

De Varifocus Bril voor Vrijwillige Inzetⁱ

Vrijwillige inzet betekent niet voor iedereen hetzelfde. Hoe mensen naar vrijwillige inzet kijken, heeft gevolgen voor de waarde, rol en positie die ze vrijwilligers toedichten. De ene kijk is niet beter of slechter dan andere. In onze beleving voegen ze allemaal iets toe aan de manier waarop we in de praktijk met vrijwilligers werken.

Als coördinator vrijwilligerswerk is het handig om te weten welke brillen er zijn, hoe je zelf vooral kijkt en wat de voor- en nadelen van elk gezichtspunt zijn. Zo krijg je begrip voor andere invalshoeken en kun je er gebruik van maken. In het beste geval lukt het je om de positieve kanten van elke invalshoek slim te combineren. Daardoor neemt de kans toe dat vrijwilligers en je organisatie floreren.

We beschrijven in dit artikel eerst vier manieren van kijken naar vrijwillige inzet. We benoemen vervolgens een aantal voor- en nadelen van elke invalshoek. We laten zien dat het voor coördinatoren vrijwilligerswerk nuttig is om een varifocus bril op te zetten, waarbij je de vier gezichtspunten in een bepaalde volgorde combineert. We sluiten af met een concreet voorbeeld. Op een aantal plekken vind je een kader met reflectievragen, die je zelf en met je collega's kunt gebruiken om de varifocus bril concreet te maken voor je eigen werk.

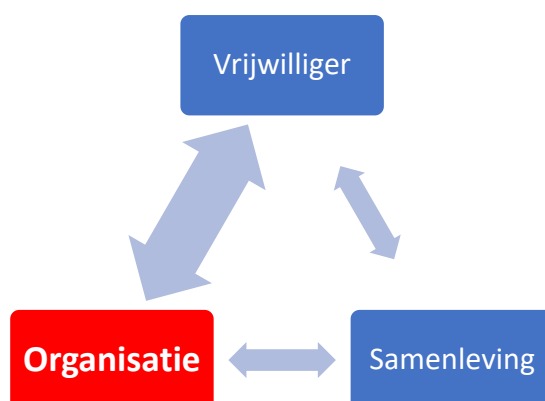
Vier manieren van kijken

We onderscheiden vier kijkrichtingen (of paradigma's) als het gaat over vrijwillige inzet. Deze manieren van kijken bestaan naast en door elkaar. Ze komen voort uit enerzijds maatschappelijke ontwikkelingen en anderzijds inzichten van het vakgebied vrijwilligersmanagement en uit aanpalende vakgebieden zoals de sociale psychologie, personeelsmanagement, marketing, economie en ecologie. De vier manieren van kijken zijn: de markt-economische bril, de sociaal-psychologische bril, de politiek-activistische bril en de ecologisch-holistische bril.

De Markt-Economische Bril: *Transactie*

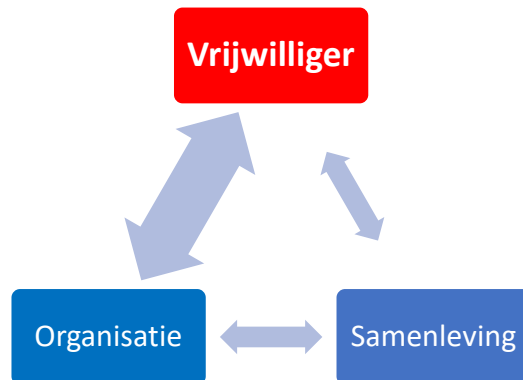
Als je deze bril op hebt, zie je de drijfveren van vrijwilligers en wat ze te bieden hebben als onderdeel van een transactie. De organisatie biedt vrijwilligers de kans om hun betrokkenheid, motivatie, wensen en talenten in vrijwillige inzet om te zetten. Daarmee haal je gemotiveerde mensen in huis die waarde toevoegen voor de organisatie. Kernbegrippen van de markteconomische kijk zijn vraag en aanbod, match en ruil, economische waarde, en (maatschappelijke) impact.

