

# SLOT LOEVESTEIN

Vrijwilligersbeleid 2015 - 2016

## 1. Inleiding

Slot Loevestein heeft in 1998 voor het eerst met vrijwilligers gewerkt. Het ging toen om een specifiek project, waarvoor vrijwilligers uit de Gorcumse kunst- en cultuurwereld werden benaderd om op roulatiebasis suppoost te zijn bij de tentoonstelling "Wat van waarde is". Deze tentoonstelling was een samenwerking met het Gorcums Museum en onderdeel van 'Gorinchem Cultuurstad van Zuid-Holland 1998'. Na deze eerste positieve ervaring met vrijwilligers volgden meer projecten. Een aantal mensen uit deze groep wilde zich wel vaker inzetten voor activiteiten waar de organisatie zelf niet voldoende capaciteit voor had, zoals 'Loevestein Bewoond', de Napoleontische veldslag en 'Letteren op Loevestein'. Het huidige kwaliteitsniveau van deze publieksactiviteiten is mede door de inzet van vrijwilligers mogelijk geworden.

Ingegeven door ervaringen uit de praktijk is in 2002 een nota 'vrijwilligerswerk' opgesteld, waarmee de positie van vrijwilligers in de organisatie werd vastgelegd. Tegelijkertijd is een coördinator aangesteld voor ca. 10 uur per maand (8 uur per week, te verdelen over vrijwilligers, Leenheren en Vrienden). De kosten voor uitvoering van de nota werden toen gedragen door de Stichting Vrienden. Inmiddels zijn deze kosten overgenomen door het museum.

Het handjevol vrijwilligers uit die eerste periode is inmiddels uitgegroeid tot een zeer heterogene groep mensen; zo'n 70 mensen zijn actief in alle onderdelen van de organisatie en alle facetten van de bedrijfsvoering. Een paar vrijwilligers van het eerste uur zijn nog steeds actief: in oktober 2008 zijn de eerste jubilarissen in het zonnetje gezet, komende jaren zullen er telkens nieuwe jubilarissen zijn.

Die toename van vrijwilligers is uiteraard geen autonoom proces; de organisatie zelf is ook enorm veranderd. Het managen van die groep, een taak van de coördinator, wordt hierdoor complexer. Het vrijwilligerswerk is verdeeld in 'commissies', die vaak los van elkaar opereren. De onderlinge herkenbaarheid en binding met het geheel is niet vanzelfsprekend meer. De organisatie, inclusief vrijwilligers, is de pioniersfase voorbij. We zijn in de differentiatiefase gekomen, waarbij taken gedelegeerd en afgebakend moeten worden, zonder echter het gemeenschappelijke belang uit het oog te verliezen. De grotere afstand tussen commissies

onderling en tussen commissies en management brengt het risico met zich mee dat de binding met de organisatie en dus de motivatie van individuele vrijwilligers afneemt. Kortom, na tien jaar is het tijd voor een evaluatie van het tot nu toe gevoerde vrijwilligersbeleid.

Om ook de komende jaren een aantrekkelijke organisatie te blijven voor vrijwilligers, is onderzocht of de organisatiedoelen en wensen en motieven van vrijwilligers nog voldoende op elkaar aansluiten. Dit zullen wij moeten uitzoeken. Hiervoor kan een enquête als middel ingezet worden.

## 2. Definitie van vrijwilligerswerk

Er zijn verschillende definities gangbaar van vrijwilligerswerk. Onderstaand twee definities<sup>1</sup>:

**De Rijksoverheid:** “Werk dat onverplicht en onbetaald in georganiseerd verband wordt verricht voor anderen of voor de samenleving.”

**Belastingdienst:** “Een vrijwilliger is een persoon die niet beroepshalve en op vrijwillige basis werkzaamheden voor een niet commerciële vereniging verricht, zonder dat hij daarvoor een reële arbeidsbeloning ontvangt.”

De kern van vrijwilligerswerk is **onverplicht, onbetaald, in georganiseerd verband, voor anderen**. Dit zijn echter geen statische begrippen. Door maatschappelijke ontwikkelingen kunnen deze begrippen worden bijgesteld en aangepast aan trends en behoeftes. Een paar huidige trends:

- Het aantal vrijwilligers neemt af, de vrijwilliger wordt schaarser.
- Mensen willen zich best inzetten, maar liever niet ‘vastleggen’: vrijwilligerswerk wordt vaker projectmatig (afgeronde klussen).
- Men wordt zelfbewuster: wat levert het mij op? Persoonlijke doelen worden belangrijker.
- Vrijwilligerswerk wordt minder plaatsgebonden door digitalisering (thuis werken).
- Door toenemende regelgeving wordt de verantwoordelijkheid steeds groter.
- ‘Nieuwe vormen’ van vrijwilligerswerk zijn in opmars: bedrijven die personeel, middelen of competenties uitlenen, maar ook ‘geleid’ vrijwilligerswerk, zoals maatschappelijke stages voor scholieren, uitkeringsgerechtigden en taakstraffen. Geleid vrijwilligerswerk is minder vrijwillig; de motivatie kan laag of afwezig zijn.

