

Off-boarding in vrijwilligersorganisaties; een handleiding



Luca van Seumeren

Prof. Dr. Lucas Meijs

Gebaseerd op: Brudney, J. L., Meijs, C. P. M., Koolen-Maas, S. A., & Van Overbeeke, P. S. M. (2020). *Preserving the Past, Present and Future of Volunteering: Volunteer Administration as Adding Value*. Paper presented at the 49th Annual ARNOVA Conference (Nov 11 – 13), convened virtually.

April 2021

Disclaimer

Dit rapport is gebaseerd op het artikel van Brudney, Meijs, Koolen-Maas en Van Overbeeke (2020). Het maakt gebruik van het *butterfly-model* voor duurzaam vrijwilligerswerk zoals geïntroduceerd in dit artikel. Hierop baseert dit rapport zijn bevindingen. De praktische handleiding is nadrukkelijk gericht op de verdieping van *off-boarding* binnen het butterfly model. Het biedt inzichten en tools aan, die komen uit verschillende artikelen en voorbeelden uit de praktijk. De verantwoordelijkheid voor de inhoud van dit rapport berust bij de auteurs. Rotterdam School of Management (RSM), Erasmus Universiteit kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor de inhoud. Het rapport heeft geen verdere status dan onderzoeksrapport. Aan het rapport kunnen geen rechten worden ontleend.

Samenvatting

Deze praktische handleiding is gebaseerd op een onderzoek van de Rotterdam School of Management (RSM), Erasmus Universiteit naar *off-boarding* in vrijwilligersorganisaties. Doel van het onderzoek is het aanbieden van praktische inzichten over *off-boarding* binnen een duurzaam vrijwilligersbeleid. Deze praktische handleiding is gebaseerd op het artikel van Brudney, Meijs, Koolen-Maas en Van Overbeeke (2020). Deze handleiding maakt gebruik van het *butterfly-model* geïntroduceerd in dit artikel en heeft hierop de bevindingen gebaseerd. De praktische handleiding is nadrukkelijk gericht op de verdieping van *off-boarding* binnen het *butterfly model*. De handleiding biedt inzichten en reikt tools aan, die komen uit verschillende artikelen en voorbeelden uit de praktijk.

Page | 3

Off-boarding toevoegen aan het vrijwilligersmanagement wordt gedaan door het starten van een dialoog, het bieden van ondersteuning en het ontwikkelen van een netwerk. Het is belangrijk dat de vrijwilligersorganisatie een dialoog start met de vrijwilliger die wil stoppen. Daarnaast is het belangrijk dat deze organisaties ondersteuning bieden om ervoor te zorgen dat de (ex)vrijwilliger toch vrijwilligerswerk kan blijven doen, direct weer of eventueel in de toekomst. Tenslotte geven we een oproep aan vrijwilligersmanagers in organisaties is om netwerken te ontwikkelen, intern en extern.

Doormiddel van praktische voorbeelden worden deze drie stappen toegelicht in het rapport. Aangezien vrijwilligers een belangrijke bron zijn voor maatschappelijke en publieke organisaties en omdat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de civil society, dragen vrijwilligersorganisaties de verantwoording om hier op de juiste manier mee om te gaan. Met dit rapport kunnen vrijwilligersorganisaties de vrijwillige energie op een duurzame manier behandelen en zorgen ze ervoor dat de vrijwillige energie in de toekomst wordt behouden.

Inhoudsopgave

Disclaimer	2
Samenvatting	2
Inleiding	5
Stap 1: Het aangaan van een dialoog.....	7
Stap 2: Bieden van ondersteuning	9
Stap 3: Ontwikkelen van een netwerk	10
<i>Belang van een netwerk binnen de organisatie</i>	<i>11</i>
<i>Belang van een netwerk buiten de organisatie.....</i>	<i>11</i>
Conclusie	14
Referenties	15