Niet zelden is dit is de bril van besluitnemers en van de weeromstuit dus ook van veel coördinatoren vrijwilligerswerk. Klassiek vrijwilligersbeleid is vaak gestoeld op de markteconomische kijk. Meestal staat de relatie tussen de organisatie en de vrijwilliger centraal, vanuit het perspectief van de organisatie. Scherp gezegd is de vrijwilliger een *onbetaalde medewerker* die zich zonder geldelijke beloning inzet.



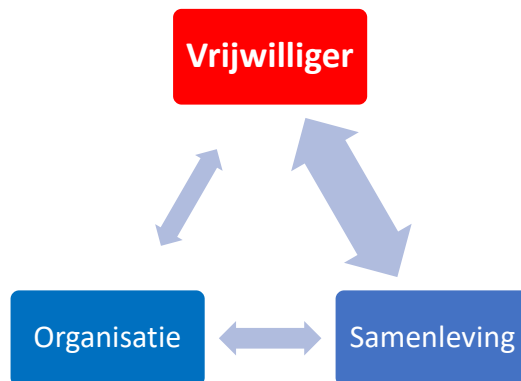
De Sociaal-Psychologische Bril: Motivatie

Als je de sociaal-psychologische bril opzet, dan komt de vrijwilliger zelf centraal staan: een mens met betrokkenheid, intrinsieke motivatie, talenten, mogelijkheden en behoeften. Theorieën over motivatie en basisbehoeften spelen een wezenlijke rol: wat drijft mensen om zich in te zetten voor een ander en de samenleving en hoe kun je daar als organisatie op aansluiten? Denken vanuit waarde, waardigheid en waardering is belangrijk. Deze bril hebben veel coördinatoren vrijwilligerswerk (ook) op, net als de meeste vrijwilligers. De vrijwilliger is in dit paradigma een *gemotiveerde bijdrager* aan een gezamenlijk doel.



De Politiek-Activistische Bril: Verandering

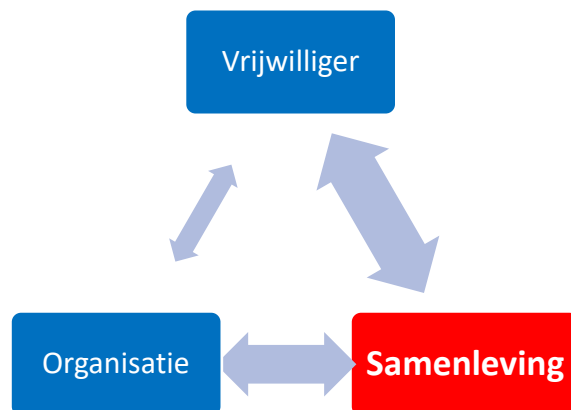
Met deze bril op zie je vrijwillige inzet als een alternatieve manier van met elkaar omgaan, naast of tegen staat en markt. De vrijwilliger is een *change agent*, die verandering brengt door het anders te doen of zich af te zetten. Kernbegrippen zijn civiele actie, (burger)beweging, tegengeluid, verandering, alternatieve economie. Deze bril begint weer belangrijker te worden, bijvoorbeeld bij thema's als klimaatverandering, grensoverschrijdend gedrag en racisme. Hier staat de relatie tussen vrijwilliger (of actieve burger) en samenleving centraal. De vrijwilliger is in deze visie een *actieve veranderaar*.



De Ecologisch-Holistische Bril: Energie

Deze laatste bril is nog vrij nieuw maar wint snel aan kracht, mede vanwege aansluiting bij de tijdgeest. Uitgangspunt is dat er een bron van hernieuwbare vrijwillige energie in de samenleving aanwezig is, die circulair en duurzaam ingezet kan worden. Deze energie kan omgezet worden in vrijwillige activiteit door goed aan te sluiten op en mee te bewegen met de motivaties en mogelijkheden van (potentiële) vrijwilligers. Samenwerking tussen organisaties in het hele proces van aanboren van de energie tot aan hernieuwen ervan is een logisch gevolg van deze kijk: er is sprake van een ecosysteem waarin alles met alles samenhangt. Een vrijwilliger die een positieve ervaring

heeft bij één organisatie, zal eerder bereid zijn opnieuw vrijwillige energie te besteden. Met deze bril op is de vrijwilliger een *maatschappelijke bron*.