De eerste ‘trend’ is eigenlijk geen trend; het ziet er naar uit dat dit een structureel gegeven is. Vrijwilligerswerk werd vooral door ouderen gedaan (55+), jongere generaties hebben veelal een andere houding ten opzichte van vrijwilligerswerk. Voor hen zullen persoonlijke doelen belangrijker worden. Bij organisaties als Slot Loevestein kan dit het vrijwilligerswerk in de toekomst sterk beïnvloeden. In het algemeen betekent deze afname dat potentiële vrijwilligers veel keuze hebben; veel non-profit organisaties staan te springen om nieuwe vrijwilligers. Men kan dus ook meer eisen stellen aan het werk dat men wil gaan doen.

## 3. Visie op vrijwilligerswerk

Op nationaal niveau is het belang van vrijwilligerswerk groot:

- vrijwilligerswerk speelt een rol bij het in stand houden van het voorzieningenpakket.
- sommige vormen van vrijwilligerswerk signaleren een leemte of tekortkoming in de samenleving. Vrijwilligers vervullen hier dan een voortrekkersrol. Hierdoor zijn veel structurele voorzieningen ontstaan die geprofessionaliseerd en geïnstitutionaliseerd zijn, zoals rechtswinkels en actie- en belangengroepen.

---

<sup>1</sup> Uit: “De Vrijwilligersorganisatie”, p. 4. Uitgave: Stichting Gelders Erfgoed en Landelijk Contact Museumconsulenten, Zutphen 2008.

- mensen organiseren zich om belangen, interesses of zorgen te delen. Hierdoor ontstaat een bloeiend sociaal leven.
- vrijwilligerswerk biedt mensen de mogelijkheid activiteiten te ontwikkelen, zichzelf te ontplooiën, sociale contacten te onderhouden en vangt deels de gevolgen van vergrijzing op. Het is dus een belangrijk middel tot participatie en maatschappelijke integratie.

In veel (kleine) musea zijn vrijwilligers van levensbelang. Zonder hun inzet en enthousiasme zouden deze musea wellicht helemaal niet bestaan of minder succesvol zijn. Ook Loevestein kan niet meer zonder vrijwilligers. De huidige omvang van het dienstenpakket en de daaruit voortvloeiende taken kan niet met de vaste formatie alleen worden uitgevoerd en gerealiseerd. Denk bijvoorbeeld aan evenementen, collectieregistratie, deelname aan beurzen, het aanbieden van workshops en veldlessen; zonder vrijwilligers draait het niet. De financiële middelen voor uitbreiding van formatieplaatsen zijn vooralsnog niet aanwezig en ook niet op korte termijn te voorzien. In het beleidsplan 2009-2012 wordt differentiatie naar doelgroepen als een van de primaire doelen genoemd in de komende jaren. Het is dan ook te verwachten dat ontwikkeling, en vooral uitvoering en begeleiding van nieuwe producten de vraag naar (nieuwe, gekwalificeerde) vrijwilligers zal vergroten. Met een toename van het aantal vrijwilligers wordt het nog relevanter onze visie op vrijwilligerswerk te (her)definiëren.

### **Twee gangbare visies, instrumenteel vs. expressief:**

#### De instrumentele visie

De vrijwilliger voert taken uit die nodig zijn voor het draaiende houden van de organisatie. Bij deze visie is de doelstelling van de organisatie leidend.

#### De expressieve visie

Wensen, behoeften en competenties van de vrijwilliger zelf zijn leidend.

### **Visie Slot Loevestein**

Het uitgangspunt van het vrijwilligersbeleid in Slot Loevestein is dat vrijwilligerswerk geen verdringing mag opleveren van betaalde formatieplaatsen. In de basis staat een vaste formatie, die het primaire werkproces uitvoert en de organisatie 'draaiend' houdt. Betaalde medewerkers kunnen een aantal praktische taken delegeren aan (een) vrijwilliger(s), maar de individuele medewerker is en blijft verantwoordelijk.

Als gesubsidieerd Rijksmuseum binnen de Basis Infrastructuur (BIS) werkt Slot Loevestein met vierjaarlijkse beleidsplannen en prestatieafspraken. Het staat daarom buiten discussie dat de organisatiedoelen leidend zijn. Dit betekent echter niet dat vrijwilligers geen inspraak hebben.

Het management team stelt de doelstellingen vast, bij de invulling en uitvoering daarvan worden de ideeën, ervaringen en competenties van vrijwilligers zo veel mogelijk ingezet. Vrijwilligers moeten de ruimte krijgen om ideeën aan te dragen en mee te denken. Het museum wil zelfstandigheid en eigen initiatief stimuleren en - waar mogelijk - persoonlijke doelen een plek geven in de organisatie. Door vrijwilligers actief te betrekken bij de organisatie, ontstaat niet alleen meer draagvlak en binding, maar benut de organisatie ook het aanwezige menselijke kapitaal voor het realiseren van haar doelstellingen. Het museum probeert steeds een goede balans te creëren tussen de instrumentele en expressieve visie.

