatie toegankelijk is. Naast fysieke toegankelijkheid speelt ook de mentale toegankelijkheid een rol.	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers voelen zich goed thuis. • De vrijwilligersploeg is divers samengesteld. • Nieuwe vrijwilligers voelen zich snel thuis in de groep.
X perience (ervaring) of X periment (experimenteren/uitproberen)	Vrijwilligers verwachten dat de ervaring die ze opdoen in het vrijwilligerswerk ook nuttig is voor hun persoonlijke ontwikkeling en/of carrière.	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers kunnen hun competenties versterken. • Vrijwilligers krijgen opleiding en vorming.
I ncentives (stimuleren/prikkels)	Vrijwilligers willen zich gewaardeerd voelen.	<ul style="list-style-type: none"> • De organisatie voert een 'attentiebeleid' en geeft blijk van erkenning en waardering. • Er zijn feedbackgesprekken met vrijwilligers.
V ariation (variatie)	Vrijwilligerswerk is boeiend. Ook vrijwilligers hebben nood aan afwisseling of een nieuwe uitdaging.	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers zijn vrij om te kiezen. • Zij kunnen na een tijdje overschakelen op een andere activiteit.
O rganisation (vlotte organisatie)	Vrijwilligers worden goed omkaderd en begeleid. Daarbij zorgt de organisatie ervoor dat de bureaucratistische rompslomp voor de vrijwilligers beperkt is.	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligers hebben een aanspreekpunt. • Vrijwilligers zijn op de hoogte van hun rechten en plichten. • Bij een beroepsorganisatie: er zijn goede contacten tussen beroepskrachten en vrijwilligers. • Bij een vrijwilligersvereniging: er zijn goede contacten tussen vrijwilligers en de raad van bestuur.
L aughs (plezier)	Voor vrijwilligers is het belangrijk dat er ook plaats is voor plezier. Per slot van rekening engageren vrijwilligers zich in hun vrije tijd.	<ul style="list-style-type: none"> • Er is aandacht voor sociale contacten, ontspanning en plezier.



Het **ABC van het vrijwilligerswerk** in de erfgoedsector geeft een toegankelijk overzicht van 26 belangrijke, interessante of verrassende tendensen en praktijken in het vrijwilligerswerk en de mogelijkheden ervan voor je erfgoed-organisatie. Dit ABC kan je downloaden via de website van FARO (www.faronet.be) en Heemkunde Vlaanderen (www.heemkunde-vlaanderen.be).

CHECK 2: BEN IK ORDE MET DE REGELGEVING OVER VRIJWILLIGERSWERK?

Naast de bredere maatschappelijke context, is er ook een wetgevend kader. Informeer je zeker over '**De wet betreffende de rechten van de vrijwilligers**'. Deze wet voorziet in het statuut en biedt dus wettelijke bescherming voor vrijwilligers. Elke organisatie die met vrijwilligers werkt, moet deze wet toepassen. Concreet bestaat deze wet uit twee grote verplichtingen: de informatieplicht en de verzekeringsplicht burgerlijke aansprakelijkheid.

- # De **informatieplicht** houdt in dat organisaties transparant zijn en hun vrijwilligers informeren over de doelstelling en het juridisch statuut van de organisatie, de verantwoordelijken, verzekeringen, mogelijke risico's, het type van vergoeding, enzovoort. Als organisatie kies je zelf hoe je jouw vrijwilligers informeert: op papier, via mail, de website of op een affiche in een lokaal waar de vrijwilligers toegang tot hebben. Je kan vrijwilligers individueel of collectief informeren. Het is aan de organisatie om te bewijzen dat ze volledig geïnformeerd heeft.
- # **Verzekeringsplicht burgerlijke aansprakelijkheid** voor de schade die vrijwilligers berokkenen, zowel tijdens de activiteiten als op weg van en naar de activiteit. De vrijwilligers zelf zijn enkel nog persoonlijk aansprakelijk bij bewezen bedrog, zware fouten of bij herhaalde lichte fouten. Voor alle andere schade die vrijwilligers aan derden veroorzaken kunnen ze niet persoonlijk burgerrechtelijk aanspra-

kelijk gesteld worden. Organisaties moeten zich tegen deze risico's indekken via een verzekering burgerlijke aansprakelijkheid.

Er is ook een regelgeving voor de **vergoeding van vrijwilligers**. Vrijwilligers kunnen nooit voor hun prestaties betaald worden, maar de kosten die ze maken mogen wel vergoed worden mits de spelregels gerespecteerd worden. Er bestaan twee types vergoedingen:

- # De **forfaitaire vergoeding** kan je geven zonder dat er bewijsstukken tegenover staan. Je moet wel rekening houden met maximumbedragen per dag én per jaar. Deze maxima worden jaarlijks geïndexeerd. Je kan natuurlijk ook een lager bedrag afspreken met je vrijwilligers. Bovenop deze vergoeding kan je ook beperkt vervoerskosten terugbetalen: tot maximaal 2.000 km per jaar per vrijwilliger. Het aantal gereden kilometers moet je bewijzen met onkostennota's. Kijk de geïndexeerde maximumkilometervergoeding elk jaar even na.
- # Bij de **reële kostenvergoeding** betaal je kosten terug op basis van bewijsstukken. Dat kunnen kassaticketjes, facturen of onkostennota's voor gereden kilometers zijn. De reële kostenvergoeding heeft geen bovengrens, maar je moet natuurlijk niet overdrijven.

Hou er rekening mee dat **uitkeringsgerechtigden** niet zomaar vrijwilligerswerk mogen doen. Zo moeten werklozen of bruggepensioneerden schriftelijk aangifte doen bij de RVA. Anders dreigen ze hun uitkering te verliezen. Arbeidsongeschikten hebben dan weer toestemming nodig van een geneesheer. En wie een leefloon ontvangt, moet het vrijwilligerswerk melden bij het OCMW.

Ten slotte is er de **vzw-wet**. Die stelt dat leden van de raad van bestuur van een vzw bijkomende aansprakelijkheid hebben voor bestuurszaken, zoals het opstellen van de jaarrekening, contracten aangaan voor de vzw, enzovoort. De vereniging kan hiervoor een extra verzekering afsluiten voor haar bestuursleden.



Op www.vlaanderenvrijwilligt.be vind je een actueel overzicht van de meest relevante regelgeving.

CHECK 3: WAAROM WIL MIJN ORGANISATIE MET VRIJWILLIGERS WERKEN?



“Zonder verbinding tussen de bestaansgrond van de organisatie en de visie op de bijdrage van vrijwilligers, zal het vrijwilligerswerk zielloos zijn.” (Joos Heinsius, *Basisboek vrijwilligersmanagement*, 1998).

Vrijwilligers kunnen je organisatie verrijken en versterken, maar een vrijwilligersbeleid vraagt ook veel van je organisatie. Bij de opstart en uitbouw van een vrijwilligersbeleid is het daarom noodzakelijk dat je vertrekt van een krachtige **visie**. Zo'n visie omschrijft hoe je met vrijwilligers wil omgaan en welke waarden je wil uitdragen in je vrijwilligersbeleid. Ongetwijfeld weet je intuïtief het antwoord op deze vragen. Toch is het belangrijk om dit allemaal uit te schrijven. Zo geef je het vrijwilligersbeleid een plaats binnen je organisatie. Bovendien werkt zo'n visie als toetssteen bij belangrijke beslissingen. Ten slotte motiveert een sterke visie de vrijwilligers en, als die er zijn, de betaalde medewerkers. Voor vrijwilligers is het vaak een hart onder de riem als ook staat uitgeschreven dat de organisatie gelooft in de kracht en de meerwaarde van vrijwilligers.

Een handige werkvorm om tot een gedragen visie te komen, is de '**waardenmuur**'. Deze oefening doe je in groep, met de vrijwilligersverantwoordelijken, coördinator/directeur, bestuurders en uiteraard (enkele) vrijwilligers. Je hebt ook een gespreksleider nodig om de oefening voor te bereiden en het gesprek in goede banen te leiden.

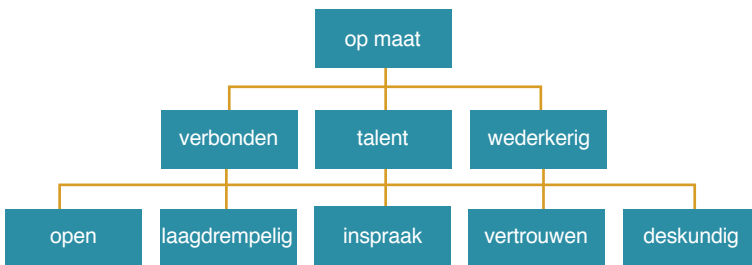
- # Voorbereiding: schrijf mogelijke waarden uit die belangrijk zijn voor het vrijwilligerswerk. Noteer op elk blad één waarde. Bij de formulering van deze waarden hou je rekening met de algemene waarden die je organisatie hoog in het vaandel draagt. Je kan je ook baseren op het Flexivol-model om zo optimaal in te spelen op de belangrijkste maatschappelijke veranderingen. In bijlage 1 vind je alvast een inspiratie-



lijst met mogelijke waarden.

- # Stap 1: laat alle deelnemers eerst voor zichzelf en in stilte uitmaken welke waarden zij belangrijk vinden. Waarom vinden ze net die waarden belangrijk? Zijn er waarden die in het overzicht ontbreken?
- # Stap 2: selecteer met de groep de waarden die meerdere deelnemers aanstippen als belangrijk. Laat de groep een 'muurtje' opstellen met deze waarden als bouwstenen.
 - onderste laag: een vijftal waarden die iedereen onderschrijft;
 - middelste laag: drie kernwaarden die de waarden van de onderste laag overkoepelen, samenvatten of die primieren op de onderste waarden;
 - bovenste laag: de meest fundamentele waarde. Die vat in één woord samen waar je met je vrijwilligersbeleid voor wil staan. Dit is de hoeksteen die het muurtje bij elkaar houdt.

VOORBEELD VAN EEN WAARDENMUURTJE



- # Stap 3: om af te ronden krijgen alle deelnemers de gelegenheid om nog iets te vertellen over de muur en wat hen getroffen heeft.
- # Resultaat: je hebt nu alle bouwstenen in handen voor een gedragen visie. Formuleer deze visie in een korte, wervende tekst. Onderstaande voorbeelden kunnen als inspiratie dienen.



Visie op vrijwilligerswerk bij M – Museum Leuven: ‘...Bij de inzet van vrijwilligers vormt de individuele aanpak en het creëren van een win-winsituatie het uitgangspunt. Vrijwilligers blijven te allen tijde zelf hun invulling en intensiteit bepalen. Ze hebben inspraak over een takenpakket dat zij als verrijkend en uitdagend beschouwen. M wil vertrekken van de kwaliteiten van zowel de vrijwilligers als van Museum M. Tegelijk wil het een antwoord bieden op de diverse noden die een museumwerking heeft. Beide partijen dragen een verantwoordelijkheid in het creëren van een succesvolle samenwerking...’