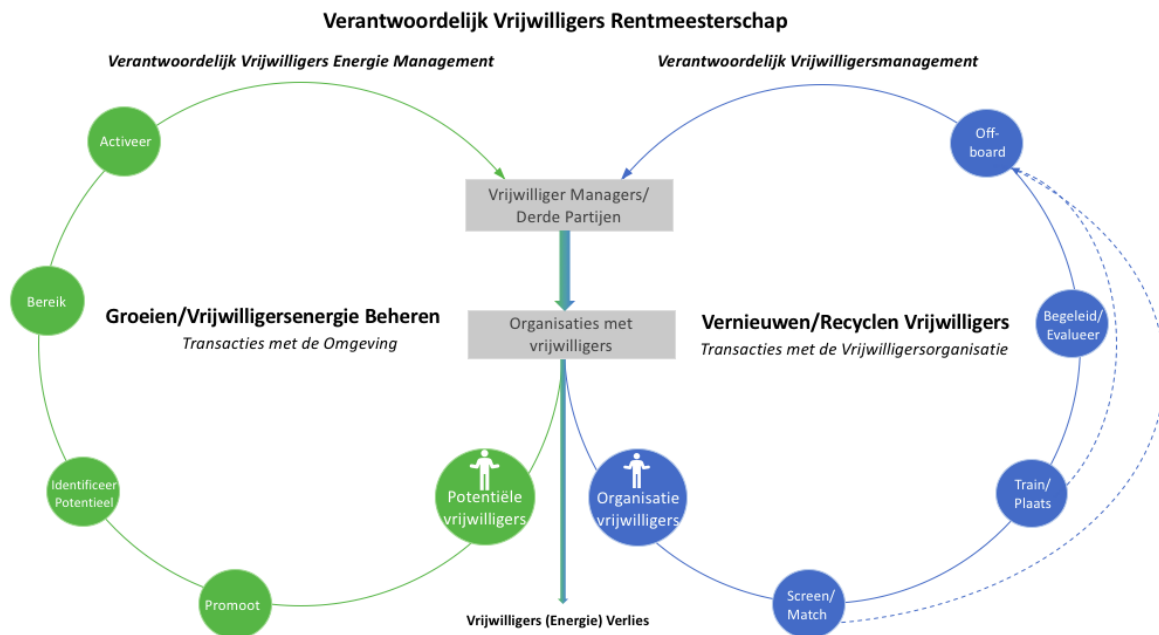
Inleiding

In Nederland is ongeveer de helft van de bevolking boven de vijftien jaar af en toe vrijwilliger. En de gemiddelde vrijwilliger geeft circa ruim vier uur per week. Dat komt overeen met meer dan 600.000 fulltimebanen (CBS, 2018). Het staat vast dat vrijwilligerswerk een essentieel onderdeel van de samenleving is. Toch zijn wetenschappers en beleidmakers bezorgd dat onze samenleving niet in staat is om het huidige peil van vrijwilligerswerk te handhaven. Laat staan het niveau van vrijwilligerswerk te verhogen, zowel voor nu en in de toekomst (Brudney & Meijs, 2009). Hoewel het peil van de vrijwilligers misschien niet op het punt staat in te storten, zijn er aanwijzingen dat het aantal uren wellicht aan het dalen is (CBS, 2018). Als gevolg werven organisaties steeds minder makkelijk of vooral met meer moeite hun vrijwilligers. Gezien het belang van vrijwilligerswerk voor individuen, organisaties en de samenleving is dit zorgelijk. Vrijwilligers zijn een belangrijke bron voor maatschappelijke en publieke organisaties, omdat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de civiele samenleving en de ontwikkeling van gezonde en veerkrachtige gemeenschappen (Lough et al., 2018).

Page | 5

Omdat vrijwilligers een belangrijke rol vervullen in onze samenleving en het werven van vrijwilligers steeds lastiger lijkt voor organisaties, is het van belang dat men op een verantwoordelijke en duurzame manier omgaat met vrijwilligers. Brudney en Meijs (2009) introduceren het concept van 'vrijwillige energie'. Vrijwillige energie is "een door de mens gemaakte, hernieuwbare hulpbron die kan worden geteeld en gerecycleerd; en waarvan de continuïteit en de omvang van de stroom door de mens zowel positief als negatief kan worden beïnvloed" (p. 564). In plaats van vrijwilligers te gebruiken en achter te laten, moet de samenleving vrijwillige energie duurzaam en verantwoordelijk managen op een circulaire manier. Deze manier van vrijwilligersmanagement, ook wel Verantwoordelijk Vrijwilligersmanagement, is gericht op het recirculeren of recyclen van de betrokkenheid van vrijwilligers binnen organisaties. Dit zodat vrijwilligers zo lang mogelijk blijven en als ze ervoor kiezen te vertrekken, ze alleen de organisatie achterlaten en niet hun interesse in vrijwilligerswerk verliezen (Brudney et al., 2020).

