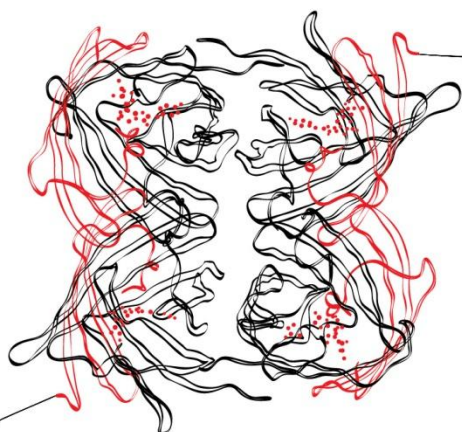
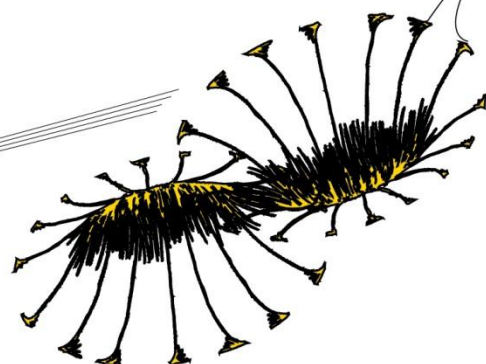




DE PROFESSIONELE VRIJWILLIGER?

Een onderzoek naar competentiebehoeften van
wijkraden en andere bewonersorganisaties



Een onderzoek naar competentiebehoeften van wijkraden en andere bewonersorganisaties

Jelly Eline van der Weerd
Student Bestuurskunde
Universiteit Twente

Prof. Dr. S.A.H. Denters
Drs. J.H.M. Bakker

Volksuniversiteit Enschede

Lily Hartmans
Nina Fröberg



Voorwoord

Enschede, 9 augustus 2012

Voor u ligt het resultaat van een onderzoek naar competentiebehoeften van bewonersorganisaties en motivatieaspecten die een rol spelen bij participatie van vrijwilligers. Het onderzoek is gedaan in opdracht van de Volksuniversiteit Enschede. Het onderzoek richt zich op de vraag welke competenties benodigd zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren en welke van die benodigde competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen deze organisaties. Het doel van dit onderzoek is om in beeld te brengen waar vrijwilligers beter ondersteund kunnen worden zodat bewonersorganisaties beter gaan functioneren en vrijwilligers hun werk met meer plezier kunnen doen. Daarom is er ook gekeken naar motivatieaspecten die een rol spelen bij participatie van vrijwilligers.

Dit onderzoek is het eindproduct van mijn bacheloropleiding Bestuurskunde aan de Universiteit Twente. Het onderzoek is gebaseerd op de vraag van de Volksuniversiteit Enschede om inzichtelijk te maken of hun educatie aansluit op de behoefte van vrijwilligers. De precieze vraag en het ontwerp van het onderzoek is in samenwerking met mijn begeleiders van de Universiteit Twente en mijn begeleiders van de Volksuniversiteit Enschede opgesteld. Burgerparticipatie, het ondersteunen van mensen en zodoende het beste krijgen uit mensen interesseert mij enorm. Ik heb tijdens de periode van mijn onderzoek en tijdens alle bezoeken die ik aan de Volksuniversiteit Enschede heb gebracht de mensen die bij de Volksuniversiteit Enschede werken enorm bewonderd. Zij werken met hart voor mensen en hebben een enorme drive om de wereld steeds een stukje te verbeteren. Ook viel het mij op hoeveel kennis in zake burgerparticipatie de Volksuniversiteit Enschede heeft door de vele ervaring die zij rondom dit onderwerp heeft opgedaan. Het was mooi om gedurende de periode van mijn onderzoek met zulke warme mensen te mogen werken. Mijn dank gaat speciaal uit naar de begeleiders vanuit de Volksuniversiteit Enschede. Allereerst naar Marian van Tol, die mij in de beginfase van het onderzoek op weg heeft geholpen en heeft geholpen de onderzoeksvraag te formuleren zoals die nu is. Vervolgens naar Nina Fröberg en Lily Hartmans. Ik heb Nina leren kennen als een warm mens, met veel ervaring met burgerparticipatie en een hart voor mensen. Lily is wat later bij het onderzoek betrokken geraakt, maar heeft desalniettemin haar stempel kunnen drukken op het onderzoek met haar enthousiasme en bevologenheid, bedankt daarvoor!

Ten tweede gaat mijn dank uit naar de zeven deelnemers van de focusgroep. Bedankt voor de tijd die jullie voor dit onderzoek hebben vrijgemaakt en vooral bedankt voor alle relevante inzichten die jullie hebben gedeeld tijdens de bijeenkomst met de focusgroep.