## **4. Organisatie van vrijwilligerswerk**

In 2002 is er een vrijwilligerscoördinator aangesteld. Deze is verantwoordelijk voor de integrale uitvoering en voortgang van het vrijwilligersbeleid; werving, intake, contracten en administratie, informatievoorziening, beleidsontwikkeling en intermediair tussen vrijwilligers en medewerkers. Het vrijwilligerswerk zelf is georganiseerd in zeven commissies:

- Activiteitencommissie
- Promotie- en presentatiecommissie
- Historische commissie
- Winkelcommissie
- Onderhoudscommissie

- **Archiefcommissie**

Elk van deze commissies heeft een betaalde kracht als supervisor. Deze coördineert het vrijwilligerswerk binnen zijn of haar commissie(s) en begeleidt de betreffende vrijwilligers daarbij. Samen zijn zij verantwoordelijk voor de uitvoering van een aantal specifieke taken binnen hun werkgebied. Het voordeel van deze werkwijze is dat binnen de commissies specifieke ervaring wordt opgebouwd, zodat er continuïteit ontstaat in het werk.

Een bijzondere groep vrijwilligers zijn de leden van de Werkgroep Loevesteyn. Deze zelfstandige vereniging bestaat al sinds 4 februari 1981 en is sinds 2006 als geheel opgenomen in de historische commissie.

## **5. De 5 B's: Binnenhalen, Begeleiden, Belonen, Behouden en Beëindigen**

Elke vrijwilliger doorloopt een cyclus van 5 stappen bij een organisatie: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen (principe van MOVISIE).

Een aantal stappen zijn primair de verantwoordelijkheid van de coördinator, zoals binnenhalen en beëindigen. Voor het behouden van vrijwilligers is echter meer nodig: de algemene sfeer, de situatie op de werkvloer, de contacten onderling, de waardering en persoonlijke aandacht, het zijn allemaal essentiële onderdelen van het geheel. Vrijwilligers zijn de verantwoordelijkheid van iedereen in de organisatie en men moet zich daarvan goed bewust zijn. De 5 B's worden hieronder afzonderlijk behandeld. Het proces, de taken en verantwoordelijkheden worden bij iedere stap beschreven.

## **6. Binnenhalen**

Het werven van vrijwilligers is primair een taak van de coördinator, maar niet uitsluitend. Een flink aantal vrijwilligers is geworven door enthousiaste vrijwilligers of medewerkers die al actief waren bij Loevesteyn. Toch is er een stappenplan dat normaliter wordt doorlopen.

### **1. vacature**

Er is een vacature door vertrek van een of meer vrijwilligers, uitbreiding van het takenpakket en/of nieuwe activiteiten.

### **2. melding**

De vacature wordt aangemeld bij de coördinator, of de coördinator signaleert zelf een behoefte. Er wordt in overleg een korte omschrijving gemaakt van de taken, vereiste capaciteiten en/of vaardigheden, aantal uren/dagen en eventuele andere bijzonderheden.

### **3. plaatsing**

De coördinator zet de vacature op verschillende manieren uit.

### **4. intake**

Als een kandidaat zich meldt, maakt de coördinator een afspraak voor een eerste kennismakingsgesprek. Hierin wordt de kandidaat gevraagd naar zijn/haar motivatie, kennis, ervaring, capaciteiten, vaardigheden en beschikbare tijd. Daarnaast informeert de coördinator over het beleid en de mogelijkheden voor vrijwilligerswerk bij Loevesteyn. In overleg wordt gekeken of er een 'match' is en zo ja, welke taken het beste aansluiten bij het profiel van de kandidaat. Aan het eind van het gesprek wordt met de kandidaat afgesproken om twee weken bedenktijd te nemen en dan weer contact op te nemen.

### **5. screening**

Afhankelijk van de inzet van de vrijwilliger, wordt hem/haar gevraagd een VOG (Verklaring van Onbesproken Gedrag) aan te vragen bij de afdeling burgerzaken van zijn/haar gemeente. De coördinator heeft hiervoor een standaard formulier, dat deels ingevuld dient te worden door de organisatie, deels door de vrijwilliger. De laatste levert dit zelf in bij de gemeente van vestiging en kan de leges declareren bij de coördinator. Een VOG wordt gevraagd aan alle vrijwilligers die werken met collectie, geld, minderjarigen en/of gevoelige bedrijfsinformatie. Vrijwilligers die minderjarigen begeleiden en dus een hiërarchische relatie hebben met het kind, moeten twee referenties opgeven.

De coördinator zal bij deze kandidaten extra doorvragen naar motivatie en de referenties verifiëren.

## **6. contract**

Als er na het doorlopen van stap 4 en 5 geen bezwarende omstandigheden zijn, worden concrete afspraken met de kandidaat gemaakt: de keuze voor een of meer commissies, specifieke taken, aantal beschikbare uren en aanvang van de werkzaamheden. Hierbij kunnen ook afspraken over een proeftijd worden gemaakt. De afspraken worden door de coördinator vastgelegd in een contract, dat in tweevoud wordt opgemaakt en getekend door de directeur, coördinator en vrijwilliger. De coördinator bewaart een exemplaar van het contract en - indien van toepassing - de VOG in de eigen administratie.

Het gebeurt regelmatig dat kandidaten zich aanmelden voor vrijwilligerswerk, zonder dat er een vacature is. Bij spontane aanmeldingen worden stap 4 t/m 6 gevolgd.