Vrijwilligersmanagement houdt zich bezig met het aantrekken, werven, inwerken, ontwikkelen, behouden en uittreden van vrijwilligers (Cattermole, 2019). Bij Verantwoordelijk Vrijwilligersmanagement is het van belang dat het management van vrijwilligers niet lineair is, maar circulair. Om de vrijwillige energie te recyclen en vertrekkende vrijwilligers te behouden als vrijwilliger voor de brede gemeenschap voegen we aan de levenscyclus van een vrijwilliger het onderdeel *off-boarding* toe. *Off-boarding* is het proces van het managen van vrijwilligers die de organisatie verlaten. Doel is om ervoor te zorgen dat zij in goede verstandhouding vertrekken, zodat zij ofwel de organisatie kunnen promoten als ambassadeur of woordvoerder, ofwel in de toekomst opnieuw vrijwilliger worden bij de organisatie, ofwel ergens anders.



Figuur 1: Butterfly-model, Verantwoordelijk Vrijwilligers Rentmeesterschap (Brudney et al., 2020)

Het idee van *offboarding* komt uit de Human Resource Management (HRM) literatuur en we zien het als een toevoeging aan de *employee life cycle* (Cattermole, 2019). Ook binnen HRM ziet men het belang in van het duurzaam behandelen van je werknemers bij het verlaten van een organisatie, om zo ook je imago en reputatie hoog te houden. Als werknemers het gevoel hebben dat de organisatie hen op de juiste manier behandeld, zullen ze ook eerder positief over de organisatie spreken (Mellis, 2019). Op een goede voet vertrekken betekent ook het open laten van deuren. Werknemers kunnen in de toekomst dan eventueel terugkeren (Mayer, 2019). Daarnaast opperen wetenschappers binnen HRM het idee van een netwerk om zo eventuele contacten met oud-werknemers te behouden.

Het belang van *off-boarding* geldt ook en wellicht zelfs meer voor vrijwilligersorganisaties. Wanneer iemand uit onvrede stopt met betaald werk, is de kans groot dat er toch snel naar nieuw betaald werk gezocht wordt. Bij vrijwilligerswerk, waar de economische noodzaak ontbreekt, ligt dat vermoedelijk anders. Vrijwilligersmanagers kunnen daarbij de exit-procedures voor vertrekkende vrijwilligers herzien. Daarbij is het belangrijk dat de organisaties een dialoog starten met de vrijwilligers. Daarnaast is het belangrijk dat deze organisaties ondersteuning bieden om ervoor te zorgen dat de (ex)vrijwilliger vrijwilligerswerk kan blijven doen – in de toekomst of bij een andere vrijwilligersorganisatie (Meijs et al, 2006). Een tweede oproep aan vrijwilligersmanagers in organisaties is om netwerken te ontwikkelen om voormalige vrijwilligers door te verwijzen naar nieuwe vrijwilligersfuncties, om zo een link te leggen tussen het vertrek van de ene organisatie naar een andere organisatie.

Het op een positieve manier afscheid nemen van vrijwilligers heeft niet alleen invloed op hoe de vrijwilliger zal praten over de organisatie, maar het vergroot ook de kans dat de vrijwillige energie in een later stadium weer wordt ingezet; bij de eigen (eerste) organisatie of ergens anders. Vrijwilligers kunnen in de toekomst opnieuw aan de slag als vrijwilliger. Dit is aannemelijk omdat "vrijwilligerswerk aangeleerd gedrag is, en als ze er eenmaal mee begonnen zijn, hebben mensen de neiging ermee door te gaan, ook al keren ze misschien niet terug naar dezelfde organisatie" (Meijs et al., 2006, p. 45). Daarom is de verantwoordelijkheid voor het duurzaam behandelen van de vrijwillige energie een gedeelde verantwoordelijkheid van alle organisaties die met vrijwilligers werken en nog breder. Vrijwilligers zorgen niet alleen voor vrijwilligersorganisaties voor een positieve bijdrage, maar voor de gehele samenleving. Iedereen in de samenleving draagt de verantwoording voor het duurzaam behandelen van de vrijwillige energie.