Tot slot gaat grote dank uit naar mijn begeleiders vanuit de Universiteit Twente Prof. Dr. Bas Denters en Drs. Judith Bakker voor de goede begeleiding die zij mij hebben gegeven gedurende mijn onderzoek. Zij hebben mij tijdens alle gesprekken voorzien van opbouwende kritiek waar ik verder mee kon, maar vooral hebben zij mij gedurende de onderzoeksperiode altijd veel vertrouwen en waardering gegeven. Hierdoor voelde onze gesprekken altijd als vertrouwd en fijn en heb ik ontzettend veel kunnen leren tijdens de eindperiode van mijn bacheloropleiding. Bedankt daarvoor!

Jelly Eline van der Weerd

Samenvatting

Dit onderzoek is gedaan in opdracht van de Volksuniversiteit Enschede, met als doel inzicht te krijgen in hoeverre het educatieaanbod van de VUE aansluit op de behoeften van vrijwilligers en bewonersorganisaties. In dit onderzoek wordt er antwoord gegeven op de volgende hoofdvraag:

Welke competenties die noodzakelijk zijn voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen deze organisaties, welke competenties kunnen worden geleerd door vrijwilligers in het huidige educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede en tot welke aanbevelingen voor het educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede leidt dit?

Om deze hoofdvraag te beantwoorden wordt de theorie van Verba, Scholzman en Brady (1995) in beschouwing genomen, die stilstaat bij factoren die een rol spelen bij participatie van burgers in de politiek. Deze factoren zijn toepasbaar gemaakt op participatie van burgers in bewonersorganisaties en deze zijn vervolgens geconcretiseerd aan de hand van eerder onderzoek gedaan door Greet de Brauwere en Nancy de Blieck (2007). Op basis van deze theorieën is er een competentiematrix opgesteld waarin benodigde competenties van vrijwilligers in bewonersorganisaties worden onderscheiden. Deze competentiematrix is als voeding gebruikt voor het onderzoek.

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden is er allereerst een focusgroep gehouden met ervaringsdeskundigen op het gebied van bewonersorganisaties in Enschede. Tijdens deze focusgroep is de opgestelde competentiematrix aangepast en is er naar voren gekomen welke competenties benodigd zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren en welke van deze benodigde competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Vervolgens is er een studie gedaan naar het huidige educatieaanbod van de VUE op basis van cursusmaterialen van de VUE. Tot slot is er gekeken naar motivatieaspecten die een rol spelen bij vrijwilligers om te gaan participeren en om educatie te volgen om zich verder te ontwikkelen.

De competenties die volgens ervaringsdeskundigen benodigd zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren zijn: missie, visie en beleid; vrijwilligersmanagement; omgaan met achterban; omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties; effectief en efficiënt vergaderen; financieel beheer; fondsenwerving; organiserend vermogen en Public Relations. Deze competenties zijn opgedeeld in kennis, vaardigheden en attitudes. Binnen elke competentie zijn er kennis, vaardigheden en/of attitudes onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Binnen de bij vrijwilligers onvoldoende aanwezige competenties, kennis, vaardigheden en attitudes vallen een aantal duidelijke problemen te herkennen die onderling weer met elkaar samen hangen. .

De belangrijkste problemen die spelen binnen bewonersorganisaties liggen rondom de competentie het vormen van missie, visie en beleid en de competentie vrijwilligersmanagement. Veel bewonersorganisaties hebben gebrek aan een missie en visie en weten dit ook niet te vertalen in beleid. Dit heeft als gevolg dat bewonersorganisaties moeite hebben met het uitdrukken van hun toegevoegde waarde als organisatie naar actoren om hen heen en dit heeft als gevolg dat er problemen optreden op verschillende gebieden. Bij vrijwilligersmanagement spelen een aantal problemen, die allemaal te maken hebben met samenwerking en dat vrijwilligers vaak niet als een team opereren. Hierdoor neemt vaak een kleine groep vrijwilligers alle taken op zich, terwijl de andere vrijwilligers afhaken.

Andere belangrijke onderwerpen die naar voren zijn gekomen tijdens het onderzoek zijn dat de omgang tussen de professionals uit de gemeente en woningcorporaties en de vrijwilliger kan worden verbeterd, dat vrijwilligers uit bewonersorganisaties het lastig vinden om om te gaan met verwachtingen die worden gesteld door de achterban en organisaties om hun heen zoals de gemeente en woningcorporatie. Daarnaast zijn bewonersorganisaties over het algemeen niet goed in het verwerven van fondsen.