Visie op vrijwilligerswerk bij de Erfgoedcel Mechelen: ‘De erfgoedcel wil met haar vrijwilligerswerking mensen op een laagdrempelige manier in contact brengen met erfgoed en hun engagement en hun competenties valoriseren. De eigenheid van de erfgoedcelwerking is hierbij steeds het uitgangspunt. Gestart op kleine schaal, kende de vrijwilligerswerking de voorbije jaren een gestage groei. Ze ondersteunt niet enkel eigen projecten van de erfgoedcel, maar ook de werking van andere erfgoedorganisaties die nood hebben aan extra draagkracht. De erfgoedcel neemt dus een coördinerende rol op ten aanzien van individuele erfgoedvrijwilligers en partnerorganisaties, waarnaar vrijwilligers worden uitgezonden.’

CHECK 4: HOEVEEL MENSEN EN MIDDELEN KAN MIJN ORGANISATIE VRIJMAKEN OM EEN VRIJWILLIGERSBELEID UIT TE BOUWEN?

Vrijwilligers werken vaak gratis, maar een vrijwilligersbeleid kost geld. Stel daarom een **begroting** op waarin je aangeeft hoeveel budget je jaarlijks voorziet voor het vrijwilligersbeleid. Denk bijvoorbeeld aan:

- # vorming, zowel van de vrijwilligers als van de vrijwilligerscoördinator
- # attenties: cadeautjes bij verjaardagen, een bloemetje bij ziekte of afscheid

- # ontmoetingsmomenten of uitstappen
- # onkostenvergoedingen, vrijwilligersvergoedingen
- # afsluiten van verzekeringen (de verzekering burgerlijke aansprakelijkheid is verplicht, maar een verzekering lichamelijke ongevallen is zeker geen luxe!)
- # materiaal: handschoenen, meetinstrumenten, inpakmateriaal, foto-toestellen, enzovoort, die vrijwilligers nodig hebben om hun werk te kunnen uitoefenen.
- # uniformen: bij sommige organisaties dragen de vrijwilligers een herkenbare T-shirt of een badge. Dit is vooral gebruikelijk bij vrijwilligers die een onthaalfunctie uitoefenen, gidsen of rondleidingen geven.

Binnen professionele organisaties is het belangrijk om te benoemen hoeveel tijd en mensen de organisatie wil vrijmaken voor de begeleiding van de vrijwilligers. Er zijn weinig professionele erfgoedorganisaties die een betaalde, voltijdse vrijwilligerscoördinator in dienst hebben. Meestal is de ondersteuning van het vrijwilligerswerk het onderdeel van het takenpakket van de consultant, stafmedewerker of projectmedewerker. Afhankelijk van de grootte en het ambitieniveau van de organisatie, besteden zij tien tot vijftig procent van hun tijd aan de ondersteuning van vrijwilligers. Geef deze investering weer in aantal voltijdse werkrachten (VTE's). Zo kan je later gemakkelijker verantwoorden waarom je zoveel tijd stopt in de uitvoering van het vrijwilligersbeleid.

CHECK 5: WAT LOOPT ER VANDAAG GOED EN MINDER GOED BINNEN HET VRIJWILLIGERSBELEID VAN MIJN ORGANISATIE?

Met een sterke visie heb je een krachtig vertrekpunt om je vrijwilligerswerking op de sporen te zetten. Maar een omkadering alleen is niet voldoende. Elke fase die een vrijwilliger doorloopt, vraagt een doordachte aanpak. In het tweede deel (vanaf p. 18) bespreken we die fases aan de hand van 5 V's: Vind, Verwelkom, Versterk, Verbeter en (plan een goed begeleid) Vertrek.

Deze vijf fases zijn allemaal even belangrijk, maar elke organisatie zal deze fases anders uitwerken. Zeker als je al een **bestaande vrijwilligerswerking** hebt, is het zinvol om deze werking eerst te **evalueren**.

Het globale vrijwilligersbeleid evalueer je best in groep. Betrek daarbij niet enkel de bestuurders en beroepskrachten, maar zeker ook de vrijwilligers. Zo geef je het signaal dat je hun mening belangrijk vindt. Bovendien weten de vrijwilligers vaak best wat er goed zit en fout loopt binnen de vrijwilligerswerking.

Een handige werkvorm voor een groepsevaluatie is de '**klaag- en jubelmuur**'. Deze werkvorm is geschikt om, ook met een grote groep, zowel de positieve als negatieve punten in het vrijwilligersbeleid te benoemen en bespreekbaar te maken. De deelnemers kunnen de situatie analyseren en meedenken over oplossingen. Over het algemeen helpt dit het draagvlak voor verandering te vergroten.

Voorbereiding:

- Geef vooraf aan de deelnemers het Flexivol-model mee. Dit kan helpen om met een open blik te kijken naar de kansen en bedreigingen die zich aandienen voor het vrijwilligersbeleid in je organisatie.
- Aan het begin van de oefening krijgt elke deelnemer post-its.
- Op de tafel ligt een groot blad met twee kolommen. De ene kolom is de 'jubelmuur', de andere de 'klaagmuur'.

Stap 1: alle deelnemers krijgen 10 minuten de tijd om voor zichzelf op te lijsten welke aspecten van het vrijwilligersbeleid zij als positief en als negatief ervaren. Hun opmerkingen schrijven zij neer op de post-its. Je kan werken met groene post-its (voor de positieve opmerkingen) en rode post-its (voor de negatieve opmerkingen).

Stap 2: iedereen plakt de post-its op het grote blad, de positieve bemerkingen op de jubelmuur, de negatieve bemerkingen op klaagmuur.

Stap 3: de groepsleider clustert de post-its die hetzelfde aangeven en vraagt bijkomende informatie over wat niet duidelijk is.

- # Stap 4: in groep discussiëren de deelnemers over de grote lijnen. Waar is de organisatie goed in? Wat moet behouden blijven? Voor welke problemen is er dringend een oplossing nodig? Wat kunnen achterliggende oorzaken zijn? In deze discussie is het belangrijk om terug te grijpen naar je visie. Stel dat diversiteit en openheid kernwaarden zijn in je visie en je tegelijk vaststelt dat de huidige vrijwilligersploeg nogal eenzijdig bestaat uit oudere mannen, dan moet je dit zeker benoemen in de discussie.
- # Stap 5: Noteer de belangrijkste bevindingen op papier.

VOORBEELD VAN EEN KLAAG- EN JUBELMUUR

JUBEL

- de organisatie vindt gemakkelijk nieuwe vrijwilligers
- de vrijwilligers leveren kwaliteitsvol werk
- de vrijwilligers zijn goed op de hoogte van wat er reilt en zeilt in de organisatie
- ...

KLAAG

- er is een groot verloop bij nieuwe vrijwilligers
- enkele rotte appels hebben in het verleden de hele vrijwilligerswerking verzuurd
- ...

- # Resultaat: je hebt nu een analyse van het vrijwilligersbeleid binnen je organisatie. Op basis van deze analyse weet je wat goed loopt en wat de knelpunten zijn. Elk knelpunt is echter ook een groeikans. Probeer deze knelpunten (bv. "We bereiken geen jonge vrijwilligers.") als motiverende uitdagingen te formuleren (bv. "Tegen eind volgend jaar hebben we minimum 3 jonge vrijwilligers betrokken."). Soms is onmiddellijk duidelijk in welke fase (of 'V') het goed loopt en welke nog wat extra aandacht verdient. Op andere momenten is de oorzaak van het knelpunt niet meteen vast te stellen of loopt het op verschillende punten mis. Wat je analyse ook is, het blijft belangrijk om bij elke V van het vrijwilligersbeleid even stil te staan.

DEEL II: DE VIJF V'S VAN HET VRIJWILLIGERSBELEID

In dit deel focussen we op de verschillende fases die een vrijwilliger in een organisatie doorloopt, de vijf V's. Een vrijwilliger moet je eerst vinden, dan verwelkomen, versterken, verbeteren en vervolgens zijn vertrek plannen. Het is belangrijk na te denken over hoe je die verschillende fases wil aanpakken in de toekomst. In dit deel vind je goede raad en tips voor elke fase. Uiteraard beslis je zelf welke tips en mogelijke acties het beste aansluiten bij jouw erfgoedorganisatie.



Na de analyse in punt 5 van de checklist, heb je een zicht op de sterke punten en de knelpunten van je vrijwilligersbeleid. Deze knelpunten hebben meestal te maken met het feit dat er iets schort aan de omkadering (zie checklist) of aan een (of meerdere) van de vijf V's. Hieronder vind je voor elk van de vijf V's enkele aandachtspunten waarmee je rekening moet houden.

Wil je ook een vrijwilligersbeleidsplan opstellen? Formuleer dan bij elke V een of meerdere doelstellingen en acties en bekijk wie wat doet, binnen welke termijn en welke middelen worden ingezet. Een voorbeeld van doelstellingen en acties vind je in bijlage 2.

1. VIND



De **Heemkundige Kring van Kinrooi** getuigt: “Tijdens de uithangbordactiviteiten van de vereniging (bv. opendeurdagen) zorgen we voor een warm onthaal en stellen we ons zichtbaar op. Dan spreken we mensen aan, luisteren we en kijken we uit naar potentiële vrijwilligers. Stap voor stap leiden we hen dan toe naar bepaalde taken/projectgroepen.”

Hoe ga je voldoende vrijwilligers (blijven) vinden voor je organisatie? En hoe zorg je er ook voor dat dit de juiste soort vrijwilligers zijn? Hoe pak je dit systematisch aan? Hoe doe je dit vandaag en hoe kan het in de toekomst flexibler aangepakt worden?

1.1. MAAK EEN TAKENLIJST

Lijst **alle mogelijke taken** op die er binnen de erfgoedorganisatie door vrijwilligers opgenomen kunnen worden.

- # Maak de lijst op **taakniveau** (bv. verslagen maken van bestuursvergaderingen, websiteartikels schrijven, objecten registreren, de bar openhouden tijdens evenementen, de tijdelijke tentoonstelling open-

houden ...), niet op functieniveau (bv. secretaris, penningmeester, ondervoorzitter, projectverantwoordelijke).

- # Voor de vrijwilligersverenigingen: lijst zeker ook bestuurstaken op. In eerste instantie zullen nieuwe vrijwilligers daar niet vlug voor kiezen, maar later zullen ze die taken misschien wel willen opnemen.