Door *off-boarding* aan het vrijwilligersmanagement toe te voegen, kan de vrijwillige energie duurzaam doorstromen. Voor vrijwilligersmanagers is het dus van belang dat zij exit-procedures van vrijwilligers ontwikkelen of herzien. Wat gebeurt er binnen de organisatie op het moment dat iemand aangeeft te willen stoppen met het vrijwilligerswerk? Om het *off-boarden* van vrijwilligers op een duurzame manier vorm te geven, introduceren we een stappenplan. Dit bestaat uit het aangaan van een dialoog, het bieden van ondersteuning en het opbouwen van een netwerk.



Figuur 2: Stappenplan voor *off-boarding* bij vrijwilligersorganisaties, Gebaseerd op Brudney et al., 2020)

Stap 1: Het aangaan van een dialoog

De eerste stap bij *off-boarding* is het aangaan van een gesprek. In dit gesprek is het goed om erachter te komen wat de precieze reden van de vrijwilliger is om te stoppen. Hustinx (2010) maakt onderscheid tussen twee typen redenen: persoonlijke redenen en organisatiegerelateerde redenen (zie tabel 1). De persoonlijke reden om te stoppen met vrijwilligerswerk draaien vooral om een gebrek aan tijd. Dit heeft betrekking op de beschikbaarheid van de vrijwilliger. De organisatie-gerelateerde redenen focussen op het management van de vrijwilligersorganisatie. Uiteraard is een combinatie van redenen ook mogelijk.

Om erachter te komen wat de reden van de vrijwilliger is om te stoppen met het huidige vrijwilligerswerk is het van belang dat de vrijwilligersorganisatie een dialoog start. Het gesprek met de vrijwilliger over de exit-redenen kan de organisatie veel leren. Zie dit echter niet als een gesprek waar je de vrijwilliger 'ompraat' om vrijwilligerswerk te blijven doen. Maar luister naar de redenen voor die vrijwilliger om te stoppen met zijn of haar vrijwilligersfunctie. In de volgende stap kan je als organisatie bepalen of je de exit-redenen kan oplossen. Dat wil zeggen, of je als organisatie de problemen of obstakels die de vrijwilliger ervaart kan oplossen.

Reden		Uitleg en/of voorbeelden
Persoonlijke redenen	Familie	De vrijwilliger stopt vanwege een uitbreiding van het gezin, de zorg voor zieke familieleden of kinderen die speciale behandeling nodig hebben. Ook kunnen onregelmatige uren of weekend vrijwilligerswerk in conflict komen met de tijd die een vrijwilliger spendeert met een partner of met de kinderen.
	Betaald werk	De vrijwilliger start een nieuwe carrière, werkt onregelmatige uren of ervaart substantiële veranderingen op het werk die het vrijwilligerswerk niet langer mogelijk maken
	Vrije tijd	De vrijwilliger geeft de voorkeur aan het uitoefenen van hobby's, sporten, het maken van culture uitstapjes of andere activiteiten.
Organisatie-gerelateerde redenen	Organisatie van het vrijwilligerswerk	Er kan enerzijds sprake zijn van een mismatch tussen de vrijwilliger en het vrijwilligerswerk. De interesses en skills van de vrijwilliger komen in dit geval niet overeen met het vrijwilligerswerk. Anderzijds kan de vrijwilliger een gebrek ervaren aan steun en middelen om het vrijwilligerswerk uit te voeren. De benodigde training om het werk uit te voeren ontbreekt of de gegeven trainingen zijn ouderwets of zinloos. Ook een gebrek aan begeleiding en informatie valt hieronder.
	Bestuur	De vrijwilliger stop vanwege de hiërarchische structuur van de organisatie en/of een hoge mate van bureaucratie en centralisatie. Ook het idee dat de

		organisatie de stem van de vrijwilliger niet hoort of het idee dat er binnen de organisatie niets kan veranderen, kunnen redenen zijn om te stoppen.
	Emotioneel component	Het emotionele component heeft betrekking op de emotionele connectie die de vrijwilliger heeft met de organisatie. De vrijwilliger kan stoppen vanwege onpersoonlijke relaties met de andere vrijwilligers, slechte cultuur, geroddel, gebrek aan teamspirit enzovoorts. Ook een gebrek aan erkenning en waardering vanuit de organisatie kan ervoor zorgen dat vrijwilligers stoppen.