### **En wat als zich geen kandidaten melden?**

Alle vacatures worden standaard vermeld op de website en via nieuwsbrieven onder de aandacht gebracht. De meeste vrijwilligers worden via deze kanalen geworven en via het bestaande netwerk van vrijwilligers en personeel. Vacaturebanken in Gorinchem en Zaltbommel worden ook benut, maar over het algemeen met zeer weinig resultaat. Bepaalde structurele taken blijken moeilijk in te vullen met vrijwilligers; dit komt overeen met de trend dat mensen zich liever niet 'vastleggen' voor langere tijd. Ook is het soms moeilijk om mensen met de juiste competenties te vinden. Er worden daarom nieuwe kanalen gezocht om de juiste kandidaten te vinden. Hierbij wordt rekening gehouden met verschillende motivaties die vrijwilligers kunnen hebben en de wijze van aanbieden van het vrijwilligerswerk. Er zijn ten minste drie categorieën:

#### Sociale functie

De vrijwilliger wil nieuwe contacten en ervaringen opdoen, wil ergens bij horen of iets betekenen voor een ander. Dit biedt bevrediging, bevestiging, een doel, informatie en betrokkenheid. Dit type vrijwilliger zal veelal zelf actief op zoek gaan naar vrijwilligerswerk en is daarom relatief gemakkelijk te bereiken via reguliere kanalen als vrijwilligerscentrales, bestaande vrijwilligers en het eigen netwerk.

#### Ideële motieven

Onrechtvaardigheid of misstanden willen bestrijden, bepaalde belangen willen behartigen, een overtuiging, filosofie of visie uitdragen vanuit sociale en politieke betrokkenheid kunnen motieven zijn om je als vrijwilliger in te zetten voor een bepaalde zaak. Voor Loevestein zal dat veelal de affiniteit zijn met cultureel erfgoed en/of geschiedenis. Deze vrijwilligers zijn over het algemeen zeer loyaal en langdurig te binden aan de instelling waar zij zich mee verbonden voelen. Ze zijn wel veel selectiever in hun keuze dan andere types vrijwilligers; de organisatie waaraan zij zich verbinden moet aansluiten bij hun persoonlijke overtuigingen. Ook zullen ze eerder kiezen voor inhoudelijke taken dan puur uitvoerende. Het werven van deze vrijwilligers kan dan ook het beste gericht gebeuren, bijvoorbeeld bij historische verenigingen, culturele websites (eventueel advertenties) en soortgelijke instellingen in de buurt: wellicht is er onderlinge samenwerking en uitwisseling mogelijk.

#### Werk en oriëntatie

Een heel andere categorie zijn de mensen die vrijwilligerswerk doen om werkervaring op te doen of te houden (tussen twee banen), als opstapje naar betaald werk of om zich te oriënteren op beroeps- en opleidingsmogelijkheden. Hieronder valt ook de maatschappelijke stage die inmiddels is ingevoerd in het voortgezet onderwijs en verplicht wordt voor alle niveaus. Door het vrijwilligerswerk maken leerlingen kennis met het dragen van verantwoordelijkheid voor maatschappelijke belangen. Waar reguliere stages vooral beroepsvormend zijn, hebben maatschappelijke stages vooral karaktervorming tot doel.

Deze categorie vrijwilligers is niet per se geïnteresseerd in de organisatie en de inzet is per definitie van tijdelijke aard. Als het doel bereikt is (ervaring opdoen, betaald werk vinden, competenties ontwikkelen), neemt de vrijwilliger weer afscheid. Dit type vrijwilliger is dan ook

het beste in te zetten voor tijdelijke projecten of eenmalige activiteiten. De werving zal veelal via scholen en andere georganiseerde instellingen verlopen. Op verzoek van de vrijwilliger kan een getuigschrift worden verstrekt, waarin vermeld staat welke werkzaamheden gedurende welke periode de vrijwilliger verricht heeft.

In deze categorie vallen ook personen die juist specifiek geïnteresseerd zijn in de organisatie en via het vrijwilligerswerk hopen door te stromen naar een betaalde functie. Met 12 fte is Loevestein geen grote werkgever en het personeelsverloop is relatief laag. Deze motivatie zal dus meestal niet gehonoreerd worden. Voor vacatures zal vrijwel altijd een sollicitatie-procedure gestart worden om de beste kandidaat voor de functie te vinden. Vrijwilligers kunnen uiteraard solliciteren, maar hebben geen voorrang op andere kandidaten.