Voor- en nadelen van de kijkrichtingen

Met elk van de vier brillen kijk je op een andere manier naar vrijwillige inzet en staat een ander perspectief dus centraal. Dat heeft bepaalde voordelen maar kan ook nadelen met zich meebrengen. Hieronder hebben we een aantal mogelijke voordelen en nadelen van de vier brillen op een rijtje gezet. Die voor- en nadelen benoemen we vooral vanuit de organisatie: waar kun je als coördinator mee te maken krijgen?

Bril	Voordelen	Nadelen
Markt-Economisch (<i>transactie</i>)	Geeft duidelijkheid over wat inzet wederzijds oplevert	Bedrijfsmatige insteek kan vrijwilligers tegen de borst stuiten
	Geeft richting aan marketing, werving en beloning	Kan zorgen dat vrijwilliger zich als klant gaat gedragen
	Is herkenbaar in taal en aanpak voor veel vrijwilligers	Sluit minder goed aan bij veranderende kijk op waarde vrijwillige inzet
Sociaal-Psychologisch (<i>motivatie</i>)	Heeft oog voor intrinsieke motivatie, behoeften, talenten en mogelijkheden vrijwilliger	Kan leiden tot pampieren en voorzichtigheid
	Geeft richting aan begeleiding en waardering	Kan zorgen voor diva-gedrag en zitvlees
	Is gebaseerd op goed onderbouwde theorie	
Politiek-Activistisch (<i>verandering</i>)	Laat belang van stem en actie vrijwilligers zien	Kan zorgen voor tegen-gedrag en conflict
	Geeft richting aan organiseren invloed, inspraak en tegenkracht	Kan waarde bestaande arrangementen ontkennen
	Biedt een alternatief voor markt, staat en georganiseerde inzet	
Ecologisch-Holistisch (<i>energie</i>)	Laat belang van systemische, cyclische samenhang zien en sluit zo aan op de tijdgeest	Kan abstract overkomen
	Geeft richting aan gezamenlijk vinden, begeleiden, ondersteunen en laten doorstromen van vrijwillige energie	Is nog weinig uitgewerkt in concrete aanpakken
	Maakt duidelijk dat beweging en ontwikkeling uitgangspunten zijn voor beleid en uitvoering	

Welke bril heb je op?

Zoals we al zeiden: De ene kijk is in principe niet beter of slechter dan andere. Ze voegen allemaal iets toe aan de manier waarop we in de praktijk met vrijwilligers werken, juist omdat ze een ander uitgangspunt hebben. Maar de verschillende manieren waarop je naar vrijwillige inzet kijkt, kunnen ook tot onbegrip en misverstanden leiden. Omdat je een andere bril op hebt dan de ander, gebruik je woorden en termen die de ander niets zeggen of onderneem je actie die de ander niet begrijpt.

Zo kan bijvoorbeeld een gesprek tussen een markt-economische en een ecologisch-holistische kijker over de waarde van vrijwillige inzet tot een onhandig staaltje langs elkaar heen praten leiden. Waar de een het heeft over de vervangingswaarde van vrijwilligers en de aanvullende waarde die ze hebben om het werk gedaan te krijgen, benadrukt de ander het belang van vrijwillige inzet om solidariteit en vertrouwen in de samenleving te vergroten. De een wil dan bijvoorbeeld cijfers in beeld brengen over aantal uren inzet, terwijl de ander zich juist wil richten op het verzamelen en delen van ervaringsverhalen. Het gaat er niet om dat één van de twee gelijk zou hebben of een 'betere' kijk, maar dat er een fundamenteel verschil van inzicht is dat uiteindelijk leidt tot andere acties.

Welke bril heb jij (vooral) op:

- Vanuit welk perspectief kijk je normaal gesproken naar de inzet van vrijwilligers?
- Wat betekent dat voor wat je belangrijk vindt en waar je aandacht voor hebt? Welke voordelen zie je?
- Met welke manier van kijken heb je minder, en wat maakt dat dit zo is? Welke nadelen zie je?
- Welke brillen herken je bij collega's, leidinggevendenden, vrijwilligers en partners? Wat betekent dat voor de samenwerking?

De varifocus bril gebruiken...