Tabel 1: Redenen voor het stoppen met vrijwilligerswerk (Hustinx, 2010, p. 246)

Stap 2: Bieden van ondersteuning

Na het exitgesprek zijn de redenen bekend waarom de vrijwilliger wil stoppen. Nu kan de organisatie vervolgens kijken op welke vlakken ze ondersteuning kunnen bieden voor de vrijwilliger. Wat zijn de wensen van de vertrekkende vrijwilliger? Gaat het om vrijwilligers bore-out, omdat het te eenvoudig is of een burn-out, het werk is juist te veel (Brudney et al., 2020)? De oplossing kan een nieuwe functie zijn die flexibeler is; vrijwilligerstaken die minder vaak uitgevoerd dienen te worden, of het aanbieden van de mogelijkheid om het vrijwilligerswerk te kunnen combineren met andere activiteiten. Ook het aanbieden van trainingen of de mogelijkheid om een netwerk op te kunnen bouwen kunnen dingen zijn waarin de organisatie de vrijwilliger kan ondersteunen of tegemoet kan komen. Tabel 2 geeft een overzicht van de mogelijke redenen (Hustinx, 2010) en mogelijke ondersteuning vanuit de organisatie.

Stop de vrijwilliger vanwege organisatie-gerelateerde bewegingen? Dan is het belangrijk om als organisatie kritisch naar de organisatie te kijken. Heeft de vrijwilliger het idee dat de organisatie zijn stem niet hoort, voelt de vrijwilliger zich niet thuis of is er een gebrek aan erkenning? Dit zijn allemaal redenen waar je als organisatie invloed op hebt. Wederom is het van belang dat je de vrijwilliger niet gaat ompraten, maar juist door naar de wensen en behoeftes van de vrijwilliger te luisteren, kan je als organisatie beslissen of je daarop kan inspelen en een winnend scenario kan creëren (Meijs & Brudney, 2007). Als dit niet zo is en je als organisatie de redenen van stoppen voor de vrijwilliger niet kan verhelpen, dan is het van belang dat de organisatie ook een stapje terug neemt. Als een vrijwilliger wil stoppen dan moet je de vrijwilliger ook de ruimte geven.

Op het moment dat een vrijwilliger echt stopt, dan kan een organisatie ondersteuning bieden op een andere manier. Door een warm afscheid blijft de vrijwilliger positieve herinneringen aan de organisatie hebben. Denk aan een klein geschenkje, het organiseren van een BBQ voor vrijwilligers die veel voor de organisatie hebben betekend of het onderhouden van het contact. Door een

warm afscheid creëer je positieve herinneringen aan de organisatie, waardoor de vertrekkende vrijwilliger weer als ambassadeur kan fungeren. In de volgende stap zullen we dit verder toelichten.

Reden		Mogelijke ondersteuning vanuit organisatie
Persoonlijke redenen	Familie	Flexibel vrijwilligerswerk, rekening houden met vrijwilliger. <i>Bijvoorbeeld een grote taak opsplitsen en laten uitvoeren door meerdere vrijwilligers.</i>
	Betaald werk	Vrijwilligerswerk combineren met het ontwikkelen van skills of het opbouwen van een netwerk. <i>Opleiding van vrijwilligers met te behalen certificaten of het organiseren van netwerkborels voor vrijwilligers.</i>
	Vrije tijd	Vrijwilligerswerk combineren met hobby's, sociale contacten of familietijd. <i>Vrijwilligerstaken waar groepen zich voor in kunnen schrijven, klusdagen op de club met een afsluitende BBQ voor familie of vriendengroepen.</i>
Organisatie gerelateerde redenen	Organisatie van het vrijwilligerswerk	Het creëren van een winnend scenario waarin een organisatie kijkt naar de wensen van een vrijwilliger. <i>Een voorbeeld is wanneer een vrijwilliger zelf kan bepalen op welk moment van de dag hij of zij vrijwilligerswerk doet.</i>
	Bestuur	Door het toepassen van regeneratief management en het juist beheren van de vrijwillige energie. <i>Dit kan door vrijwilligers in grote beroepsorganisaties meer formeel inspraak te geven, door gewoon beter te luisteren of bijvoorbeeld het opzetten van een vrijwilligersraad. Ook kan een organisatie de organisatiestructuur platter maken, zodat vrijwilligers automatisch makkelijker en meer inspraak hebben.</i>
	Emotioneel component	De specifieke redenen voorkomen of verminderen door juist management en een goede betrokkenheid vanuit het bestuur van de organisatie.