1.2. BEPAAL HOE JE NIEUWE VRIJWILLIGERS GAAT INSCHAKELEN

- # Maak een lijst met de huidige vrijwilligers. Vergeet zeker niet de mensen die slechts enkele keren per jaar meehelpen of die maar een specifieke kleine taak op zich nemen.
- # Combineer nu de takenlijst met de vrijwilligerslijst. Duid op de takenlijst aan welke taken de huidige vrijwilligers doen en met welke regelmaat (een keer per jaar, verschillende keren per jaar of bv. elke maand).
- # Bekijk de takenlijst en haal er die taken uit waarvoor je nog geen vrijwilligers of te weinig vrijwilligers hebt.
- # Bekijk ook de behoeften en de knelpunten uit punt 5 van de checklist. Welke zijn de belangrijkste om aan te pakken? Herformuleer ze tot een positieve uitdaging.
- # Denk na over hoe je taken anders moet structureren om de uitdagingen tot een goed einde te kunnen brengen. Hou daarbij rekening met de wensen van de hedendaagse vrijwilliger (zie punt 1 uit de checklist). Zo kan je bv. werken met een projectgroep per erfgoedevenement zoals Erfgoeddag. Het feit dat leden van die projectgroep zelf verantwoordelijkheid en inspraak krijgen en iets wezenlijks kunnen realiseren, kan voor (jonge) mensen een stimulans zijn om mee te werken.



tip

Vijf tips om nieuwe doelgroepen te vinden

1. Werk met thematische projectgroepen. Via een tijdelijke projectgroep kan je vaak een nieuwe doelgroep bij je werking betrekken.

Als je een vacature voor zo'n projectgroep opstelt, dan doe je dat best samen met mensen uit die bewuste doelgroep of laat je hen de vacature nalezen.

Kies samen met de projectgroepleden een thema waarrond ze willen werken en dat ze zelf interessant vinden (zie brainstormoefening in bijlage 3). Laat hen ook zelf de uitwerking van het project bepalen. Het succes van zo'n projectgroep hangt in grote mate af van de vrijheid en de inspraak die deze groep krijgt.

2. Creëer werkgroepen. Een andere mogelijkheid is het opzetten van een aparte deelwerkgroep, bv. een jongerenwerkgroep. Het 'MAS in Jonge Handsen' is een voorbeeld van een jongerenwerking binnen een professionele organisatie, maar ook bij heemkundige kringen bestaan er soms aparte jongerenwerkgroepen. Lees hiervoor ook de items 'Jongeren' en 'Familievrijwilligerswerk' in de brochure [ABC van het vrijwilligerswerk](#) in de erfgoedsector.

3. Rekruteer in groep. Mensen van een bepaalde doelgroep worden best samen gerekruteerd, ook als ze geïntegreerd worden in de grotere vrijwilligersploeg. Eén tiener bij een groep zeventigers voelt zich heel waarschijnlijk eenzaam. Als er tegelijkertijd echter twee andere tieners gerekruteerd worden, zal hij of zij zich makkelijker thuis voelen en doorgaans ook langer blijven.

4. Speel in op tendensen. Digitaal vrijwilligerswerk bijvoorbeeld helpt om werk en gezin te combineren. Zo laten de Zonnebeekse Heemvrienden hun medewerkers archiefmappen mee naar huis nemen om die thuis te inventariseren in het inventarisatieprogramma van de vereniging.



bijlage

5. Werk samen. Als je wil werken met kwetsbare doelgroepen, dan werk je best van bij het begin samen met organisaties die voldoende ervaring hebben met deze doelgroep. Laat hen meedenken over de invulling van het vrijwilligerswerk, de opstelling van de vacature en de verspreiding ervan. Lees hierover het item ‘Weerbaarheid’ in onze brochure [ABC van het vrijwilligerswerk](#) in de erfgoedsector.

1.3. KIES EEN VIND-STRATEGIE

Er zijn verschillende methodes om vrijwilligers te zoeken. Hieronder geven we er enkele. Je kan er één uitkiezen, maar ze evengoed combineren.

Strategie 1: contacteer de (potentiële) vrijwilligers uit je eigen achterban

Maak een lijst met de potentiële vrijwilligers voor je erfgoedorganisatie. Dit zijn mensen die je organisatie al een warm hart toedragen en daarom meer geneigd zullen zijn om vrijwilliger te worden bij je organisatie dan anderen.

- # Wie zijn die potentiële vrijwilligers?
 - Bij heemkundige kringen zijn dit bv. gewone leden, geïnteresseerde bezoekers van hun tentoonstellingen of deelnemers aan hun lezingen.
 - Bij musea zijn dit bv. leden van de vriendenvereniging, frequente bezoekers, omwonenden of gemeenschappen/verenigingen die met gelijkaardige onderwerpen bezig zijn.
- # Verzamel hun namen en contactgegevens.



Zorg dat er tijdens tijdelijke tentoonstellingen telkens iemand (bv. de vrijwilligersverantwoordelijke) aanwezig is om geïnteresseerde bezoekers aan te spreken en een praatje met hen te maken. Als die bezoekers interesse hebben in het erfgoed waarmee je bezig bent of als ze je heel genegen zijn, vraag hen dan om hun contactgegevens te noteren. Zo kan je hen op de hoogte houden van activiteiten, maar hen ook vragen om eens mee te helpen.

- # Bespreek **hoe** je de potentiële vrijwilligers gaat contacteren. Hoe persoonlijker en directer hoe beter. In een persoonlijk gesprek voelen mensen zich meer aangesproken en kan je ook rekening houden met hun wensen. Een alternatief is hen een voor een opbellen of een persoonlijke mail sturen. Dit laatste is te verkiezen boven een algemene mail die je naar alle kandidaten tegelijkertijd stuurt. De voornaamste reden waarom mensen niet aan vrijwilligerswerk doen is immers dat het hen nog nooit werd gevraagd. Mensen moeten bovendien verschillende keren aangesproken worden voor ze toezeggen om vrijwilliger te worden.
- # Bepaal **wie** wat gaat doen en **wanneer**.
bv.: de werkgroep houdt een eerste belronde naar leden en nog eens drie maanden later contacteert ze geïnteresseerde bezoekers die in de afgelopen periode werden opgebeld.
- # Bedoeling van dit contact is om hen warm te maken om eens mee te helpen. Elke bijdrage telt! Op termijn, als ze een positieve ervaring achter de rug hebben, kan je hen geleidelijk aan meer taken geven en sommigen onderen hen misschien ook vragen om bepaalde verantwoordelijkheden op te nemen.



Bij het verdelen van de potentiële vrijwilligers over de leden van de werkgroep kan het handig zijn om naar de leeftijden te kijken. Voor een veertiger is het immers makkelijker om een dertiger aan te spreken om vrijwilliger te worden dan voor een zeventiger. Idealiter is je werkgroep dus samengesteld uit vrijwilligers die uit verschillende leeftijdsgroepen komen. Bestaat je vrijwilligersploeg enkel uit zeventigers? Rekruteer dan eerst

zestigers en laat hen vervolgens vijftigers aanspreken. Om zo dan telkens jongere generaties aan te spreken.



Vraag hen zeker niet gewoon of ze 'vrijwilliger' willen worden. Vaak weet men niet wat dat dan inhoudt, maar vraag hen gewoon of ze bereid zouden zijn om eens iets te doen voor jouw organisatie. Je kan dan eventueel een paar taken opsommen. Als de takenlijst meer dan vijf taken omvat, dan vraag je best of je die lijst mag doormailen en of je hen daarna eens mag terugbellen om te bespreken wat hen zou kunnen interesseren.

Strategie 2: gebruik de +2-methode

- # Je kan er ook voor kiezen om je huidige vrijwilligers in te schakelen om nieuwe vrijwilligers te vinden. Een veel gebruikte methode is de +2-methode: vraag elke vrijwilliger **twee personen** uit zijn eigen omgeving (vrienden/familie/werk/andere vrijwilligersorganisaties) aan te spreken die interesse kunnen hebben in vrijwilligerswerk binnen je organisatie.
- # Licht alle vrijwilligers duidelijk in over de werkwijze en het opzet. Laat hen zelf de takenlijst doormailen en/of laat de leden van de werkgroep dit doen.

Strategie 3: schrijf een vacature uit

- # Zorg voor een duidelijke **taakomschrijving** bij het opstellen van de vacature.
- # Geef ook aan welk **profiel** de vrijwilliger moet hebben.
- # Ga voor de win-win. Deel mee wat je de vrijwilliger te bieden hebt. **Voordelen** voor vrijwilligers moeten niet steeds materieel zijn. Competenties verwerven en ervaring opdoen zijn bijvoorbeeld heel belangrijke niet-materiële voordelen. Maar erfgoedorganisaties hebben nog meer te bieden aan vrijwilligers: nuttige contacten opbouwen, actief blijven als gepensioneerde, kennisverwerving, zinvolle tijdsbe-

steding met een maatschappelijk nut, zorg dragen voor het erfgoed, samen iets realiseren en bezig zijn met de eigen interesses. Ook het groepsgebeuren op zich kan een aantrekkelijke factor zijn. Zo is voor jongeren het samenzijn met andere jongeren vaak erg bepalend bij de keuze van de vrijetijdsbesteding.

- # Bekijk ook hoe je met je vacature de **aandacht kan trekken** en hoe je het verschil kan maken met andere vrijwilligersvacatures (vormgeving flyer/affiche, afbeelding bij vacaturetekst, enzovoort).



Om een aantrekkelijke vacature op te stellen, moet jouw organisatie zich onderscheiden van andere organisaties. Toon daarom aan waarom vrijwilligerswerk bij jouw erfgoedorganisatie zo waardevol is. Welke unieke kansen biedt jouw organisatie aan vrijwilligers? Bespreek dit in de werkgroep of bevrage je vrijwilligers en geef dit mee in vacatures.

- # Zorg voor een **duidelijk taalgebruik**. Laat de vacature zeker nalezen door mensen uit de doelgroep die je voor ogen hebt.
- # **Verspreid** de vacature (bv. met een flyer). Doe dit zeker op plaatsen waar je potentiële vrijwilligers kan vinden. In bijlage 4 vind je een lijst met mogelijke verspreidingskanalen.
- # Vergeet naast de gebruikelijke kanalen ook niet je eigen netwerk en je vrijwilligers in te schakelen bij het zoeken naar de juiste vrijwilliger, want ook bij een uitgeschreven vacature geldt dat het persoonlijk aanspreken van mensen nog altijd het beste werkt. Misschien is de ideale webmaster-vrijwilliger wel je eigen schoonzoon!
- # Voorbeelden van vacatures voor vrijwilligers vind je in bijlage 4.



1.4. DOE HET CONTINU

Het werven van nieuwe vrijwilligers moet in principe een vast onderdeel worden van je werking. In plaats van een eenmalige grootschalige rekruteringsactie, probeer je als erfgoedorganisatie best toch elk jaar een paar nieuwe vrijwilligers bij je werking te betrekken. Bekijk dus ook hoe je het vinden van vrijwilligers in de toekomst zal aanpakken. Hou er wel steeds rekening mee dat je nieuwe vrijwilligers ook gedurende de volgende V-fases moet kunnen begeleiden.

1.5. BEPAAL OF EN HOE JE GAAT SELECTEREN

Elke organisatie moet zelf beslissen of vrijwilligers geselecteerd worden of niet. Bepaal hoe je het profiel van de vrijwilligers zo eerlijk mogelijk zal evalueren. Soms is het noodzakelijk enkele criteria op te stellen afhankelijk van het werk dat vrijwilligers moeten uitvoeren (bv. onbesproken gedrag als ze moeten werken met kinderen). Ook als blijkt dat de potentiële vrijwilliger verwachtingen heeft die je echt niet kan inlossen of wanneer er tegenstrijdige belangen zijn (bv. bij privéverzamelaars en heemkundige kringen), kan het soms aangewezen zijn om te beslissen niet met die kandidaat-vrijwilliger in zee te gaan.