Tot slot met betrekking tot de motivatie van vrijwilligers is gebleken dat de motivatie van vrijwilligers vooral inhoudsgedreven is. Dat wil zeggen dat de motivatie vooral voortkomt uit de wens van de burger om de wijk of buurt leefbaarder te maken en het gevoel daarin het verschil te kunnen of moeten maken en dat daarnaast bij motivatie ook selectieve beloningen een rol spelen die alleen kunnen worden opgedaan door te participeren.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	4
Inleiding.....	6
Hoofdstuk 1: Opzet van het onderzoek	7
1.1 Onderzoeksvragen	7
1.2 Opzet onderzoek.....	7
1.2.1 <i>Selectie en sampling</i>	8
1.2.2 <i>Dataverzameling en analyse</i>	8
Hoofdstuk 2 Het theoretisch kader	9
2.1 Participatie, hulpbronnen en motivatie	9
2.2 Competenties die binnen organisaties nodig zijn.....	10
Hoofdstuk 3 Competenties vrijwilligers.....	13
3.1 Categorie wilsvorming	14
3.2 Categorie omgaan met personeel en andere groepen	17
3.3 Categorie financieel, organisatie en communicatie	21
3.4 Benodigde competenties	25
3.4.1 Conclusie	27
Hoofdstuk 4: Huidig educatie aanbod VUE.....	29
4.1 Huidig educatieaanbod VUE.....	29
4.2 Conclusie	30
Hoofdstuk 5: Motivatieaspecten	34
5.1 Onderzoek naar leefbaarheid en veiligheid in de wijk.....	34
5.2 Motivatieaspecten vanuit de focusgroep	36
Hoofdstuk 6 Resultaten en aanbevelingen	38
Literatuur	41
Appendix 1: Draaiboek focusgroep	42
Appendix 2: competentiegebieden de Brauwere en de Blicke (2007).....	44

Inleiding

Dit rapport is het resultaat van een onderzoek naar competentiebehoeften van bewonersorganisaties en naar motivatieaspecten die een rol spelen bij burgers om actief te worden en te zijn in bewonersorganisaties. Er is onderzoek gedaan naar welke competenties vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties nodig hebben om als organisatie goed te kunnen functioneren en daarnaast is gekeken welke competenties van de benodigde competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties waardoor er problemen ontstaan met het functioneren van bewonersorganisaties. Dit is onderzocht aan de hand van de volgende centrale onderzoeksvraag:

Welke competenties die noodzakelijk zijn voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen deze organisaties, welke competenties kunnen worden geleerd door vrijwilligers in het huidige educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede en tot welke aanbevelingen voor het educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede leidt dit?

Het onderzoek is gedaan in opdracht van de Volksuniversiteit Enschede. De Volksuniversiteit Enschede (vanaf hier: VUE) biedt educatie aan om participatie in Enschede te stimuleren en om vrijwilligers te ondersteunen. Om deze educatie te kunnen ontwikkelen ontvangt zij subsidie van de gemeente Enschede. De educatie wordt veelal ontwikkeld voor een specifieke groep mensen en in samenwerking met een opdrachtgever, zoals een vrijwilligersorganisatie. De VUE zoekt naar mogelijkheden om te onderzoeken of haar educatie aansluit op de vraag vanuit de maatschappij. De VUE biedt educatie aan voor allerlei vrijwilligers, dit onderzoek richt zich op vrijwilligers uit wijkraden en andere bewonersorganisaties. Er is gekozen voor deze groep omdat dit bestuurskundig gezien een relevante groep is, zeker in het licht van big society.

Big society is een overheidsidee uit Groot Britannië dat gaat over burgerkracht en burgerinitiatieven. Het idee krijgt ook voet aan de grond in Nederland en dit onderzoek is in het licht van dat idee erg relevant. Er spelen grote bezuinigingen in welzijnswerk. Dit zorgt ervoor dat het welzijnswerk niet alleen goedkoper moet worden georganiseerd, maar ook anders moet worden georganiseerd. Er is een ander systeem van institutionele instellingen en onderlinge verhoudingen nodig, waarin bij big society de burger het begin- en het vertrekpunt vormt. Big society betekent niet zo zeer een oproep aan de burgers om het zelf te doen, maar meer een oproep aan het institutionele veld om ruimte te maken en nieuwe verbindingen aan te gaan met burgergroepen. Hiervoor is een andere vorm van professioneel handelen benodigd, die ook in dit onderzoek naar voren zal komen. Bij deze andere vorm van professioneel handelen staat niet de dienstverlening, maar de dienstbaarheid van het institutionele veld aan de burger centraal (de Boer, van der Lans, 2011). De burger moet dus ruimte krijgen om het zelf te gaan organiseren en dit is ruimte in de zin van financiële middelen, maar ook in de zin van minder bureaucratie en regels. In dit onderzoek gaat het om actieve burgers die zelf een rol spelen in het organiseren van hun wijk en buurt. Wat er nodig is zodat deze actieve burgers hun werkzaamheden goed kunnen doen en waar deze burgers zo nodig ondersteund kunnen worden bij hun werkzaamheden is dus een uiterst relevante en actuele vraag.