Tabel 2: Bieden van mogelijke ondersteuning vanuit vrijwilligersorganisatie

Stap 3: Ontwikkelen van een netwerk

De laatste stap is wellicht de belangrijkste stap bij het *off-boarding* proces van een vrijwilliger wanneer we spreken van duurzaam vrijwilligersmanagement. Om de vrijwilligers op een duurzame manier te behandelen is het belangrijk dat de vrijwillige energie weer circulair terug kan stromen. Hierdoor gaat de vrijwillige energie niet verloren wanneer vrijwilligers negatieve ervaringen hebben gehad of drempels ervaren om vrijwilligerswerk uit te voeren. Wanneer een vrijwilliger nu stopt, betekent dat niet dat de vrijwilliger nooit meer vrijwilligerswerk wil doen in de toekomst. Het kan zo zijn dat de beweegredenen om op dit moment te stoppen met

vrijwilligerswerk in de toekomst niet of minder gelden. Het terugstromen of terugkomen van de vrijwillige energie kan in de toekomst weer in de richting van de huidige organisatie gaan maar ook in de richting van een andere organisatie. Het ontwikkelen van een netwerk is daarom van belang op twee niveaus: binnen de organisatie en buiten de organisatie.

Belang van een netwerk binnen de organisatie

Om een gestopte vrijwilliger betrokken te houden bij de organisatie is het mogelijk om een oud-vrijwilligers netwerk te starten. Vrijwilligers die ooit actief zijn geweest binnen de organisatie kunnen op deze manier op de hoogte blijven van alle activiteiten van de organisatie. Het maakt het daarnaast mogelijk voor de vrijwilliger om contact te houden met de organisatie én met de andere vrijwilligers of werknemers. Denk aan een speciale nieuwsbrief, een LinkedIn of Facebook groep voor ex-vrijwilligers om op de hoogte te blijven, of de organisatie kan denken aan het uitnodigen van ex-vrijwilligers bij een (vrijwilligers)borrel. Zo kan een gestopte vrijwilliger zich makkelijk weer aanmelden als vrijwilliger in de toekomst, indien de situatie dat weer toelaat. Daarnaast kan de organisatie eenvoudig een incidenteel beroep doen op deze groep, wanneer er specifieke vragen of taken zijn binnen de organisatie.

Een vereniging waar menig organisatie van kan leren wanneer we het over de opbouw van een netwerk hebben zijn studie- en studentenverenigingen. Studie- en studentenverenigingen hebben zogeheten alumni netwerken. Volgens de gangbare definitie is een alumnus een afgestudeerd, oud-student van hogeschool of universiteit. Aangezien de leden van deze verenigingen alleen lid zijn tijdens hun studententijd, worden leden nadat ze afgestudeerd zijn meestal automatisch een alumni-lid. Sommige verenigingen bieden daarbij de mogelijkheid om als oud-lid donaties te maken aan de vereniging. De vereniging organiseert verschillende borrels voor oud-leden (alumni) en geeft de mogelijkheid om in contact te blijven met de vereniging. Dit zorgt ervoor dat de oud-leden als ambassadeurs optreden voor de vereniging, daarnaast kunnen ze in de toekomst eventueel grotere donaties maken aan de vereniging. Sommige studentenverenigingen kennen hiervoor de structuur van de disputen die, in tegenstelling tot jaarclubs, over de jaren heen lopen en vaak heel lang bestaan met ook de betrokkenheid van alumni.

Door het ontwikkelen van een ex-vrijwilligers netwerk creëer je ambassadeurs voor je organisatie, individuen met positieve herinneringen aan hun tijd als vrijwilliger en die eventueel anderen weer naar die organisatie doorverwijzen.

Belang van een netwerk buiten de organisatie

Daarnaast is het cruciaal dat organisaties een netwerk creëren met andere vrijwilligersorganisaties. Het kan zijn dat de organisatie de beweegredenen van de vrijwilliger die wenst te stoppen niet kan beantwoorden of kan ondersteunen. Dit wil echter niet zeggen dat

geen enkele organisatie dit kan. Het zou zomaar kunnen zijn dat de organisatie niet (meer) bieden wat de vrijwilliger nodig heeft of wenst, maar dat de vrijwilliger niet helemaal wenst te stoppen. Wellicht is er een andere organisatie die de vrijwilliger wél het gewenste of gepaste vrijwilligerswerk kan bieden. Zorg daarom voor een netwerk met andere organisaties. Door het netwerk te onderhouden kunnen deze organisaties bij een *off-boarding* traject hun vrijwilligers ook weer doorsturen en verwijzen naar jouw organisatie. Zo gaat de vrijwillige energie niet verloren, maar vind deze een doorstart bij een andere organisatie. Daarnaast is de kans groot dat de vrijwilliger met een positief gevoel weggaat.