#### Projectmatig werken

Het is belangrijk om voldoende structurele vrijwilligers te hebben voor de continuïteit. Er zijn echter ook klussen die goed projectmatig kunnen worden uitgevoerd. Loevestein heeft hier met name ervaring mee bij de evenementen. Dit kan nog worden uitgebreid, denk bijvoorbeeld aan:

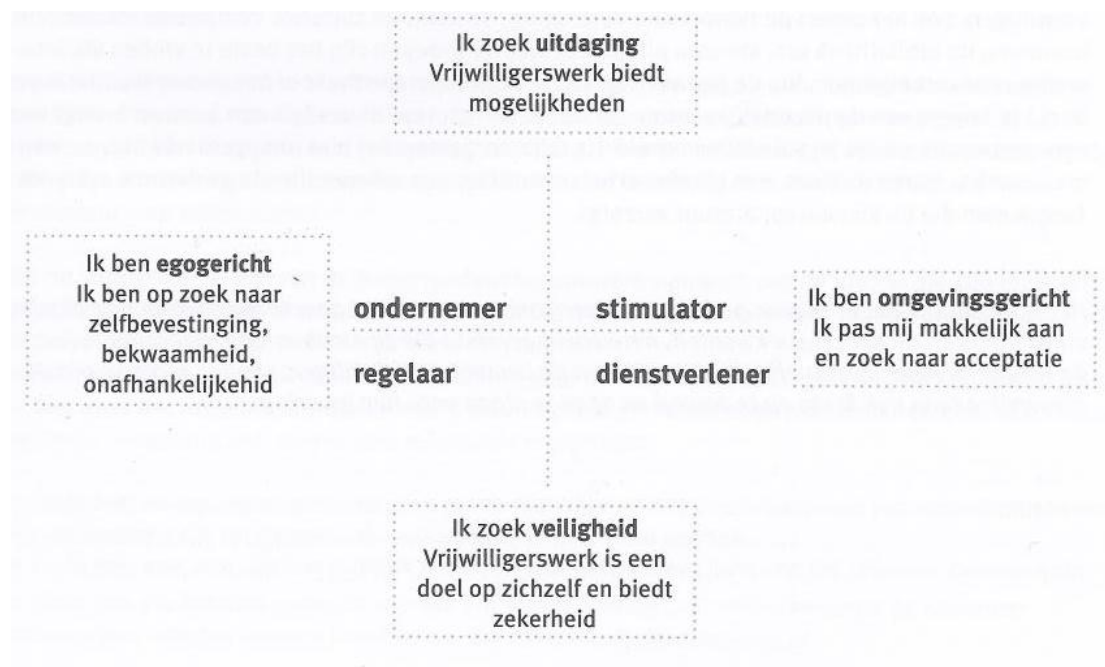
- registreren van een deelcollectie
- digitaliseren van een (deel)collectie
- uitvoeren van PR bij een tentoonstelling of activiteit
- gastconservator voor een tentoonstelling
- publicatie door gastauteur
- ontwikkelen educatieve programma's
- projectleider voor een evenement/activiteit
- grote schoonmaakklus
- opzetten/onderhouden virtuele community



Dit zijn slechts enkele voorbeelden. Of en wanneer een project wordt opgestart, hangt af van meerdere factoren. Het initiatief en de beslissing hierover wordt in het management team genomen. Uiteraard zal de vrijwilliger de juiste kennis, ervaring en competenties moeten hebben. De kans hierop is waarschijnlijk groter als het om een tijdelijke klus gaat dan wanneer het structureel wordt.

### Vrijwilligerskwadrant

Bij het werven en plaatsen van vrijwilligers en het toewijzen van taken moeten motivatie en competenties leidend zijn. Het vrijwilligerskwadrant kan daarbij een hulpmiddel zijn:



### Leeftijdsgrens

Wanneer is iemand te jong of juist te oud voor vrijwilligerswerk? Is vrijwilligerswerk gebonden aan leeftijdsgrenzen? Het is moeilijk in zijn algemeenheid hier iets over te zeggen en er is geen duidelijke regelgeving op dit gebied. Slot Loevestein hanteert als ondergrens de leeftijd van 16 jaar. De meeste jongeren zijn dan wel in staat zelfstandig taken uit te voeren en afspraken na te komen. Vanaf 16 jaar kunnen jongeren officieel vrijwilliger worden en een contract aangaan met de organisatie. Het museum wil echter ook investeren in 'nieuwe aanwas'. Minderjarigen onder de 16 jaar kunnen zonder contract (tijdelijk) meelopen onder begeleiding van een volwassene die persoonlijk verantwoordelijk is voor de minderjarige.

Ouderdom en fysieke gesteldheid kunnen beperkingen opleveren voor het omgaan met museale objecten, schoolklassen kunnen belastend worden naarmate iemand ouder wordt. Omdat dit per persoon sterk verschilt, stelt Loevestein geen bovengrens aan het vrijwilligerswerk. Wanneer een vrijwilliger niet meer de gewenste kwaliteit kan leveren, wordt dit wel bespreekbaar gemaakt. In de praktijk zal het probleem veelal als eerste worden gesignaleerd door de supervisor. Die zal in een persoonlijk gesprek met de vrijwilliger het probleem bespreken en naar de wensen van de vrijwilliger informeren. Eventueel kan in overleg met de coördinator gekeken worden naar passend ander werk.

## 7. Begeleiden

Elke vrijwilliger heeft begeleiding nodig, hoewel niet allemaal in dezelfde mate. Dit is onder andere afhankelijk van het type vrijwilliger, het takenpakket en de mate van zelfstandigheid. Het begeleiden van vrijwilligers is een belangrijke taak van de supervisors.