In dit rapport zal allereerst beschreven worden hoe het onderzoek in elkaar zit. Vervolgens zal er stil worden gestaan bij het theoretisch kader wat ten grondslag ligt aan dit onderzoek. Hierbij wordt de theorie van Verba, Scholzman en Brady (1995) in beschouwing genomen, die stilstaat bij factoren die een rol spelen bij participatie van burgers in de politiek. Deze factoren zijn toepasbaar gemaakt op participatie van burgers in bewonersorganisaties en deze zijn vervolgens geconcretiseerd aan de hand van eerder onderzoek gedaan door Greet de Brauwere en Nancy de Blieck (2007). Hieruit is een competentiematrix opgesteld met voorbeelden van benodigde competenties van vrijwilligers in bewonersorganisaties en deze competentiematrix is gebruikt als voeding voor het onderzoek. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op welke competenties benodigd zijn en welke van de benodigde competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. In hoofdstuk 4 is het huidige educatieaanbod van de VUE in beeld gebracht. Vervolgens is in hoofdstuk 5 stilgestaan bij motivatieaspecten die een rol spelen bij vrijwilligers om te gaan participeren. Er is gekeken welke van de benodigde en vaak onvoldoende aanwezige competenties kunnen worden geleerd binnen het huidige educatieaanbod van de VUE en tot slot zijn op basis van de voorgaande hoofdstukken in hoofdstuk 6 de resultaten gepresenteerd en aanbevelingen gedaan voor het educatieaanbod van de VUE.

Hoofdstuk 1: Opzet van het onderzoek

In dit hoofdstuk zal de opzet van het onderzoek worden weergegeven.

1.1 Onderzoeksvragen

Elke wijkraad en bewonersorganisatie heeft vrijwilligers met bepaalde competenties nodig om goed te kunnen functioneren. Er is onderzocht welke competenties nodig zijn bij vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren en welke benodigde competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties. Daarnaast is onderzocht welke competenties in het huidige educatieaanbod van de VUE al kunnen worden geleerd door vrijwilligers. Hieruit zijn aanbevelingen afgeleid voor het educatieaanbod van de VUE. Dit is verwerkt in de volgende centrale onderzoeksvraag die in dit onderzoek is beantwoord:

Welke competenties die noodzakelijk zijn voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen deze organisaties, welke competenties kunnen worden geleerd door vrijwilligers in het huidige educatieaanbod van de VUE en tot welke aanbevelingen voor het educatieaanbod van de volksuniversiteit Enschede leidt dit?

Hierbij wordt onder competenties verstaan: “een combinatie van kennis, vaardigheden en attitudes die in een bepaalde context adequaat zijn” (Vanwing et al., 2008, p. 65). Onder bewonersorganisaties worden in deze onderzoeksvraag en dit onderzoek verstaan wijkraden, bewonerscommissies, huurderbelangenorganisaties, huurdersverenigingen en bewonersbelangenverenigingen.

Volgens Earl Babbie zijn er drie doelen van onderzoek en zijn er dan ook drie soorten onderzoeksvragen te onderscheiden, verkennend onderzoek, beschrijvend onderzoek en verklarend onderzoek (Babbie, 2007, pp. 87-90). De centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek is een beschrijvende onderzoeksvraag. Dit onderzoek zal beschrijven of er competenties veelal onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties.

De deelvragen die gevormd worden om de centrale onderzoeksvraag te beantwoorden zijn:

1. Welke competenties zijn volgens ervaringsdeskundigen benodigd bij vrijwilligers voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties?
2. Welke competenties die volgens ervaringsdeskundigen benodigd zijn bij vrijwilligers voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen deze organisaties volgens ervaringsdeskundigen?
3. Welke competenties kunnen vrijwilligers ontwikkelen binnen het huidige educatieaanbod van de volksuniversiteit Enschede?
4. Welke aanbevelingen voor het educatieaanbod van de volksuniversiteit Enschede kunnen hieruit worden afgeleid?

Hierbij wordt onder ervaringsdeskundigen verstaan professionele sleutelfiguren uit het stadsdeelmanagement van de gemeente, docenten van de VUE, opbouwwerkers van Alifa en vrijwilligers uit het bestuur van bewonersorganisaties.