- # Deel zo sereen en positief mogelijk mee dat de samenwerking niet kan doorgaan.
- # Uit geen persoonlijke kritiek.
- # Stel eventueel andere organisaties voor waar hij/zij beter zijn/haar vrijwillig engagement kan opnemen.



Het bestuur van **De Roede van Harelbeke** werd opmerkelijk jonger door het gericht aanspreken van mogelijk geïnteresseerden.

De heemkundige kring De Roede van Harelbeke werd in 1976 opgericht, maar bleef in 2012 maar met vijf bestuursleden over, waarvan de vier oudere bestuursleden bovendien de fakkel aan

de jeugd wilden doorgeven. Het jongste bestuurslid was tevens de archivaris van Harelbeke. Het bestuur besloot samen te zitten met een lid dat vroeger als student ook al eens twee jaar in het bestuur had gezeteld. Samen bekeken ze welke taken er waren en welke 'jongere' mensen ze daar eventueel voor konden aanspreken. Ze zochten hiervoor bij leden, bezoekers van het archief en auteurs van het tijdschrift en hielden er rekening mee dat het mensen waren die ook in team konden werken. Vervolgens nodigden ze alle mensen uit om een avond bij te wonen waar een consulent van Heemkunde Vlaanderen uitleg gaf over hoe een heemkundige kring een hedendaagse werking kan uitbouwen. Op die avond werden mensen ook effectief gevraagd om een bestuursfunctie op te nemen. Die werkwijze lukte en ze konden aan de slag met een bijna volledig nieuwe ploeg. De oudere bestuursleden beloofden de nieuwe mensen in te werken en bij te staan als ze vragen hadden over het verleden. Het vernieuwde bestuur koos ervoor de werking aan te passen en hedendaagser te maken. Zo hebben ze de naam De Roede van Harelbeke behouden, maar noemen ze zich nu een 'erfgoedkring' in plaats van een 'heemkundige kring'. Ze blijven het tijdschrift uitgeven, maar hebben de vormgeving aangepast. Ook een website en Facebookpagina konden niet uitblijven.

2. VERWELKOM



Kathleen De Blauwe van het **Archief en Museum voor het Vlaams leven te Brussel (AMVB)** over het onthalen van vrijwilligers: “Wij ontvangen en verwelkomen graag vrijwilligers, maar verspreiden nog geen vrijwilligersvacatures. De vrijwilligers dienen zich spontaan aan of we bellen hen voor een opdracht. We leiden de vrijwilligers rond en vertellen hen wie we zijn en wat we doen in het archief. We eten ook samen met hen en nodigden hen uit op al onze activiteiten.”

Een goede verwelcoming en een goede eerste indruk zijn belangrijk. Vrijwilligers die zich welkom voelen, blijven langer gemotiveerd. Bekijk dus hoe je dit in het verleden deed en hoe je het best in de toekomst aanpakt. Denk er ook over na hoe je dit zo flexibel mogelijk kan doen.

2.1. VOER EEN KENNISMAKINGSGESPREK MET ELKE NIEUWE VRIJWILLIGER

Een kennismakingsgesprek met elke nieuwe (potentiële) vrijwilliger is nuttig om:

- # de verwachtingen van zowel vrijwilliger als organisatie af te toetsen en op elkaar af te stemmen;
- # na te gaan wat de competenties en wensen zijn van de nieuwe vrijwilliger en hem/haar iets op maat aan te kunnen bieden;
- # de mogelijke taken te bespreken; gebruik hiervoor de takenlijst;
- # de duur en het soort engagement van de vrijwilliger aan te kaarten.



Geef aan dat er zeker mogelijkheid is om van taak te veranderen. Veel vrijwilligers, zeker van de jongere generaties, vinden variatie en uitdaging noodzakelijk. Soms verandert ook het leven van de vrijwilligers waardoor ze meer of minder tijd kunnen vrijmaken. Speel hierop in door flexibel te zijn.

De vrijwilligersverantwoordelijke is de meest aangewezen figuur om het kennismakingsgesprek te voeren. Soms is evenwel al bij aanvang duidelijk dat de vrijwilliger voor een bepaalde werkgroep of projectgroep komt: dan is het natuurlijk handig dat de project- of werkgroepverantwoordelijke ook aanwezig is bij het gesprek of het gesprek zelf 'afneemt'. Zorg er bij deze laatste optie voor dat de vrijwilligersverantwoordelijke wel gebriefd wordt. Een sjabloon van een kennismakingsgesprek vind je in bijlage 5.



2.2. MAAK EEN INFOPAKKET

Zorg dat nieuwe vrijwilligers niet zelf alle informatie moeten zoeken. Geef hen al vóór ze starten een pakketje met informatie over jullie doelstellingen en activiteiten, maar ook met alle praktische informatie die best aan de vrijwilligers meegedeeld wordt (verzekeringen, terugbetaling kosten, eventuele vergoedingen, al dan niet moeten betalen van lidgeld, huishoudelijk reglement, plannetje van jullie locatie, organogram). Dit is belangrijk in het kader van de informatieplicht (zie punt 2 van de checklist).

2.3. GEEF EEN INTRODUCTIE OF RONDLEIDING

Laat de nieuwe vrijwilliger kennismaken met de andere vrijwilligers en eventuele beroepskrachten. Geef hem/haar ook een rondleiding in jullie locatie. Zelfs trouwe abonnees of leden van de vriendenvereniging van je organisatie zijn niet altijd helemaal vertrouwd met het reilen en zeilen in je erfgoedorganisatie. Maar overlaad de nieuwe vrijwilliger ook niet met te veel informatie. Zoek hierin een evenwicht.



Maak een handleiding van een ideale rondleiding voor nieuwe vrijwilligers. Duid aan op welke plaats de verschillende aspecten van de werking uitgelegd moeten worden. Zo kunnen ook andere vrijwilligers of werkkrachten de nieuwe vrijwilligers wegwijs maken.

2.4. LAAT ZE PROEVEN

Laat potentiële vrijwilligers vrijblijvend proeven van het vrijwilligerswerk binnen je erfgoedorganisatie. Nodig hen uit voor een werkmoment of vergadering en koppel dit aan een gesprek over wat ze binnen je organisatie kunnen doen (zie kennismakingsgesprek). Je kan hen ook eens laten meelopen met een andere vrijwilliger, maar geef hem/haar ook iets omhanden.

Je kan er ook voor kiezen om een formele proefperiode in te voeren. Voordeel is dat zowel de vrijwilliger als de organisatie zo kan aftoetsen of ze elkaars verwachtingen invullen. Spreek wel een duidelijke termijn af en evalueer na afloop samen hoe het verlopen is.



Het **Gevangenis­museum** in Merksplas zette een geslaagde zoektocht op naar vrijwilligers die van thuis uit wilden meewerken aan de ontsluiting van de landlopersdossiers uit Merksplas en Wortel. Deze vrijwilligers werden gevonden via een gerichte vacature die wijdverspreid werd, o.a. via de website van FARO, vrijwilligerswerk.be en cultuurnet. Er werden vijftien vrijwilligers gevonden waarvan verschillenden pas afgestudeerd en werkzoekend waren. Het museum zorgde voor één vrijwilligers­verantwoordelijke voor dit project die de vrijwilligers verwelkomde, opleidde en begeleidde. De verantwoordelijke bezocht elk van de vijftien mensen die reageerden bij hen thuis om kennis te maken en een individuele opleiding te geven. Tijdens dat bezoek werd ook alle nodige software geïnstalleerd en uitgetest op de computer van de vrijwilliger.

3. VERSTERK



Bert De Smet, voorzitter van de Heemkundige Kring van Wielsbeke, toen hij de titel ‘Ambassadeur Heemkunde Vandaag 2014’ uitgereikt kreeg: “Als je jongeren – hoe vreemd ze er ook uitzien, in mijn geval zelfs letterlijk, of wat voor wilde plannen ze soms ook hebben of hoe los ze zich ook willen engageren – als je jongeren de kans geeft om hun ding te doen, dan kan dat echt tot fantastische resultaten leiden. Mis als bestuur niet de boot van de jongere of de vernieuwer door vastgeroest te zitten in ouderwetse, niet-aangepaste structuren en denkwijzen. Laat jongeren op een dynamische wijze engagement nemen, op een manier zoals ze zelf willen.”

Zodra een vrijwilliger weet wat van hem verwacht wordt, kan hij aan het werk in jouw erfgoedorganisatie. Je kan er echter niet van uitgaan dat iedere nieuwe vrijwilliger over voldoende ervaring beschikt om zomaar aan de slag te gaan. Hoe ga je hem/haar verder begeleiden en versterken? Hoe ga je de nieuwe, maar ook de bestaande vrijwilligers coachen zodat ze samen optimaal kunnen functioneren en bijdragen aan het verwezenlijken van jullie missie? Hoe hou je hierbij rekening met het Flexivol-model?

3.1. ZORG VOOR STRUCTUUR

Zorg voor een duidelijke structuur binnen de organisatie, zodat de vrijwilliger weet wie zijn coach of begeleider is. Een organogram is een goed vertrekpunt. Doe niet alles samen met alle vrijwilligers, maar werk met project- of werkgroepen en duid hiervoor werkgroep- of projectverantwoordelijken aan. Zij kunnen de begeleiding van de vrijwilligers opnemen en koppelen terug naar het bestuur. Als je voldoende ruimte voorziet om de vrijwilligers van zo'n groep onderling ervaringen te laten uitwisselen, dan leren ze zo ook gemakkelijk veel van elkaar. Vrijwilligersverenigingen die op deze manier werken, kunnen met eenzelfde aantal bestuursleden een veelvoud aan vrijwilligers betrekken!



Voorzie één globaal aanspreekpunt binnen jouw organisatie voor de vrijwilligers: dit kan een ervaren vrijwilliger of de vrijwilligersverantwoordelijke zijn.

3.2. ZORG VOOR EEN 'COACH'

Dit kan zowel op een formele als op een informele manier. De rol van coach kan op verschillende manieren worden ingevuld:

1. door een 'peter' of 'meter';
2. via een tandem, een samenwerkend duo (Lees hierover het item 'Tandem' in onze brochure [ABC van het vrijwilligerswerk](#) in de erfgoedsector);

3. door de vrijwilligersverantwoordelijke;
4. door de verantwoordelijke van de werkgroep of projectgroep (afstemming met de vrijwilligersverantwoordelijke om een gemeenschappelijke visie over het begeleiden van vrijwilligers uit te werken, is wel noodzakelijk);
5. een combinatie van systeem 1 of 2 met 3 en/of 4.

3.3. GEEF INSpraak

Geef nieuwe vrijwilligers inspraak in de zaken die ze zelf willen aanpakken. Voor de hedendaagse vrijwilligers is dit vaak belangrijk.