### Inwerkperiode

Nieuwe vrijwilligers moeten ingewerkt worden door een vaste begeleider. Dit kan de supervisor zelf zijn, maar ook een andere collega of vrijwilliger. De begeleider zorgt dat de nieuwe vrijwilliger kennismaakt met de organisatie, de mensen die er werken, de regels en afspraken en uiteraard de afgesproken taken. Minstens zo belangrijk in deze fase is het sociale aspect: toon ook interesse in de vrijwilliger met vragen over zijn/haar persoonlijke achtergrond en bezigheden. Laat de vrijwilliger merken dat hij/zij welkom is!

### Proeftijd

Bij de intake kan met structurele vrijwilligers een proeftijd worden afgesproken, of een vrijblijvende deelname aan een activiteit/evenement ter kennisname. In de regel is dit ca. twee maanden. Na de proeftijd wordt een evaluatiegesprek gevoerd met de vrijwilliger. Hierbij wordt van beide kanten aangegeven of de samenwerking goed is bevallen en wordt voortgezet. Dit gesprek kan gedaan worden door de supervisor, de coördinator of beide.

### Persoonlijke gesprekken

Ook als vrijwilligers al langer bij de organisatie werken, is het belangrijk af en toe te polsen of ze het nog steeds naar hun zin hebben. Idealiter worden jaarlijks persoonlijke gesprekken gehouden, waarbij de persoonlijke doelen van de vrijwilliger worden afgezet tegen de organisatiedoelen. In de praktijk is het niet altijd haalbaar om ieder jaar met alle vrijwilligers individuele gesprekken te voeren. Om vrijwilligers toch de gelegenheid te geven om over het werk zelf en hun eigen beleving te praten, kan dit ook in de commissies worden opgepakt. De supervisor kan een keer per jaar zijn/haar commissieleden uitnodigen voor een evaluatie. Dit kan eventueel gecombineerd worden met een sociale activiteit, b.v. een etentje of een uitje.

Gespreksonderwerpen kunnen zijn:

- De vrijwilligers zelf, persoonlijke omstandigheden en motivatie
- Wat gaat goed en wat kan beter? Wat mis je?
- Toekomstverwachting of wensen
- Begeleiding, scholing

Niet iedereen praat gemakkelijk over zichzelf in een groep. Een individueel gesprek is altijd mogelijk als daar behoefte aan is. Dit kan direct met de supervisor, maar ook met de coördinator. Met name bij conflicten kan de coördinator bemiddelen.

### Deskundigheidsbevordering

Vrijwilligers kunnen een cursus of training vergoed krijgen, als dat relevant is voor de taken die zij uitvoeren. Budgethouders reserveren hier zelf een (klein) budget voor. De Museumvereniging en Gelders Erfgoed bieden betaalbare en praktische cursussen en workshops aan op alle terreinen van het museumwerk: [www.museumconsulenten.nl](http://www.museumconsulenten.nl). Er wordt nog weinig gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. Dat is jammer, want scholing kan voor vrijwilligers extra motiverend zijn en mogelijk kunnen ze daarna breder ingezet worden. Het is de verantwoordelijkheid van de supervisor om een eventuele scholingswens bij vrijwilligers te achterhalen en te toetsen aan het takenpakket, of zelf actief scholing aan te bieden.



### Veiligheid en Arbowetgeving

Net als betaalde krachten hebben ook vrijwilligers recht op een goede, veilige werkplek en -omstandigheden. Loevestein heeft hiervoor beleid ontwikkeld als onderdeel van het veiligheidsplan. De preventiemedewerker is verantwoordelijk voor dit beleid en het toezicht op juiste naleving, maar het spreekt voor zich dat iedereen alert moet zijn op veiligheid en actie onderneemt bij mogelijke risico's. De coördinator is verantwoordelijk voor de communicatie van dit beleid en eventuele wijzigingen naar vrijwilligers. Een jaarlijkse brand- en ontruimingsoefening is onderdeel van dit beleid.

### Werkprofiel

Als onderdeel van dit beleidsplan wordt een 'werkprofiel' voor vrijwilligers opgezet. Hierin wordt van iedere vrijwilliger bijgehouden wanneer hij/zij is begonnen bij Loevestein, welke taken worden uitgevoerd, afspraken over beschikbare uren, welke motivatie en competenties relevant zijn en welke kennis of competenties zijn verworven tijdens het vrijwillig dienstverband. Dit overzicht is onder andere nodig voor het bijhouden van jubilea en informatie voor jaarverslagen. Ook intern kan hieruit geput worden, bijvoorbeeld om gemaakte afspraken na te kijken of onder huidige vrijwilligers iemand te zoeken met bepaalde competenties. Het dossier is openbaar en in te zien door zowel vrijwilligers als betaalde medewerkers: het staat in openbare map 2.12.3. Het bevat geen gevoelige informatie.

### Informatie & communicatie

De coördinator is verantwoordelijk voor de algemene informatievoorziening naar vrijwilligers. Het betreft dan vooral informatie die voor alle vrijwilligers relevant is, zoals (nieuw) beleid, nieuws over de organisatie en het vrijwilligerswerk, projecten en uitnodigingen voor plenaire bijeenkomsten. Nieuwe vrijwilligers krijgen een informatiemap bij aantreden. De coördinator is verantwoordelijk voor regelmatige updates. Alle voor vrijwilligers relevante informatie en formulieren staan in map 2.12 'vrijwilligers'.