Om aanbevelingen te doen voor het educatieaanbod van de VUE is er voor deelvraag 4 nog stilgestaan bij motivatieaspecten van vrijwilligers om te participeren en om eventueel educatie te vogen. Dit wordt gedaan omdat het belangrijk is dat er in het educatieaanbod van de VUE rekening wordt gehouden met de motivatie van vrijwilligers om educatie te gaan volgen. Als de educatie van de VUE aansluit op de motivatie van vrijwilligers is het waarschijnlijk dat vrijwilligers gemotiveerd zijn om educatie bij de VUE te gaan volgen en succesvol af te ronden.

1.2 Opzet onderzoek

De centrale onderzoeksvraag is onderzocht met twee onderzoeksmethoden. Er is een focusgroep gehouden met ervaringsdeskundigen in het werkveld van wijkraden en andere bewonersorganisaties. In hoofdstuk 2 het theoretisch kader is een competentiematrix opgesteld op basis van de theorieën van Verba et al. (1995) en de Brauwere en de Blieck (2007). Deze competentiematrix is gebruikt als voeding voor de focusgroep. De competentiematrix is bijgeschaafd en aangevuld met competenties die de ervaringsdeskundigen herkennen op het gebied van wijkraden en andere

bewonersorganisaties. De focusgroep diende om de eerste twee deelvragen van het onderzoek te beantwoorden. Vervolgens is er een studie gedaan naar educatiematerialen van de VUE om het huidige educatieaanbod van de VUE te onderzoeken. Deze studie diende om deelvraag 3 te beantwoorden.

Om aanbevelingen te kunnen doen voor het huidige educatieaanbod van de VUE is er, naast de twee onderzoeksmethoden die dienden om deelvraag 1, 2 en 3 te beantwoorden, gekeken naar motivatieaspecten die een rol spelen bij participatie van vrijwilligers en die van invloed zijn op of vrijwilligers educatie gaan volgen om beter te kunnen participeren en of vrijwilligers deze educatie vervolgens succesvol afronden.

1.2.1 Selectie en sampling

Dit onderzoek richt zich op wijkraden en andere bewonersorganisaties. Onder andere bewonersorganisaties worden in dit onderzoek verstaan bewonerscommissies, huurderbelangenorganisaties, huurdersverenigingen en bewonersbelangenverenigingen.

De populatie waaruit deelnemers geselecteerd worden voor de focusgroep is de populatie van ervaringsdeskundigen rondom bewonersorganisaties. Eerst is in kaart gebracht hoe het veld rondom bewonersorganisaties in Enschede eruit ziet. Vervolgens zijn actoren geselecteerd die ieder op een andere manier met bewonersorganisaties te maken hebben en goed zicht hebben op bewonersorganisaties. Dit resulteerde in een variatie in beroepsachtergronden van de deelnemers van de focusgroep. Er is gezorgd dat geen enkele beroepsachtergrond overheersend was in de focusgroep, daarom is er een maximum van twee personen per beroepsachtergrond aangehouden. De respondenten die deel namen aan de focusgroep zijn geselecteerd op basis van *non-probability sampling*, er is gekozen voor *purposive sampling*. *Purposive sampling* betekent dat de respondenten met een bepaald doel worden geselecteerd (Babbie, 2007). Het doel bij de selectie van respondenten voor de focusgroep van dit onderzoek was dat de respondenten goed zicht hebben op bewonersorganisaties en dit vanuit een variatie van beroepsachtergronden.

1.2.2 Dataverzameling en analyse

Zoals aangegeven is er een focusgroep gehouden om data te verzamelen en is er een studie gedaan naar het huidige educatiemateriaal van de VUE. Daarnaast is voor de motivatieaspecten gekeken naar kwantitatieve data uit het bestaande onderzoek naar leefbaarheid en veiligheid in de wijk, uitgevoerd door de Universiteit Twente.

De focusgroep is opgenomen met een voicerecorder en daarnaast zijn er aantekeningen gemaakt tijdens de focusgroep. Tijdens de focusgroep is er gezocht naar overeenstemming over de competenties die aanwezig moeten zijn bij vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties om goed te functioneren en de benodigde competenties die veelal onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen deze organisaties. De vele overeenstemming over benodigde competenties en vaak onvoldoende aanwezige competenties was de basis voor de data-analyse.

Er is een transcript gemaakt van de focusgroep. Hierbij is gekozen voor het volledig uitwerken van het gesprek. Dit transcript is ingevoerd in het kwalitatieve data analyse programma Atlas.ti en met behulp van dit programma is het gesprek gecodeerd en geanalyseerd. Dit heeft geresulteerd in netwerken van codes. Vervolgens is de competentiematrix uit hoofdstuk 2 het theoretisch kader aangepast naar een competentiematrix waarin alle benodigde competenties en alle vaak onvoldoende aanwezige competenties zijn weergegeven.