Het is heel belangrijk dat jouw vrijwilligers iets ‘mee-maken’. Ga niet alleen op zoek naar wat jouw organisatie nodig heeft, maar kijk ook eens welk vlees je in de kuip hebt. Wat zijn de talenten en competenties van de mensen bij jou in de vereniging? Stel dit niet enkel vast, maar ga hier ook mee aan de slag. Laat vrijwilligers (en niet-vrijwilligers) mee nadenken over een project én ga samen aan de slag. Co-creatie is een hedendaagse vorm van participatie.

3.4. GEEF MOTIVEREND LEIDING

- # Vertrek steeds vanuit de persoonlijke noden van de vrijwilliger. Lees hierover de items ‘Motiveren’ en ‘Koplopers’ in de brochure [ABC van het vrijwilligerswerk](#) in de erfgoedsector.
- # Toon betrokkenheid bij je vrijwilligers. Heb aandacht voor wat ze doen, maar ook voor hun persoon. Loop eens mee tijdens hun vrijwilligerstaak.
- # Blijf peilen naar hun motivatie en bewaar het overzicht van de motivatie van elke vrijwilliger. Enkel aan gemotiveerde vrijwilligers kan je af en toe eens vragen een extra (minder leuke) taak op zich te nemen.



De archiefdienst van de gemeente Bornem werkt met vrijwilligers voor de inventarisatie van de abdijbibliotheek, die het gemeentebestuur in erfpacht heeft gekregen. De gemeentearchivaris heeft goed begrepen dat coachen vooral een attitude is. Hij communiceert geregeld met de vrijwilligers en geeft vaak schouderklopjes en kleine tekenen van waardering. Soms moet hij vrijwilligers bijsturen, maar dit gebeurt altijd positief en ondersteunend. Zo voelt iedereen zich betrokken, worden alle opdrachten spontaan uitgevoerd en is iedereen bereid om elkaar te helpen.

3.5. VOORZIE IN/GEEF VORMING

Vorming (opleiding/bijscholing) is cruciaal bij het versterkingsproces. De inhoud en de vorm (interne training of externe opleiding) hangt af van de vrijwilliger en zijn taak. Werk dus op maat, maar bied wel de mogelijkheid om deel te nemen aan vorming.



In de erfgoedsector worden vaak goedkope vormen aangeboden door FARO, Heemkunde Vlaanderen of andere erfgoedactoren. Een volledig overzicht vind je op www.faronet.be/kalender. Daarnaast kan ook het aanbod van de Vormingplus-centra interessant zijn, zie www.vormingplus.be.

4. VERBETER



Greet Voorhoof van Musea & Erfgoed Mechelen: “Per project houden we regelmatig een evaluatiegesprek met de vrijwilligers. Deze projectmatige groepjes zijn evenwichtig samengesteld. De gesprekken gebeuren vrij spontaan: iedereen kan in een rondje vertellen wat goed loopt en wat minder. We proberen vooral te bekijken waar de noden zich bevinden. Het gebeurt wel eens dat ik apart met een vrijwilliger of vrijwilligersgroep afspreek. We zullen dit blijven bekijken op projectniveau.”

Verbeteren is iets dat vaak achterwege gelaten wordt in een vrijwilligersbeleid. Verkeerdelijk wordt soms gedacht dat vrijwilligers niet geëvalueerd mogen worden. Het is nochtans belangrijk voor een goede werking van je organisatie én voor de motivatie van je vrijwilligers. Hoe pak je dit aan binnen jouw erfgoedorganisatie? Bekijk ook hoe je dit zo flexibel mogelijk kan doen. In bijlage 6 vind je een voorbeeld van een sjabloon voor het voeren van een opvolgings- of feedbackgesprek.



4.1. BEGIN POSITIEF

Begin een evaluatie steeds met wat er goed ging en ga dan over op wat beter of anders zou kunnen om de activiteit nog beter te doen in de toekomst.

4.2. VERBETER OP TAAKNIVEAU

Wil je een aangename en positieve cultuur in je erfgoedorganisatie, dan moet je werken aan de verbetering van zowel beroepskrachten, vrijwilligers als bestuurders. Essentieel hierbij is dat er geëvalueerd wordt op taakniveau en niet op persoonsniveau. Concentreer je eerder op hoe de activiteit verliep en hoe die aangepakt werd, niet op hoe die persoon is en wat het gevolg hiervan is voor de activiteit. Zeg dus niet: “Je bent niet stipt en daarom liep het mis”. Maar vraag: “Kan je in de toekomst op tijd aankomen zodat er op tijd

gestart kan worden?” Er is niets mis met het evalueren van vrijwilligers als ze weten dat dit gaat gebeuren. Bijna iedereen is bereid om zich op taakniveau te verbeteren.

4.3. VERBETER FORMEEL

Als een evaluatie niet formeel gebeurt, zal het via roddels gebeuren en worden de vrijwilligers persoonlijk geïsoleerd. Evaluatie gebeurt dus best op een formele manier, maar kan soms ook informeel. De evaluatie moet wel voor iedereen op dezelfde manier gebeuren en moet ook regelmatig plaatsvinden. Je kan zowel persoonlijke evaluatiegesprekken voeren over het functioneren van de vrijwilliger als in groep de afgelopen activiteiten evalueren.



Geregeld evalueren? Hoe doe je dat zonder dat het therapie dreigt te worden? Bij **Erfgoed Lommel** en het **Gevangenis-museum Merksplas** zijn ze van mening dat een goed verslag een handige manier is om de organisatie en de taken te sturen. Op het eind van elk verslag staan de ‘to-do’s’ (takenlijstje). Die worden de volgende vergadering overlopen en geëvalueerd. Zo wordt een verslag niet enkel een weergave van een vergadering, maar ook een handig werkmiddel in de organisatie.

5. ‘VERTREK’



Annelien Noppe van **Erfgoedcel Pajotteland Zennevallei** getuigt over het exitbeleid in de erfgoedcel: “Wanneer een vrijwilliger zijn werk voor de erfgoedcel wil stopzetten, nodigen we de vrijwilliger uit voor een afsluitend gesprek waarin gespeeld wordt naar het verloop van de samenwerking. Tijdens dat gesprek bedanken we ook de vrijwilliger voor zijn inzet. We beschouwen niet alleen onze vrijwilligers, maar ook onze

ex-vrijwilligers als belangrijke ambassadeurs van de werking van de erfgoedcel in de regio. Daarom houden we als erfgoedcel contact met de ex-vrijwilligers en worden ze steeds uitgenodigd op onze evenementen en activiteiten.”

Als er een einde komt aan de samenwerking tussen een vrijwilliger en je erfgoedorganisatie moet je ook aandacht hebben voor het uitleiden van deze vrijwilligers. Hoe zorg je ervoor dat ze niet met een negatief gevoel achterblijven en je positief gezind blijven? Weet je waarom de vrijwilliger de organisatie verlaat? Hoe kan je het flexiboller aanpakken?

5.1. BEREID EEN VOORZIEN VERTREK VOOR

Soms weet je op voorhand dat een vrijwilliger bij je organisatie stopt omdat zijn/haar taak beëindigd is (bv. bij een project of bij het eindigen van een bestuursmandaat) of als vooraf bepaald werd dat het vrijwilligerswerk ging eindigen (bv. bij de overgang naar een andere levensfase zoals gezinsuitbreiding). Bereid je in dit geval voor:

- # lijst de taken van de vertrekkende vrijwilliger op;
- # ga na of het takenpakket opgesplitst moet worden zodat het aantrekkelijker wordt om nieuwe vrijwilligers te vinden voor die taken;
- # vind tijdig een nieuwe vrijwilliger indien nodig zodat deze nieuwkomer nog kan ingewerkt worden door zijn/haar voorganger.

5.2. HOU EEN GESPREK BIJ HET VERTREK

Als een vrijwilliger weggaat, dan kan je best polsen naar een aantal zaken om zicht te krijgen op de redenen van het vertrek. In bijlage 7 vind je richtvragen voor dit gesprek. De antwoorden op deze vragen kunnen je ook helpen bij het bijsturen van de werking van je organisatie. Zorg er wel voor dat je zelf zo positief mogelijk blijft en dus geen defensieve houding aanneemt.

Soms beslis je vanuit de organisatie om een einde te maken aan de samen-



werking met een vrijwilliger omdat hij/zij zich helemaal niet aan de afspraak houdt, echt niet geschikt is voor de job en bijsturing of aanpassing van het takenpakket niet gewerkt heeft. Denk dan na hoe je dit aan de vrijwilliger zal medelen. Bespreek ook zo eerlijk mogelijk de reden van het ontslag, zodat hier geen veronderstellingen en halve waarheden rond circuleren.

5.3. NEEM WAARDEREND AFSCHEID

Mensen die je erfgoedorganisatie verlaten, moet je verzorgen, wat de omstandigheden of redenen ook zijn. Bedank de vrijwilliger steeds voor zijn inzet en toon waardering. Het gevolg is dat je soms, na het vertrek, nog steeds een beroep doet op het netwerk of de expertise van de vrijwilligers in kwestie. Tevreden vrijwilligers zijn reclame voor je werking!



Je kan een vrijwilliger ook bedanken met een geschenkje, een eretitel of een bedanktekstje op je website of in je tijdschrift.



Een vertrek voorbereiden is niet altijd even makkelijk. Sommige heel oude mensen komen bv. nog graag naar de werkvergaderingen van de heemkundige kring, maar kunnen het werk dat ze vroeger deden niet meer aan. Of hun aanpak is verouderd en hun werk wordt daardoor zinloos. Sommige verenigingen laten die mensen gewoon verder doen. Bij een heemkundige kring gebeurde het ooit dat een oude man stierf en dat niet veel later zijn verouderde klassemanten werden weggegooid. Dit lokte heel wat reactie uit van de andere leden die zich afvroegen of hetzelfde zou gebeuren wanneer zij zouden overlijden.

Bij de **Geschied- en Heemkundige Kring van Kinrooi** pakken ze dit anders aan. Ze zoeken een taak die zinvol is voor de organisatie en haalbaar voor oudere (soms zelfs hoogbejaarde) vrijwilligers. Die zijn nog steeds welkom in het documenta-

tiecentrum, maar krijgen een aangepast takenpakket. Indien nodig maken ze ook uitgewerkte schema's om de vrijwilligers op maat verder te helpen bij hun werk. Deze heemkundige kring heeft duidelijk aandacht voor het sociale aspect.

WAT NA DE VIJF V'S?

Als het goed is, heb je nu een helder beeld van hoe je het vrijwilligersbeleid kan vormgeven. Het is belangrijk om je ambities en plannen ook op papier te zetten. Sommige organisaties doen dit door een vrijwilligersbeleidsplan uit te schrijven. Dit is een document waarin de organisatie haar visie op vrijwilligerswerk uitschrijft, formuleert welke doelstellingen zij wil bereiken en welke acties hiervoor nodig zijn. In bijlage 2 vind je een voorbeeld van een (fictief) vrijwilligersbeleidsplan.