Gelukkig is het niet zo dat iedereen maar één manier van kijken aankan. Veel mensen combineren een paar brillen. Wij denken dat van perspectief kunnen wisselen cruciaal is in deze complexe tijd. Niet alleen krijg je zo begrip voor de kijk van de ander, je kunt ook de voordelen van de verschillende visies combineren.

Een werkende manier om je eigen varifocus bril te ontwikkelen, is om in dialoog te gaan met mensen die er anders naar kijken dan je zelf doet. De dialoog aangaan betekent dat je vragen stelt, goed luistert, doorvraagt en reflecteert. Het doel is niet om elkaar te overtuigen of te winnen, maar te leren van de kijk van de ander en er zo allebei rijker van te worden. Want vergeet niet dat elke bril in principe voordelen biedt als het gaat om werken met vrijwilligers.

... in een bepaalde volgorde

Op basis van onze ervaring denken we dat het in de praktijk nuttig is om de verschillende lenzen van je varifocus bril in een bepaalde volgorde op te zetten. In onze beleving begint het kijken naar vrijwillige inzet in deze tijd met de ecologisch-holistische bril omdat deze het belang en de waarde van vrijwillige energie als bron voor goed samenleven vooropstelt.

Elke actie om deze energie los te maken en te helpen omzetten in vrijwillige inzet begint zo met de vraag hoe je als organisatie of initiatief de inzet voor de vrijwilliger zelf, voor degenen waar deze mee te maken heeft en voor de samenleving van toegevoegde waarde kan laten zijn. Of nog wat scherper gezegd: hoe zorg je als organisatie of initiatief dat je meer vrijwillige energie toevoegt dan dat je uit de samenleving haalt?

Als dat nodig is, kun je deze bril direct combineren met de politiek-activistische bril. Dan gaat het over gaan staan voor waar je in gelooft ten aanzien van belang en waarde van vrijwillige inzet. Dat kan

binnen je eigen organisatie zijn maar ook richting overheden of andere besluitnemers. Doel is dat vrijwillige inzet en vrijwilligers de aandacht en de plek krijgen die ze verdienen.

De volgende lens is de sociaal-psychologische, omdat die gaat over het aansluiten op en inspelen op de individuele drijfveren, talenten en mogelijkheden van degenen die hun vrijwillige energie in actie willen (blijven) omzetten. Zo komt de (potentiële) vrijwilliger centraal te staan, wat goed aansluit op de manier waarop steeds meer mensen als vrijwilliger gezien en behandeld willen worden.

Ook deze lens is weer te combineren met de politiek-activistische, en dan met name om direct aandacht te hebben voor de mate van inspraak en invloed die (potentiële) vrijwilligers in je organisatie of initiatief zouden moeten hebben: hoe maak je gebruik van de veranderkracht die vrijwilligers in zich dragen? Ten slotte is de markt-economische lens helpend om tot een concrete ruil en afspraken te komen en deze zo in te richten dat voor alle partijen duidelijk is waar ze aan toe zijn.

In de dagelijkse aansturing, begeleiding en ondersteuning van vrijwilligers als coördinator vrijwilligerswerk heb je waarschijnlijk vooral de sociaal-psychologische en markt-economische brillen op: kunnen we iedereen betrokken en gemotiveerd houden en waarderen we talenten en mogelijkheden voldoende zodat vrijwilligers tevreden zijn en blijven? De politiek-activistische en de ecologisch-holistische brillen fungeren dan als morele spiegel: hebben we nog genoeg aandacht voor de intrinsieke waarden van vrijwillige inzet en geven we vrijwilligers voldoende stem en positie?

De varifocus bril opzetten:

- Hoe lukt het jou om meerdere visies te combineren? Wat helpt je daarbij? Wat is lastig?
- Wat levert het jou op om je varifocus bril op te zetten? En de vrijwilligers en je organisatie?
- Hanteer je bewust of onbewust een bepaalde volgorde van kijken? Welke dan en waarom?
- Wat doe je om anderen te helpen ook met een varifocus bril naar vrijwillige inzet te kijken?