Voor de dataverzameling van het huidig educatieaanbod van de VUE is er vooral gebruik gemaakt van de website en van cursusmaterialen die de VUE digitaal heeft bewaard. Deze data is opgenomen in een competentiematrix waarin wordt aangegeven welke competenties benodigd zijn bij vrijwilligers, welke competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers en welke competenties al kunnen worden geleerd door vrijwilligers binnen het huidige educatieaanbod van de VUE.

Hoofdstuk 2 Het theoretisch kader

In dit theoretisch kader is allereerst gekeken naar factoren die van invloed zijn op participatie van burgers die relevant zijn voor dit onderzoek. In dit onderzoek betekent dat dus factoren die van invloed zijn op participatie van vrijwilligers in wijkraden en andere bewonersorganisaties om een rol met bijbehorende competenties te gaan invullen in een wijkraad of andere bewonersorganisatie en factoren die van invloed zijn op vrijwilligers om eventueel educatie te volgen om de benodigde competenties voor deze rol te leren. Vervolgens zijn deze factoren gekoppeld aan competenties waarover we in dit onderzoek spreken.

2.1 Participatie, hulpbronnen en motivatie

Verba, Schlozman en Brady (1995) hebben gekeken naar de factoren die van invloed zijn op participatie. Bij deze theorie is ook de theorie van Lowndes, Pratchett en Stoker over het CLEAR Framework (2006) in beschouwing genomen. Verba, Schlozman en Brady (1995) hebben gekeken naar de factoren die een rol spelen bij waarom burgers wel of niet actief zouden worden in de politiek. Drie factoren werden onderscheiden:

- De burger heeft onvoldoende hulpbronnen en competenties om te kunnen participeren;
- De burger heeft onvoldoende motivatie om te willen participeren;
- De burger bevindt zich buiten het rekruteringsnetwerk en wordt niet gevraagd om te participeren (Verba, Schlozman, Brady, 1995).

In andere woorden, de drie factoren die van invloed zijn op of burgers actief zouden worden in de politiek zijn dus; de burger kan niet participeren, de burger wil niet participeren of de burger is niet gevraagd om te participeren.

Belangrijk verschil tussen dit onderzoek en de theorie van Verba et al. (1995) is dat dit onderzoek zich beperkt tot vrijwilligers die al participeren in een wijkraad of bewonersorganisatie. De vrijwilligers zijn dus al gerekruteerd en daarom zal de derde factor 'het rekruteringsnetwerk' van de theorie Verba et al. (1995) buiten beschouwing worden gelaten. Hoewel in dit onderzoek de vrijwilligers al actief zijn, gelden de overige twee factoren wel voor dit onderzoek. Voor het succesvol vervullen van bepaalde taken binnen een organisatie hebben vrijwilligers namelijk specifieke competenties nodig. Daarnaast moet er bij de vrijwilliger ook motivatie aanwezig zijn om een bepaalde taak in te vullen en eventueel bijbehorende competenties te leren.

De hulpbronnen die noodzakelijk zijn voor participatie die Verba et al. (1995) onderscheiden zijn tijd en geld, daarnaast onderscheiden zij maatschappelijke competenties die noodzakelijk zijn voor participatie. De hulpbron tijd wordt gemeten in termen van familie inkomen en tijd wordt gemeten als overgebleven tijd van een individu nadat tijd gespendeerd is op alle noodzakelijke zaken zoals huishoudtaken, zorg voor kinderen, werk, studeren en slapen (Verba, Schlozman, Brady, 1995, p. 271)). Verba et al. (1995) onderscheiden drie soorten maatschappelijke competenties, te weten:

- Functiecompetenties, waarbij het gaat om competenties die specifiek bij een bepaalde functie horen, zoals bij bewonersorganisaties kennis over wijkbudgetten;
- Organisatorische competenties, zoals ervaring hebben in het organiseren van evenementen, plannen en samenwerken;
- Communicatieve competenties, zoals het opstellen van een formele brief, vergaderen en samenwerken (Verba, Schlozman, Brady, 1995, pp. 304-307).

Motivatie van de burger om te participeren gaat hier om participeren in de politiek en dit wordt gevormd door de wens om sociale contacten op te doen, een gevoel van plichtsbesef om bij te dragen aan de maatschappij en selectieve beloningen die de burger alleen kan ontvangen door te participeren en het gevoel dat de burger het verschil kan maken en daardoor invloed kan uitoefenen op de besluitvorming zodat specifieke beleidsmaatregelen worden meegenomen die de burger graag geïmplementeerd zou zien (Verba, Schlozman, Brady, 1995, p. 272). Onder selectieve beloningen worden bijvoorbeeld verstaan het opbouwen van een goed curriculum vitae en het ontwikkelen van competenties en capaciteiten.