Niet elke organisatie heeft de tijd of de ambitie om specifiek voor vrijwilligerswerk een heus plan uit te schrijven. Soms volstaat het om de visie op vrijwilligerswerk en de belangrijkste doelen en acties neer te schrijven in een beknopte tekst. Voor andere organisaties is het dan weer vooral belangrijk om in het algemene beleidsplan één grote doelstelling over vrijwilligerswerk in te schrijven.

Het is zinvol om elk jaar een evaluatie te houden van het vrijwilligersbeleid(splan). Welke doelstellingen en acties heb je al gerealiseerd? Waar moet je nog een tandje bijsteken? Wat liep er goed en wat liep er minder goed?

Op basis van zo'n evaluatie kan je in het plan bijkomende acties formuleren of geplande acties wijzigen. Want een vrijwilligersbeleidsplan is geen strak patroon waar je niet van mag afwijken. Het is integendeel een dynamisch gegeven dat, bij onvoorziene mogelijkheden en noden, kan worden aangepast.

BIJLAGEN



BIJLAGE 1: WAARDENLIJST

Deskundigheid

Vrijwilligers gaan deskundig om met erfgoed. Daarbij kunnen ze rekenen op de nodige begeleiding, opleiding en ondersteuning van de organisatie.

Diversiteit

Je maakt geen onderscheid al naargelang geslacht, leeftijd, geaardheid, etnisch-culturele achtergrond ... Meer nog: je streeft ernaar om de diversiteit van de samenleving in je vrijwilligersploeg te brengen.

Draagvlak

De vrijwilligerswerking versterkt het maatschappelijk draagvlak voor de organisatie en het erfgoed dat ze beheert. Zo groeit er een erfgoedgemeenschap.

Inspraak

Vrijwilligers mogen hun stem laten horen en hebben een zeg over de invulling van hun takenpakket.

Op maat

Elke vrijwilliger is anders, heeft andere motivaties en verdient daarom een persoonlijke aanpak.

Open

Iedereen is welkom, de vrijwilligersploeg is geen besloten clubje.

Onbezoldigd

Vrijwilligers ontvangen geen geld voor hun werk. Wel kunnen zij gemaakte onkosten voor hun vrijwilligerswerk declareren.

Respect voor de eigenheid van vrijwilligerswerk

De organisatie zet geen vrijwilligers in om betaalde staf te vervangen.

Talent

Je vertrekt van de kracht en capaciteiten van je vrijwilligers. Je stimuleert vrijwilligers om hun talenten te ontplooien.

Verbondenheid

Onze organisatie is verbonden met de lokale (erfgoed) gemeenschap. Samen zetten we ons in voor het bewaren en ontsluiten van erfgoed.

Vertrouwen

Je gaat vertrouwelijk om met informatie over je vrijwilligers. Je geeft deze informatie niet zomaar aan derden.

Wederkerigheid

Vrijwilligerswerk is niet vrijblijvend. De organisatie stelt eisen aan de vrijwilligers, maar wil ook veel teruggeven.

BIJLAGE 2: FICTIEF VRIJWILLIGERSBELEIDSPLAN

VISIE

VOORBEELDEN VAN MOGELIJKE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

Om de betrokkenheid van de gemeenschap en de vrijwilligers t.a.v. onze erfgoedorganisatie te verhogen, neemt het aantal vrijwilligers met minimaal 20 % toe tegen het einde van de beleidsperiode.

Om de verjonging en de instandhouding van ons vrijwilligersbestand te verzekeren, engageren zich tegen het einde van de beleidsperiode zeker 10 % meer jongere vrijwilligers (- 30-jarigen) voor onze erfgoedorganisatie.

Een doordacht vrijwilligersbeleidsplan dat rekening houdt met de vijf V's zorgt ervoor dat minimaal 95 % van de vrijwilligers van onze erfgoedorganisatie tevreden is over hun engagement tegen het einde van de beleidsperiode.

VOORBEELDEN VAN MOGELIJKE OPERATIONELE DOELSTELLINGEN, GECLUSTERD VOLGENS DE VIJF V'S.

Vind

OD. 1.1. Tegen eind 2018 maakt een rekruteringsplan het mogelijk om meer gestructureerd nieuwe vrijwilligers te rekruteren.

Actie takenlijst

- Actie 1.1.1. Tegen 15 januari 2017 is er een uitgebreide takenlijst uitgewerkt door de werkgroep vrijwilligers. Bij het begin van elk jaar wordt deze lijst up-to-date gemaakt.

Acties vrijwilligerslijst

- Actie 1.1.2. Tegen 15 februari 2017 maakt de werkgroep vrijwilligers een lijst met alle huidige vrijwilligers en hun contactgegevens.
- Actie 1.1.3. Tegen 15 maart 2017 vult de werkgroep de lijst aan met alle leden en hun contactgegevens.
- Actie 1.1.4. Vanaf 15 januari 2017 is de vrijwilligersverantwoordelijke aanwezig op de activiteiten van de heemkundige kring en vult hij de lijst aan met de contactgegevens van geïnteresseerde deelnemers.

Acties contactname

- Actie 1.1.5. Tegen 15 mei 2017 is de dubbele belronde van de werkgroep naar de huidige heel actieve vrijwilligers afgerond.
- Actie 1.1.6. Tegen 15 september 2017 is de dubbele belronde van de werkgroep naar minder frequente vrijwilligers afgerond.
- Actie 1.1.7. Tegen 15 december 2017 is de dubbele belronde van de werkgroep naar de leden afgerond.
- Actie 1.1.8. In december 2017 worden de vrijwilligers gevraagd minimum 2 geïnteresseerden aan te spreken. Tegen eind februari 2018 is hun tweede belronde bij deze kandidaten afgerond.
- Actie 1.1.9. Geïnteresseerde bezoekers die hun contactgegevens opgaven worden binnen de twee weken een eerste keer opgebeld door de vrijwilligersverantwoordelijke. Indien de persoon in kwestie bereid is mee te helpen, volgt een tweede telefonische contactname binnen de twee weken na de eerste.
- Actie 1.1.10. Elk jaar worden de nieuwe leden via de dubbele belronde door de werkgroep gecontacteerd.

Acties vacature

- Actie 1.1.11. Tegen Erfgoeddag 2017 worden minimaal één knelpunt en één behoefte door de werkgroep in vacatures uitgewerkt.
- Actie 1.1.12. Tegen eind maart 2017 worden minimum twee vacatures uitgewerkt door de werkgroep voor de niet-ingevulde taken.
- Actie 1.1.13. Telkens tegen Erfgoeddag van de volgende jaren wordt nagegaan door de werkgroep of het opportuun is een vacature te verspreiden om de niet-ingevulde taken, behoeftes en knelpunten in te vullen.

Actie doelgroep jongeren

- Actie 1.1.14. Tegen eind 2017 wordt er minimum één projectgroep opgestart met een aantrekkelijk thema voor jongeren waarbij minimaal 2 jongeren (-30-jarigen) bereikt worden.

Verwelkom

OD 1.2. Tegen eind 2018 is minimaal 90 % van de vrijwilligers tevreden over hun verwelkoming.

- Actie 1.2.1. Vanaf april 2017 neemt de vrijwilligersverantwoordelijke een kennismakingsgesprek af van alle nieuwe potentiële vrijwilligers.
- Actie 1.2.2. Vanaf april 2017 krijgen nieuwe vrijwilligers een infopakket en een rondleiding door de vrijwilligerscoördinator.
- Actie 1.2.3. Vanaf april 2017 is er een proefperiode van twee maanden voor alle nieuwe vrijwilligers die aan het onthaal willen werken.
- Actie 1.2.4. De nieuwe verwelkomingsprocedure met kennismakingsgesprek, infopakket, rondleiding en proefperiode wordt geëvalueerd en bijgesteld in april 2018.
- Actie 1.2.5. Eind 2018 wordt bij de vrijwilligers die er de laatste zes maanden bijkwamen gepeild naar hun appreciatie van de verwelkoming.

Versterk

OD 1.3. Tegen eind 2018 is minimaal 90 % van de vrijwilligers tevreden over de begeleiding van vrijwilligers die beter gepland en gestructureerd verloopt.

Acties structuur

- Actie 1.3.1. Tegen 1 december 2016 is een vrijwilligerscoördinator aangeduid die het algemeen aanspreekpunt is voor de vrijwilligers binnen onze erfgoedorganisatie en die de vrijwilligerswerkgroep aanstuurt.
- Actie 1.3.2. Vanaf Erfgoeddag 2017 worden nieuwe vrijwilligers gedurende zes maanden in een tandem ingeschakeld met ervaren

vrijwilligers die hiervoor geselecteerd worden door de vrijwilligersverantwoordelijke en de werkgroepverantwoordelijke.

- Actie 1.3.3. Vanaf Erfgoeddag 2017 begeleiden de werkgroep/projectverantwoordelijken de vrijwilligers die deel uitmaken van hun groep.

Actie inspraak

- Actie 1.3.4. Vanaf Erfgoeddag 2017 zijn er per werk- of projectgroep minimaal 3 vergaderingen per jaar waarop de werkzaamheden van de groep gepland, geëvalueerd en bijgestuurd worden.

Acties vorming

- Actie 1.3.5. Vanaf Erfgoeddag 2017 krijgen alle vrijwilligers een opleidingsplan, waarbij elk jaar gekeken wordt welke vaardigheden en kennis uitgebreid kunnen worden.
- Actie 1.3.6. Voor Erfgoeddag 2017 krijgen de werkgroep- en projectverantwoordelijken en de vrijwilligerscoördinator een opleiding in het coachen van vrijwilligers.
- Actie 1.3.7. Direct na Erfgoeddag 2017 krijgen de ervaren vrijwilligers die in tandem ingeschakeld kunnen worden een korte opleiding in het begeleiden van vrijwilligers door de vrijwilligersverantwoordelijke.

Actie evaluatie

- Actie 1.3.8. Eind 2018 wordt bij de vrijwilligers gepeild naar hun appreciatie van de begeleiding.

Verbeter

OD 1.4. Tegen eind 2017 worden alle vrijwilligers minimaal jaarlijks geëvalueerd.

- Actie 1.4.1. Voor Erfgoeddag 2017 krijgen alle werkgroep- en projectgroepverantwoordelijken en de vrijwilligersverantwoordelijke een vorming in het geven van positieve feedbackgesprekken met vrijwilligers (gecombineerd met de opleiding 'Coachen van vrijwilligers').

- Actie 1.4.2. Vanaf Erfgoeddag 2017 worden alle activiteiten formeel geëvalueerd tijdens de werkgroep- en projectgroepvergaderingen.
- Actie 1.4.3. Vanaf 2017 krijgt elke vrijwilliger jaarlijks een feedback-gesprek met zijn werkgroep- of projectgroepverantwoordelijke of met de vrijwilligersverantwoordelijke.

Vertrek

OD 1.5. Om de weg van de vrijwilliger in onze erfgoedorganisatie positief af te sluiten, is er minimaal tegen eind 2017 een waarderend vertrekbeleid in werking.