Page | 12

Met een netwerk binnen en buiten de organisatie zorg je voor duurzame en circulaire vrijwillige energie. Binnen het NOV bestaan diverse netwerken. Zo is er het Netwerk Ondersteuning Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (NOV) en het Landelijk Overleg Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (LOVZ) en een netwerk voor de doelgroep jeugd. Wil je weten wat voor netwerken er nog meer zijn?



Daarnaast is het interessant om in contact te komen met organisaties die een aanvulling op de vrijwilligersorganisatie kunnen zijn en zo de vrijwillige energie kunnen laten (door)stromen. Een voorbeeld is hiervan het contact tussen een basisschool en een vrijwilligersorganisatie, zeker die waar kinderen als lid actief zijn. Veel ouders doen vrijwilligerswerk op de basisschool waar hun kinderen op zitten. Zij fungeren bijvoorbeeld als overblijfouder, gaan mee met het schoolreisje of helpen bij de jaarlijkse schoonmaak. Op het moment dat deze vrijwilligers geen kinderen meer op de basisschool hebben, dan stoppen deze ouders vanzelfsprekend met hun vrijwilligerswerk. In dit geval is er een duidelijk stopmoment te identificeren. Omdat vrijwilligerswerk aangeleerd gedrag is, zou het dus zo maar eens kunnen dat deze vrijwilligers hun tijd ergens anders willen inzetten. De energie die ze eerder in de basisschool stoppen, kunnen ze weer ergens anders in zetten. Door als vrijwilligersorganisatie contact te hebben met de basisschool, kan de basisschool de vertrekkende vrijwilligers doorverwijzen. Hierdoor zorg je ervoor dat de vrijwillige energie blijft stromen. Door een netwerk op te bouwen met organisaties waar eventuele vrijwillige energie vandaan kan komen én waar de vrijwillige energie uiteindelijk weer naartoe kan stromen, creëer je circulariteit.

Door op een duurzame manier om te gaan met vrijwillige energie -- door bijvoorbeeld een *offboarding* programma -- blijft de vrijwillige energie (bijna eindeloos) stromen. Zo zorgen we er gezamenlijk voor dat de hulpbron van vrijwillige energie niet wordt uitgeput en dat vrijwilligerswerk een grote pilaar in onze samenleving blijft.

Voorbeeld: samenwerken met organisaties uit verschillende netwerken

Vooraf in deze tijd, waarin het COVID-19 virus veel beperkingen oplegt voor zowel de maatschappelijke organisaties als de (oudere) vrijwilligers, is er nog meer behoefte aan helpende handen. Met name als het gaat om één-op-één hulp. Daarom hebben Vrijwilligerspunt Westfriesland, Omring, MEE & de Wering en Stichting Netwerk de handen ineengeslagen met de campagne 'Doe es gewoon vrijwillig'.

Het doel van deze campagne is aandacht geven aan de mogelijkheden van één-op-één hulp en mensen te enthousiasmeren 'gewoon es vrijwillig te doen'. In deze eenzame tijd is er behoefte aan vrijwilligers voor incidentele klussen zoals tuinvrijwilligers, klusvrijwilligers, gezelschapsmaatjes, taalmaatjes, budgetbuddy's en bezoekvrijwilligers. De campagne 'Doe es gewoon vrijwillig' belicht dan ook specifiek deze zes soorten van vrijwilligerswerk. Met de campagnenaam 'Doe es gewoon vrijwillig' benadrukt de campagne dat het 'heel gewoon' is om een ander belangeloos te helpen. Want een ander helpen "Dat doe je toch gewoon?"

Op 25 plekken verspreid door de gemeente Hoorn zal de campagne acht weken lang zichtbaar zijn in het Hoornse straatbeeld. Daarnaast plaatsen de organisaties advertenties en delen ze wekelijks verhalen van vrijwilligers. Ook zetten ze de diverse communicatiekanalen van de partners in om de campagne onder de aandacht te brengen.