De supervisors zijn verantwoordelijk voor informatie en instructies die nodig zijn voor de uitvoering van de afgesproken taken. Daarnaast zijn zij de aangewezen personen voor teambuilding en persoonlijke begeleiding (zie ook 8 'belonen en behouden').

Marketing & Sales verzorgt een aantal communicatiemiddelen die naar meerdere belanghebbenden worden gestuurd.

Uit het oogpunt van efficiency wordt veel gebruik gemaakt van e-mail in de dagelijkse communicatie. Een deel van de vrijwilligers heeft een voorkeur voor telefonisch contact. Dit geldt met name voor niet reguliere werkafspraken en inroostering. Per commissie zal de supervisor moeten afwegen welk middel het beste is voor zijn/haar team. Een aantal vrijwilligers maakt geen gebruik van e-mail: zij ontvangen digitale informatie zonodig per post.

### Informatiebehoefte

De informatiebehoefte kan enorm verschillen per vrijwilliger. Niet iedereen wil alles lezen, sommigen willen juist weer wel alles weten. De organisatie biedt veel informatie aan op verschillende manieren, maar een 100% gepersonaliseerde informatievoorziening is vrijwel niet uitvoerbaar. Daarnaast heeft de vrijwilliger ook een eigen verantwoordelijkheid om de aangeboden informatie te verwerken of juist niet. Voor digitale nieuwsbrieven moet men zich zelf aan- of afmelden; het is organisaties verboden zonder toestemming e-mail adressen op te nemen in een database.

Op de volgende bladzijde staat een schematisch overzicht van alle beschikbare middelen. Het initiatief ligt in de meeste gevallen bij de organisatie. Vrijwilligers kunnen echter ook het initiatief nemen. Dit kan op diverse manieren: in de ideeënbus, tijdens de jaarlijkse evaluatie of direct bij de supervisor.

### Schema communicatiemiddelen:

MIDDEL	Frequentie	Plaats	Doel	Verantwoordelijk
<b>Persoonlijk</b>				
Intakegesprek	eenmalig	kantoor	informereren/kennismaken	coördinator
Taakinformatie	continu	variabel	instrueren	supervisor
Personeelsdag	1x p/j	variabel	motiveren	coördinator
Commissie-activiteit	1x p/j	variabel	motiveren	supervisor
Evaluatie commissie	1x p/j	variabel	ideeënuitswisseling	supervisor
Exitgesprek	eenmalig	ntb	informereren	supervisor/coördinator
<b>Schriftelijk</b>				
Infomap vrijwilligers	eenmalig	nvt	informereren	coördinator
Infomap personeel	continu	keuken	informereren	directie
Postbakje	continu	keuken		
Kerstkaart	1x p/j	nvt	binding	M&C
<b>Digitaal</b>				
Nieuwsbrief loevestein	1x p/m	mail	informereren	M&C
Nieuwsbrief vrijwilligers	2 x p/j	mail	informereren	coördinator
Jaarverslag	1x p/j	website	motiveren/informereren	coördinator
E-mail	ad hoc		motiveren/informereren	ieder

## 8. Belonen & behouden

### Onkostenvergoeding

Slot Loevestein heeft een onkostenvergoeding voor vrijwilligers die binnen de wettelijke grenzen blijft. Werkelijk gemaakte kosten, die direct verband houden met de uitoefening van de activiteiten van de vrijwilliger, worden door de Stichting vergoed, mits de vrijwilliger voorafgaand toestemming heeft verkregen van de supervisor. Tot de werkelijk gemaakte kosten behoren de kosten van het woon-werkverkeer op basis van € 0,19 per gereden kilometer of een OV-bewijs. Bij deelname aan evenementen (b.v. Loevestein Bewoond, Napoleontisch winterbivak, Midwinterfeest) geldt een vaste vergoeding van € 12,50 per dag, uitgekeerd in de vorm van een cadeaubon. Dit is inclusief reiskosten; die kunnen dan niet meer worden gedeclareerd.

### Faciliteitenregeling

Daarnaast is er een faciliteitenregeling voor medewerkers, vrijwilligers en stagiairs. In deze regeling staat omschreven waar men minimaal aanspraak op kan maken. De regeling wordt als bijlage verstrekt bij dit beleidplan en is in te zien in de Infomap voor medewerkers. Buiten deze regelingen om kan de organisatie - als de omstandigheden dat toelaten - extraatjes aanbieden in de vorm van een borrel, bloemetje bij ziekte, kerstpresentje etc. Vrijwilligerswerk wordt bij Loevestein dus zowel financieel als in natura beloond.

Het totaal van de onkostenvergoeding en faciliteiten mag maximaal een waarde van € 1500 per jaar vertegenwoordigen.