- Actie 1.5.1. Vanaf Erfgoeddag 2017 wordt het voorziene vertrek van vrijwilligers die een vast takenpakket hebben voorbereid door de vrijwilligersverantwoordelijke (gesprek met de vrijwilliger i.v.m. het takenpakket, nodige rekruteringsacties en inlopen vervanger(s)).
- Actie 1.5.2. Vanaf Erfgoeddag 2017 krijgen alle vrijwilligers die de organisatie verlaten een gesprek bij het vertrek.
- Actie 1.5.3. Vanaf Erfgoeddag 2017 worden de resultaten van de gesprekken bij het vertrek minimaal tweemaal per jaar ter bespreking voorgelegd op de vrijwilligerswerkgroep.
- Actie 1.5.4. Vanaf Erfgoeddag 2017 krijgen de vrijwilligers die de organisatie verlaten als bedanking een certificaat en het boek over de geschiedenis van de organisatie.

BIJLAGE 3: BRAINSTORMOEFENING NIEUWE DOELGROEP

1. Maak een lijst van alle activiteiten die je als erfgoedorganisatie onderneemt, ook de reguliere activiteiten, zoals registratie van museumobjecten en het uitgeven van een tijdschrift.
2. Roep je vrijwilligerswerkgroep samen, maar vraag ook evenveel mensen die je kent uit de nieuwe doelgroep die je wil bereiken om deel te nemen aan de brainstorm.
3. Schrijf allemaal gedurende vier minuten apart op wat volgens jullie de activiteiten zijn waarmee de beoogde doelgroep zich bezighoudt/die zijn interesse wegdragen.
4. Overloop gedurende tien minuten de activiteiten die de deelnemers uit de doelgroep opgaven en vraag om de leden van de werkgroep te laten aanvullen met wat zij in gedachten hadden. Bespreek met de leden van de doelgroep of dit ook werkelijk het geval is.
5. Overloop kort de activiteitenlijst van je erfgoedorganisatie.
6. Werk nu gedurende 10 minuten in gemengde groepjes van drie tot vier deelnemers. Combineer de activiteiten van je erfgoedorganisatie en de activiteiten waarmee de doelgroep zich bezighoudt om activiteiten te vinden die de erfgoedorganisatie voor de doelgroep zou kunnen organiseren.
7. Leg de voorstellen voor de activiteiten voor aan de andere deelnemers.

BIJLAGE 4: VACATURES

4.1. Lijst met plaatsen waar je je potentiële vrijwilligers kan vinden en je dus je vacature/oproep kan verspreiden:

- # in bibliotheken
- # in plaatselijke musea
- # in het gemeentearchief
- # in de dienst toerisme
- # in het cultureel centrum
- # tijdens activiteiten van andere socioculturele verenigingen
- # in wachtzalen van dokters, lokale zelfstandigen, enzovoort.
- # via scholen of universiteiten, bv. als je een vrijwilliger zoekt om de vormgeving van een tentoonstelling te verzorgen, kan je bijvoorbeeld aankloppen bij scholen die de opleiding design en vormgeving geven en hen vragen om de vacature bij hun studenten en oud-studenten te verspreiden.
- # tijdens de eigen activiteiten
- # op de eigen website en Facebookpagina én in de eigen nieuwsbrief
- # via de lokale pers
- # in het gemeentelijk infoblad en op de website van de eigen gemeente en de gemeente in de regio (afhankelijk van de soort erfgoedorganisatie)
- # via specifieke websites die vrijwilligersvacatures publiceren:
 - www.vrijwilligerswerk.be
 - www.vrijwilligersjobs.be
 - www.cultuurnet.be
 - www.cultuurjobs.be
 - www.11.be
 - www.faronet.be: als je pas afgestudeerden wil bereiken is de vacaturebank van FARO een aanbevelenswaardige oplossing
- # via je eigen netwerk

4.2. Voorbeelden van vacatures

VACATURE GEVANGENISMUSEUM, MERKSPLAS

Vrijwilligers gezocht

Wie zijn wij?

Gevangenis­museum vzw is een vrij­willigers­orga­nisatie uit Merksplas die zich bekom­mert om het penitenti­air erfgoed in België. Het museum vertelt het verhaal van "Straffen en misdrijven door de eeuwen heen", alsook de ge­schiedenis van de landloperskolonies in de Noorderkempen. Daarnaast orga­niseert het museum jaarlijks een tentoon­stelling rond het thema 'vrijheids­beroving' en organiseer­het, in samen­werking met Toerisme Merksplas, ge­gidste wandelingen op het domein rond de straf­inrichting en het centrum voor illegalen, het vroegere landlopers­domein dus.

Waarover gaat het?

Het Rijks­archief van Beveren be­waart en be­heert de archieven van de ge­vangenis­sen in Vlaanderen. Een be­langrijk onderdeel hiervan zijn de dossiers over de landlopers die in Merksplas en Wortel verbleven vanaf ca 1870 tot 1993.

Deze dossiers vormen een boeiende bron van gegevens over de landloperij in Vlaanderen van de voor­bije 200 jaar. Vooral omdat we er verhalen over de landlopers als individuele personen "van vlees en bloed" in terugvinden. Essentiële informatie dus, om deze lang ver­geten ge­vangenen op­nieuw een ge­zicht te geven. Om zelf een studie te kunnen maken over de landloperij en om een antwoord te kunnen geven aan o.a. nabestaanden of genealogen, is het absoluut noodzakelijk dat deze archieven worden ontsloten.

Taken:

Er wordt nauw samengewerkt met het Rijks­archief in Beveren om deze klus te klaren.

- De ontsluiting van de landlopersdossiers bestaat uit twee deelta-ken:
- Een groepje van twee personen maakt in het Rijksarchief van Beveren een fotoscan van alle bladzijden van de inschrijfregisters van de landlopers.
- De gegevens van de gescande bladzijden wordt lijn per lijn minu-tieus overgetypt in een Exelbestand. Voor deze tweede deeltaak zoeken we vrijwilligers. Deze activiteit kan thuis gebeuren.

Profiel:

- Je bent gemotiveerd om mee te werken aan een uniek erfgoedproject.
- Je beschikt over een eigen PC met internetaansluiting.
- Je kan vlot werken met Excel.

Voordelen:

- Wij zorgen bij u thuis voor een korte opleiding.
- Wij bezorgen u een invulblad in Excel, alsook de nodige fotocans van de dossiers.
- We organiseren regelmatig bijeenkomsten met de vrijwilligers die meewerken aan dit project, zodat je op de hoogte blijft van de stand van zaken, en zodat je mekaar beter kent en informatie kan uitwisselen.
- Eventuele onkosten (bv. verplaatsingskosten) worden vergoed.
- Eén keer per jaar kan je gratis deelnemen aan het "bedank-etentje".

Heb je interesse?

Stuur dan een gemotiveerd briefje per mail naar govaerts.karel@skynet.be. Dan maken we samen een afspraak voor de verdere concrete stappen.

VACATURE ERFGOEDCEL BRUGGE

Gezocht: vrijwilligers met een hart voor religieus erfgoed

Functieomschrijving

Erfgoedcel Brugge beheert zelf geen erfgoed, maar creëert een erfgoednetwerk in Brugge. De erfgoedcel ondersteunt Brugse erfgoedspelers in hun werking en maakt het cultureel erfgoed (roerend en immaterieel) toegankelijk voor een zo breed mogelijk publiek.

In samenwerking met Musea Brugge, de consultant religieus erfgoed van de Stad Brugge en de provincie West-Vlaanderen start Erfgoedcel Brugge een project rond collectieregistratie in de Brugse kerken. Voor het behoud, beheer en de ontsluiting van dit religieus erfgoed is een duidelijk zicht op de omvang, de locatie en de toestand van dit patrimonium essentieel. Erfgoedcel Brugge wil de Brugse kerkfabrieken hierin ondersteunen.

Maar we kunnen dit niet alleen. Daarom zijn we op zoek naar vrijwilligers met een hart voor religieus erfgoed en zin om de handen uit de mouwen te steken. Word jij deel van ons team collectieregistratoren?

Wat betekent dit voor jou?

Samen met andere vrijwilligers

- noteer je afmetingen, type object, materiaalsoorten, opschriften op een fiche
- fotografeer je de collectiestukken
- voer je de gegevens en foto's in het collectieregistratiesysteem in en dit telkens vertrekkend vanuit de reeds aanwezige inventaris en gegevens.

Profiel?

- je hebt interesse in erfgoed en (kerk)geschiedenis
- je bent enthousiast en gemotiveerd
- je werkt graag in teamverband
- je kan met de computer werken en een digitaal fototoestel bedienen
- je bent minstens een halve dag per week beschikbaar

Aanbod?

- je krijgt een opleiding met de nodige achtergrondinformatie
- je kiest zelf de dagen waarop je werkt, in overleg met de coördinator
- je komt terecht in een team van enthousiaste vrijwilligers
- je wordt uitgenodigd voor alle activiteiten vanuit Erfgoedcel Brugge
- eventuele reiskosten worden vergoed

Interesse?

Stuur een mail met korte motivatie naar info@erfgoedcelbrugge.be.

We nodigen je graag uit voor een gesprek.

BIJLAGE 5: SJABLOON KENNISMAKINGSGESPREK

- # Kennismaking
 - Voorstelling vrijwilliger (achtergrond, ervaringen, competenties, beroep, hobby's, motivatie, enzovoort)
 - Voorstelling erfgoedorganisatie
- # Hoe kom je bij ons terecht? Hoe wist je van de vacature?
- # Wat spreekt je aan in onze organisatie/in de vacature?
- # Indien gereageerd op een vacature: vacature overlopen
- # Indien spontaan gesolliciteerd, of via via, overlopen takenlijst:
 - Welke taken zou je willen opnemen? (Gebruik de takenlijst en leg uit wat de taken inhouden.)
 - Welk soort engagement zie je zitten (duur en frequentie)?
- # Wat zijn je verwachtingen/wensen van het vrijwilligerswerk bij ons?
- # Wat kan je van ons verwachten? Speel in op de ervaring die ze binnen je organisatie kunnen opdoen, waarden/richtlijnen van je organisatie, wat er zo uniek is aan vrijwilligerswerk bij je organisatie
- # Kan je je vinden in de waarden/richtlijnen van onze organisatie?

BIJLAGE 6: SJABLOON OPVOLGINGSGESPREK

VOORBEELD: ERFGOEDCEL PAJOTTENLAND ZENNEVALLEI - LEIDRAAD VOOR EEN OPVOLGINGSGESPREK VRIJWILLIGERS

1. Checklist bij voorbereiding van het gesprek:

- # Je vragen en evaluatiepuntes zijn voorbereid. Indien nodig afgetoetst met betrokken collega's.
- # Afspraak en timing in overleg met vrijwilliger bepaald.
- # De vrijwilliger is geïnformeerd over het doel van het gesprek.
- # Vrijwilliger is geïnformeerd over de te bespreken thema's en weet dat hij/zelf puntjes kan/moet voorbereiden.