Vinden als voorbeeld

We sluiten dit artikel af met een praktisch voorbeeld hoe je de voordelen van de vier brillen kunt combineren. Daarvoor kijken we naar het vinden van vrijwilligers. Werven van vrijwilligers past in eerste instantie goed bij de markt-economische kijk. Het draait immers om het verleiden van mensen om tot de 'aankoop' van vrijwillige inzet over te gaan, vervolgens als trouwe 'klant' verbonden te blijven aan jouw 'merk' en ook nog als ambassadeur in de buitenwereld op te treden. Je brengt een voor beide partijen interessante ruil tot stand, gebaseerd op een gelijkwaardige uitwisseling zonder geld. Dat is een valide manier van kijken, maar op deze manier toegepast doet werving geen recht aan de waarde van alle vier de brillen. En daarmee mis je kansen.

Zo kun je bijvoorbeeld de ecologisch-holistische bril gebruiken om met bepaalde doelgroepen in gesprek te gaan die tot nu toe niet of weinig actief zijn als vrijwilliger in je organisatie of initiatief. Het doel is dan niet om ze te werven, maar om van hen te horen wat ze van belang vinden in hun leven, waar ze warm voor lopen, hoe ze al wel actief zijn en welke ervaringen ze hebben met vrijwillige inzet. Zo gaat deze actie eerder over het losmaken van vrijwillige energie en het samen zoeken naar de intrinsieke waarde van vrijwillige inzet, dan over het binnenhalen van nieuwe vrijwilligers.

De ecologisch-holistische bril kan ook waarde hebben als het gaat om het inrichten van je werving. In plaats van zelf alle mogelijke moeite te doen om mensen te interesseren om bij jou vrijwilliger te worden, laat deze bril zien dat het waarde heeft om samen met andere organisaties op te trekken. Het doel is dan immers niet langer om zelf zoveel mogelijk vrijwilligers binnen te halen, maar om gezamenlijk vrijwillige energie los te maken en ten behoeve van de samenleving productief te laten

worden. Je vertrouwt er dan op dat door die samenwerking uiteindelijk ook bij jou gemotiveerde vrijwilligers terechtkomen.

De politiek-activistische bril voegt bijvoorbeeld toe dat je je werving niet alleen met beroepskrachten ontwerpt maar daar van meet af aan je huidige vrijwilligers bij betreft. Hun stem, invloed en ervaring doen ertoe. Het kan ook hier betekenen dat je niet alleen voor je eigen organisatie een wervingscampagne inricht, maar samen optrekt met andere organisaties en initiatieven om zo de zichtbaarheid, stem en impact van vrijwillige inzet in de lokale samenleving te vergroten.

De sociaal-psychologische bril zorgt er tenslotte voor dat in de werving en de intake de betrokkenheid, motivatie, talenten en mogelijkheden van de potentiële vrijwilligers voorop komen te staan. Steeds minder bied je als organisatie mensen van tevoren bedachte functies en takenpakketten aan waarin zij hun vrijwillige energie kwijt kunnen. In plaats daarvan sluit je aan op waar, wanneer, hoe en hoelang mensen vrijwillig actief willen worden (en blijven). Dat is nog steeds een (markt-economische) ruil maar wel één die gebaseerd is op de intrinsieke waarde die vrijwillige inzet heeft.

De varifocus bril in de praktijk

- Welke bril(len) heb je in de praktijk op als het gaat om het vinden, begeleiden, ontwikkelen, behouden en afscheid nemen van vrijwilligers? Wat werkt daarin voor jou, voor de vrijwilligers en voor je organisatie?
- Lukt het je om de voordelen van de vier verschillende brillen te gebruiken bij vinden, behouden en afscheid nemen? Hoe komt dat?
- Op welke manieren betrek je vrijwilligers bij het ontwerpen en toepassen van werving, begeleiding, behoud en afscheid? Wat levert dat op?
- In hoeverre werk je samen met andere organisaties en initiatieven om vrijwilligers te vinden, begeleiden, ontwikkelen en laten doorstromen? Wat werkt daarin?

*Willem-Jan de Gast en David Wijnperle
Juli 2022*

ⁱ Dit artikel mag gedeeld en hergebruikt worden onder voorwaarde van juiste bronvermelding (*De Varifocus Bril voor Vrijwillige Inzet; Willem-Jan de Gast en David Wijnperle; juli 2022*) en zonder dat wijzigingen, inkortingen of toevoegingen zijn aangebracht.