De theorie van Verba et al. (1995) is vooral gericht op participatie in de politiek. Verba et al. (1995) geven echter aan dat deze theorie ook bruikbaar is voor andere soorten van participatie. De hulpbronnen tijd en geld en de maatschappelijke competenties zijn ook nodig voor participatie in wijkraden en andere bewonersorganisaties. Motivatatie van de burger om te participeren in de politiek

wordt in deze situatie motivatie van de burger om te participeren in de wijk waarin de burger woont en motivatie van de burger om zich te ontwikkelen zodat hij beter kan participeren. Deze motivatie wordt veroorzaakt door de wens om sociale contacten op te doen, een gevoel van plichtsbesef om bij te dragen aan de wijk/maatschappij, het ontvangen van selectieve beloningen en het gevoel dat de burger het verschil kan maken in de wijk en daardoor invloed kan uitoefenen op de besluitvorming zodat specifieke beleidsmaatregelen worden meegenomen die de burger graag geïmplementeerd zou zien. Bij beleidsmaatregelen gaat het hier om het beleid van de gemeente en/of woningcorporatie.

2.2 Competenties die binnen organisaties nodig zijn

Om achtergrond te geven aan de maatschappelijke competenties van Verba et al. (1995), zijn deze geconcretiseerd. Dit is gedaan met behulp van het onderzoeksrapport educatiebehoeften van vrijwilligers in de regio Gent-Eelko door Greet de Brauwere en Nancy de Blieck (de Brauwere & de Blieck, 2007). De Brauwere en de Blieck (2007) hebben in hun onderzoeksrapport twaalf competentiegebieden onderscheiden en deze zijn gebruikt om de maatschappelijke competenties van Verba et al. (1995) meer achtergrond te geven. De twaalf competentiegebieden van de Brauwere en de Blieck (2007) zijn te vinden in appendix 2.

Een organisatie is op te delen in primaire en secundaire, meer ondersteunende processen. Primaire processen hebben betrekking op het doel van de organisatie. Het gaat dus om wat de organisatie maakt, doet of voortbrengt. Om dit te realiseren is gespecialiseerde vakinhoudelijke kennis nodig (Jorna, van Engelen, Hadders, 2004, p. 100). Bij een wijkraad is dit doel het algemeen belang van wijkbewoners te behartigen en de leefbaarheid van de wijk te vergroten door middel van intermediair te zijn tussen de bewoners en overheid op het gebied van leefbaarheid, ruimtelijke ordening, welzijn, openbare voorzieningen, milieu en veiligheid in de wijk. Primaire processen kunnen dan ook worden gekoppeld aan de functiecompetenties van Verba et al. (1995). Waarbij het gaat om competenties die bij een specifieke functie horen. De primaire processen worden in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten, omdat de primaire processen en de daarbij behorende competenties van wijkraden en andere bewonersorganisaties niet gegeneraliseerd kunnen worden.

De primaire processen van organisaties worden ondersteund doordat ze worden gestructureerd en gecoördineerd. Dit structureren en coördineren van de primaire processen wordt gedaan door de secundaire processen van een organisatie, ook wel organisatorische processen genoemd (Jorna, van Engelen, Hadders, 2004, p. 101). Deze organisatorische processen kunnen worden gekoppeld aan de organisationele competenties van Verba et al. (1995).

Als we kijken naar de organisatorische processen van bewonersorganisaties dan vallen deze op te delen in drie categorieën. Allereerst zijn er organisatorische processen op het gebied van 'wilsvorming', ten tweede zijn er organisatorische processen op het gebied van 'personeel en andere groepen' en ten derde zijn er organisatorische processen op het gebied van 'financieel, organisatie en communicatie'. Deze drie categorieën zijn opgenomen in onderstaande matrix.

De communicatieve competenties die Verba et al. (1995) onderscheiden zullen in dit onderzoek niet als aparte competentiecategorie worden meegenomen, maar verweven zitten in andere competenties. Zo zijn communicatievaardigheden opgenomen binnen de competentie fondsenwerving en Public Relations, waarmee met communicatievaardigheden wordt bedoeld bijvoorbeeld het schrijven van brieven naar potentiële sponsors, het voeren van telefoongesprekken en dergelijke.