2. Mogelijke vragen per gespreksonderwerp

Er kan gepeild worden naar verschillende zaken, hieronder opgelijst per onderwerp. Dit kan variëren van vrijwilliger tot vrijwilliger en van het soort gesprek.

Bepaal op voorhand de volgorde van de vragen en begin met de punten van de vrijwilliger, zeker als hij/zij zelf om het gesprek gevraagd heeft.

2.1 Taakinhoud

- Is de vrijwilliger nog tevreden over het takenpakket? Ben ik als projectverantwoordelijke nog tevreden over het takenpakket?
- Zijn de taken te weinig/te veel, te gemakkelijk/te zwaar voor de vrijwilliger?
- Is er voldoende variatie in dit takenpakket? Is het nog voldoende uitdagend/interessant/...?
- Is er een goede taakverdeling tussen de projectverantwoordelijke

en/of de andere vrijwilligers?

- Zijn er andere mogelijke taken die bij het takenpakket worden gevoegd? Zijn er nog andere interesses voor werk binnen de erfgoedcel?
- In welke zaken wil de vrijwilliger zich verdiepen, meer ervaring opdoen? (bv. in functie van solliciteren)

2.2 Taakvervulling

- Wat gaat goed en wat gaat minder goed volgens de vrijwilliger en volgens de projectverantwoordelijke?

Optie: op voorhand laten invullen door vrijwilliger

Wat doe je graag en wat kan je goed?	Wat doe je graag en wat kan je niet goed?
Wat kan je goed maar doe je niet graag?	Wat kan je niet goed en doe je niet graag?

2.3 Ondersteuning door vrijwilligers- en/of projectverantwoordelijke

- Wordt de vrijwilliger voldoende inhoudelijk ondersteund?
- Wordt de vrijwilliger voldoende logistiek ondersteund?
- Op welke manier wordt de vrijwilliger het liefst ondersteund? Wat werkt goed en wat kan beter?
- Welke vorming/opleiding interesseert de vrijwilliger?
- Hoe staat de vrijwilliger tegenover de vergaderingen of infomomenten? Wat is goed, wat kan beter?
- Hoe verloopt de communicatie tussen vrijwilliger en project- of vrijwilligersverantwoordelijke?
- Vindt de vrijwilliger dat hij/zij voldoende feedback krijgt? Hoe krijgt de vrijwilliger het liefste feedback?

2.4 Engagemet van de vrijwilliger

- Zijn de vrijwilliger en de projectverantwoordelijke tevreden over het huidige engagement op vlak van tijdsbesteding? Ervaart de vrijwilliger tijdsdruk, werkdruk ...?
- Wat motiveert de vrijwilliger of wat demotiveert de vrijwilliger?

2.5 Samenwerking

- Hoe verloopt het contact met de andere vrijwilligers?
- Hoe verloopt het contact met de projectverantwoordelijke en andere collega's van de erfgoedcel?
- Hoe verlopen eventuele andere contacten in functie van het vrijwilligerswerk?
- Wat vind je van de sfeer op de werkvloer?
- Is de vrijwilliger voldoende betrokken bij de werking van de erfgoedcel en haar verschillende projecten?

2.6 Werkomgeving

- Is er voldoende omkadering voorzien om het vrijwilligerswerk uit te voeren? (bv. lokaal, materiaal om taak uit te voeren ...)

2.7 Opvolgingsgesprek

- Vindt de vrijwilliger deze wijze van opvolgingsgesprek goed?

2.8 Werking erfgoedcel

- Peilen naar de bevinding over werking erfgoedcel

3. Tips voor tijdens het gesprek

Verloop van het gesprek:

- Kaderen doel gesprek
- Agenda overlopen

- Punten vrijwilliger
- Punten medewerker
- To do's en afspraken
- Varia

Algemeen:

- Vertrek vanuit de ik-boodschap.
- Stel open vragen.
- Begin met punten van de vrijwilliger.
- Geef ruimte aan zowel positieve en waarderende feedback als aan negatieve feedback.

Feedback op taakniveau:

- Beschrijf het concreet gedrag. Wees concreet en specifiek. Geef voorbeelden. Verwijs eventueel naar afspraken uit het verleden.
- Beschrijf je gevoel bij dit gedrag.
- Beschrijf eventuele gevolgen van dit gedrag.
- Beschrijf hoe je het anders zou willen zien. Bied openingen voor oplossingen of alternatieven, laat de vrijwilliger zelf oplossingen voorstellen.
- Ruimte geven om te reageren.

4. Opvolging van het gesprek

- Indien nodig plan een tweede (of meerdere) gesprek(ken).
- Hou de informatie over het opvolgingsgesprek bij.
- Indien er afspraken + timing zijn vastgelegd met de vrijwilliger, vat deze samen en bezorg deze na het gesprek aan de vrijwilliger (bv. mail). Indien nodig, verwijs hiernaar in een volgend gesprek.
- Indien nodig, breng collega's op de hoogte van deze afspraken, nieuwe interesses, andere relevante zaken.

BIJLAGE 7: SJABLON GESPREK BIJ VERTREK

Algemeen:

- # Bedank de vrijwilliger voor de inzet en waardeer die inzet. Geef een geschenkje/aandenken.
- # Laat weten hoe de organisatie het vertrek van de vrijwilliger zal communiceren.

Richtvragen voor het gesprek:

- # Als het vertrek de eigen keuze van de vrijwilliger is: waarom ga je weg?
- # Als het vertrek een keuze van de organisatie is: verduidelijk waarom de organisatie de samenwerking wil stopzetten.
- # Wanneer en hoe wil jij stoppen? Heb je graag dat er een formeel afscheidsmoment wordt georganiseerd?
- # Hoe vond je het om vrijwilliger bij ons te zijn?
- # Waarover ben je tevreden en waarover niet?
- # Welk beeld neem je mee van onze erfgoedorganisatie?
- # Welke tips kan je ons meegeven?
- # Kan onze organisatie nog iets voor jou betekenen (bv. referenties of getuigschrift meegeven)?
- # Mogen we – indien nodig – nog een beroep doen op jouw expertise?

BIBLIOGRAFIE

ABC van het vrijwilligerswerk in de erfgoedsector, FARO/Heemkunde Vlaanderen/Herita, 2014.

D. MAES, 'Jongeren en heemkunde. Zijn jongeren tussen 14 en 18 jaar een onbereikbare doelgroep voor heemkundige kringen?', in: *Bladwijzer*, 7, 2013, pp. 19-23.

D. MAES EN L. VAN HECKE, 'Studiedag vrijwilligerswerking in lokale erfgoedorganisaties', in: *Bladwijzer*, 12 (2014), pp. 13-22.

D. MAES, E. VERDURMEN EN K. VERMEULEN, 'Hou ze aan boord! (Nieuwe) erfgoedvrijwilligers motiveren en begeleiden.', in: *Bladwijzer*, 5 (2012), pp. 1-12.

D. MAES EN K. VERMEULEN, 'Ook op zoek naar witte raven? Vrijwilligers rekruteren voor lokale erfgoedverenigingen.', in: *Bladwijzer*, 1 (2011), pp. 1-14.

'Koplopers gezocht. Leiderschap groeit in heemkundige kringen! Resultaten van het verkennend onderzoek en verslagen van de rondetafelgesprekken', in: *Binnenkrant*, 2 (2005), pp. 4-20.

Receptenboekje Koplopers gezocht, in: *Binnenkrant*, 4 (2006), pp. 11-18.

E. HAMBACH (RED.), *In-Team. Vervolmaak uw vrijwilligersrelatie in 10 stappen*. Steunpunt Algemeen Welzijnswerk/Socius/Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk/Locus/Steunpunt Vrijwilligerswerk Limburg, 2009.

E. HAMBACH (RED.), *Handboek werken met vrijwilligers*. Politeia/Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk, losbladige publicatie met abonnementsformule.

E. HAMBACH, *Samen vrijwilligen. Werken aan fijne ervaringen*, 2014.

E. HAMBACH EN C. MATHIJSSSEN, *Inschakelen van kwetsbare vrijwilligers. Resultaten van het project Vrijwilligerswerk Versterkt*. Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk/Cera, 2011.

MOVISIE, *Levensloop en vrijwilligerswerk. Aansluiten bij de motivatie en situatie van de vrijwilligers*. Utrecht, 2011.

L. PELSMAKERS M.M.V. E. HAMBACH, *Vitueel vrijwilligen. Digitalisering in het vrijwilligerswerk*. Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk, 2015.

PROVINCIAAL STEUNPUNT VRIJWILLIGERSWERK VLAAMS-BRABANT, *Stappenplan om vrijwilligers te werven*. Leuven, s.d. (te raadplegen via www.vlaamsbrabant.be).

G. VERCAUTEREN, 'Vrijwilligers in beweging. Over online, virtuele en geleide vrijwilligers...', in: *Museumpeil*, 33, voorjaar 2010, pp. 8-9.

G. VERCAUTEREN, 'Vrijwilligerswerk als oefenterrein. Jongeren, competenties en OSCAR, op: www.faronet.be/blogs/gregory-vercauteren.

G. VERCAUTEREN, 'Participatie in het kwadraat. Jongeren als erfgoedvrijwilligers', in: *faro | tijdschrift over cultureel erfgoed*, 6 (2013), 2, pp. 27-33.

K. VERMEULEN, *Een vrijwilligersvriendelijke sportclub*. Vlaamse Sportfederatie VZW, 2013.

www.succesvolvrijwilligen.be

www.movisie.nl

www.vrijwilligerswerk.be

www.vlaanderenvrijwilligt.be

COLOFON

Redactie Daphné Maes (Heemkunde Vlaanderen), Tine Vandezande (FARO), Gregory Vercauteren (FARO)

Eindredactie Nele Provoost (Heemkunde Vlaanderen)

Met dank aan De leden van het leescomité: Fons Dierickx (Heemkunde Vlaanderen / Heemkundige Kring De Faluintjes), Ferdi Geerts (Heemkunde Vlaanderen / Erfgoed Lommel), Annelien Noppe (Erfgoedcel Pajottenland Zennevallei), Jacqueline van Leeuwen (FARO), Richard Vermeulen (Erfgoed Balen). De erfgoedorganisaties die als voorbeeld fungeren in de brochure.

Vormgeving Silke Theuwissen

Een uitgave van FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw en Heemkunde Vlaanderen vzw

Verantwoordelijke uitgever

Fons Dierickx, Grote baan 193,
9310 Herdersem

Wettelijk depot: D/2016/7294/1

Maart, 2016

Heb je nog vragen, suggesties of opmerkingen bij deze brochure?

Neem dan contact op met:
FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw
Priemstraat 51
1000 Brussel
02 213 10 60
info@faronet.be
www.faronet.be

Heemkunde Vlaanderen vzw
Huis De Zalm
Zoutwerf 5
2800 Mechelen
015 20 51 74
consulenten@heemkunde-vlaanderen.be
www.heemkunde-vlaanderen.be

© 2016 FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw, Heemkunde Vlaanderen vzw