### Persoonlijke aandacht en waardering

Vrijwel iedereen zal waardering willen krijgen voor zijn werk. Geld of cadeautjes alleen voldoen niet, als men zich niet gewaardeerd voelt. De behoefte aan waardering of de vorm

waarin dat geuit moet worden, kan variëren per persoon. Het vrijwilligerskwadrant is ook hier weer een leidraad: iemand die vooral voor de sociale contacten en gezelligheid komt, zal een borrel of etentje waarderen, terwijl een egogericht type waarschijnlijk geprezen wil worden voor zijn werk. Voor iedereen in de organisatie is het belangrijk hier bewust mee om te gaan en bij te dragen aan een prettige werksfeer. Deze verantwoordelijkheid ligt in het bijzonder bij de supervisors.

De verschillende commissies werken vaak nogal geïsoleerd van elkaar; niet alle vrijwilligers kennen elkaar of weten wat de andere commissies doen, ondanks alle informatievoorziening! Ook binnen commissies wordt er nogal eens verschillend gedacht over bepaalde normen en waarden, waardoor irritaties kunnen ontstaan. De gezamenlijke personeelsdag voor betaalde krachten en vrijwilligers draagt hier wel aan bij, maar is niet voldoende. Om hechtere teams te maken van hun commissie, wordt van de supervisor verwacht dat hij/zij actief aan teambuilding doet. Supervisors krijgen hiervoor een klein jaarlijks budget van de coördinator. Een paar suggesties voor teambuilding zijn:

- Stel vrijwilligers actief aan elkaar voor en vertel wat ze doen.
- Evalueer jaarlijks de activiteiten binnen je commissie en combineer dat met iets gezelligs.
- Maak duidelijk wat het vrijwilligerswerk de organisatie heeft opgeleverd.
- Vermeld successen en resultaten in nieuwsbrieven en op de website.
- Vier je succes! Sluit een activiteit of inspanning af met een drankje samen.
- Plan een werkbezoek met al je commissieleden. Dit bevordert de onderlinge samenwerking en deskundigheid.
- Maak samen met je commissie werkafspraken en onderlinge gedragsregels. Zo leer je elkaar beter kennen en krijg je meer draagvlak en uniformiteit in het werk.

## 9. Beëindigen

In de meeste gevallen wordt het vrijwilligerswerk beëindigd op initiatief van de vrijwilliger; een verandering in de persoonlijke situatie is vaak de reden om te stoppen, maar ook de motivatie kan verdwenen zijn. Soms kan er een andere taak worden aangeboden en zet de vrijwilliger zijn werk op een andere manier voort. Als de reden duidelijk is en er geen oplossing van de organisatie verwacht kan worden, worden afspraken gemaakt over het vertrek: de laatste werkdag, een gezamenlijk afscheid die dag of op een later moment en eventueel een getuigschrift. De vrijwilliger krijgt ook een presentje als dank voor alle inzet. Afhankelijk van de zwaarte en tijdsduur van de inspanningen kan het presentje variëren.

Bij slecht of niet meer functioneren van een vrijwilliger ligt het initiatief bij de organisatie. De supervisor en/of coördinator zal in een persoonlijk gesprek het probleem bespreekbaar moeten maken. Afhankelijk van de aard van het probleem kunnen afspraken gemaakt worden over een vervolgtraject en eventuele begeleiding. Als het probleem blijft bestaan ondanks gemaakte afspraken of onoplosbaar blijkt, wordt de vrijwilliger gevraagd te vertrekken.

Bij constatering van fraude, diefstal, seksuele intimidatie of het openbaar maken van bedrijfsgeheimen volgt ontslag op staande voet en aangifte bij de politie. Dit geldt zowel voor vrijwilligers als voor betaalde medewerkers.

### Exitgesprek

Wat de reden voor vertrek ook is, voor beide partijen moet duidelijk zijn waarom de samenwerking eindigt en wanneer. Het is aan te bevelen een exitgesprek te hebben met de vrijwilliger. Hierin kunnen praktische zaken besproken worden, zoals overdracht van taken, wijze van afscheid nemen en het geven van referenties. Maar ook persoonlijke zaken die de vrijwilliger kwijt wil. Ook hier is het op zijn plaats om persoonlijke aandacht en waardering te geven. Daarnaast kan feedback gevraagd worden op de organisatie en het vrijwilligerswerk. Mogelijk zijn er nog leerpunten.

### Nazorg

Als de relatie met de vrijwilliger zorgvuldig wordt beëindigd, kan deze ook na het dienstverband nog iets betekenen voor de organisatie. Een goede behandeling zal

gewaardeerd worden en de vrijwilliger zal zich er positief over uitlaten. Dit heeft een belangrijke PR-waarde en kan later weer nieuwe vrijwilligers opleveren.

Het contact met oud-vrijwilligers wordt zo veel mogelijk onderhouden door ze uit te nodigen voor nieuwjaarsrecepties, openingen, afscheid van medewerkers en dergelijke. In een exitgesprek kan ook worden gevraagd of men op de hoogte gehouden wil worden van de activiteiten van het museum. Het gevoel dat je niet vergeten bent, is voor de meeste mensen de mooiste waardering die je kunt krijgen!

### **Gebruikte bronnen**

“De Vrijwilligersorganisatie”. Uitgave: Stichting Gelders Erfgoed en Landelijk Contact Museumconsulenten, Zutphen 2008.

### **Bijlagen**