Conclusie

In dit rapport hebben we het belang van off-boarding uitvoerig besproken. Omdat vrijwilligers een belangrijke rol vervullen in onze samenleving en het werven van vrijwilligers steeds lastiger lijkt voor organisaties, is het van belang dat men op een verantwoordelijke en duurzame manier omgaat met vrijwilligers. Door *off-boarding* aan het vrijwilligersmanagement toe te voegen, kan de vrijwillige energie duurzaam door- en verder-stromen. Om als vrijwilligersorganisatie off-boarding toe te voegen moeten vrijwilligersmanagers eerst hun eigen exit-procedures herzien. Off-boarding toevoegen aan het vrijwilligersmanagement wordt gedaan door het starten van een dialoog, het bieden van ondersteuning en het ontwikkelen van een netwerk.

Page | 14

Het is belangrijk dat de vrijwilligersorganisatie een dialoog start met de vrijwilliger die wil stoppen. In dit gesprek is het goed om erachter te komen wat de precieze reden van de vrijwilliger is om te stoppen, zonder als organisatie de vrijwilliger te proberen om te praten. Daarnaast is het belangrijk dat deze organisaties ondersteuning bieden om ervoor te zorgen dat de (ex)vrijwilliger toch vrijwilligerswerk kan blijven doen, of eventueel in de toekomst. Tenslotte geven we een oproep aan vrijwilligersmanagers in organisaties is om netwerken te ontwikkelen, intern en extern. Om zo een gestopte vrijwilliger betrokken te houden bij de organisatie en om voormalige vrijwilligers door te verwijzen naar nieuwe vrijwilligersfuncties, om zo een link te leggen tussen het vertrek van de ene organisatie naar een andere organisatie.

Door het *off-boarding* een onderdeel te maken van het vrijwilligersmanagement, kunnen we de stroom van vrijwillige energie duurzaam managen. Aangezien vrijwilligers een belangrijke bron zijn voor maatschappelijke en publieke organisaties, omdat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de civiele samenleving, dragen vrijwilligersorganisaties de verantwoording om hier op de juiste manier mee om te gaan. Doormiddel van off-boarding zorgt men ervoor dat de verantwoording wordt gedeeld en zo de vrijwillige energie blijft stromen!

Referenties

Brudney, J.L., & Meijs, L.C.P.M. (2009). It ain't natural: Toward a new (natural) resource conceptualization for volunteer management. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(4), 564-581. <https://doi-org.eur.idm.oclc.org/10.1177/0899764009333828>

Cattermole, G. (2019). Developing the employee lifecycle to keep top talent. *Strategic HR Review*, 18(6), 258-262. <https://doi.org/10.1108/SHR-05-2019-0042>

CBS. (2018, juli). *Vrijwilligerswerk: activiteiten, duur en motieven*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2018/29/vrijwilligerswerk-activiteiten-duur-en-motieven/>

Hustinx, L., Cnaan, R. A., & Handy, F. (2010). Navigating theories of volunteering: A hybrid map for a complex phenomenon. *Journal for the theory of social behaviour*, 40(4), 410-434.

Lough, B., Carroll, M., Bannister, T., Borromeo, K., & Mukwashi, A. (2018). *The thread that binds. Volunteerism and community resilience: 2018 State of the World's Volunteerism Report*. United Nations Volunteers.

Mayer, Kathryn. Employee Benefit News; Washington Vol. 33, Iss. 4, (Jul 1, 2019): 8.

Miller, Bridget. Weblog post. Northern Exposure [BLOG] , Brentwood: Newstex. Feb 21, 2020.

Meijs, L.C.P.M., Ten Hoorn, E.M., & Brudney, J.L. (2006). Improving societal use of human resources: From employability to volunteerability. *Voluntary Action*, 8(2), 36-54.

Meijs, L.C.P.M. & Brudney, J. L. (2007). Winning volunteer scenarios: The soul of a new machine. *International Journal of Volunteer Administration*, XXIV(6), 68-79. Open access https://www.ijova.org/docs/IJOVA_VOL24_NO6_Meijs.pdf

Meijs, L., Man, W. Y., & van Overbeeke, P. (2020, 3 maart). *Burn out en bore-out bij vrijwilligers voorkomen?* Sportknowhowxl. <https://www.sportknowhowxl.nl/nieuws-en-achtergronden/column-xl/item/121011/>

Brudney, J. L., Meijs, C. P. M., Koolen-Maas, S. A., & Van Overbeeke, P. S. M. (2020). *Preserving the Past, Present and Future of Volunteering: Volunteer Administration as Adding Value*. Paper presented at the 49th Annual ARNOVA Conference (Nov 11 – 13), convened virtually.