Zoals eerder gezegd bestaan competenties in dit onderzoek uit kennis, vaardigheden en attitudes die in een bepaalde context adequaat zijn (Vanwing et al., 2008, p. 65). In onderstaande matrix zijn de competenties op het gebied van wilsvorming, personeel en andere groepen en financieel, organisatie en communicatie dan ook uitgesplitst in kennis, vaardigheden en attitudes.

Tabel 1 Competentiematrix bewonersorganisaties

	Kennis	Vaardigheden	Attitudes
Wilsvorming <i>Het maken en uitvoeren van beleid</i>	Kennis over het opstellen van beleid, kennis over brainstormen, kennis over relevante wetgeving	Beleid schrijven, plannen, uitvoeren van beleid, monitoren van uitvoering van beleid, bijsturen bij uitvoering van beleid, visie-ontwikkeling, professionele communicatie (met gemeente)	Professionele houding, open staan voor groepsprocessen
Personeel en andere groepen <i>Vrijwilligers-management</i>	Kennis over ledenadministratieprogramma's op de computer, kennis over waarom mensen participeren	Coachen van vrijwilligers, motiveren, stimuleren, aanspreken, werving van vrijwilligers, actief luisteren, samenwerken, spreken voor een groep, vergaderen, feedback geven/ontvangen, mensen kunnen complimenteren, omgaan met een diversiteit aan mensen, omgaan met conflicten	Sociale ingesteldheid, extraverte houding.
<i>Wetgeving met betrekking tot vrijwilligerswerk</i>	Kennis over aansprakelijkheidswetgeving, betaalde arbeidskrachten regelingen, inkomstenwetgeving, grenzen aan vrijwilligerswerkwetgeving, onkosten en reiskostenvergoeding wetgeving, veilige arbeidsomstandigheden wetgeving.	Kunnen werken met de wet, ruimte zien binnen de kaders van de wet	Integriteit
Financieel, organisatie & communicatie <i>Financieel beheer</i>	Basis kennis financieel beheer, kennis over werking boekhoudprogramma's op de PC, kennis over de financiële situatie instantie	Boekhouden, overzicht houden en financiële rapportage	Integriteit, volledigheid
<i>Fondsenwerving</i>	Kennis over contracteren en subsidiemogelijkheden en aanvragen, kennis over professionele communicatie (basisprincipes)	Zoeken naar sponsoring, aanvragen subsidies, overtuigingskracht, netwerken, communicatievaardigheden, (professionele brieven schrijven e.d.) .	Gefocust zijn op kansen, assertieve houding (commerciële houding)
<i>Organisatie en logistiek</i>	Kennis over archiefwetgeving, kennis over administratie	Organisatie van activiteiten, activiteiten management, inkopen, plannen, financieel inzicht, archiveren, administreren, overzicht houden, stressbestendigheid	Duurzame houding
<i>Public Relations</i>	Kennis over websites ontwerpen en beheren, kennis over gebruik computerprogramma's waar je nieuwsbrieven, flyers, posters mee kan maken, kennis over Microsoft Office Vaardigheden, kennis over marketing	Netwerken, promotie-materialen maken, goed met mensen om kunnen gaan, communicatie vaardigheden.	Professionele houding, extraverte houding, gefocust zijn op kansen

Bovenstaande matrix geeft een eerste opzet voor een theoretisch overzicht van de te verwachten competenties die benodigd zijn binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties. Deze matrix is gebruikt als voeding voor de focusgroep. De competenties, kennis, vaardigheden en attitudes die genoemd zijn in onderstaande matrix zijn niet volledig. Er horen ongetwijfeld meer competenties onder wilsvorming, personeel en andere groepen en financieel, organisatie en communicatie dan die in deze matrix genoemd zijn. Het is in dit theoretisch kader echter niet noodzakelijk om de matrix compleet te maken, omdat de matrix nog wordt aangevuld en aangepast met de data die geleverd is door de focusgroep.

Hoofdstuk 3 Competenties vrijwilligers

Met behulp van een focusgroep is onderzocht welke competenties nodig zijn bij vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren en welke benodigde competenties vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Voor deze focusgroep zijn negen mensen geselecteerd, waarvan er helaas maar zeven aanwezig konden zijn. Bij de selectie van deze personen is gezocht naar personen die betrokken zijn geweest bij en zicht hebben op wijkraden en/of andere bewonersorganisaties. Daarbij is er gezocht naar variatie in beroepsachtergronden. Er is gezorgd dat geen enkele beroepsachtergrond overheersend was in de focusgroep, daarom is er een maximum van twee personen per beroepsachtergrond aangehouden. De samenstelling van de focusgroep zag er als volgt uit, waarbij twee uitgenodigde vrijwilligers uit wijkraden niet zijn opgenomen omdat zij niet aanwezig waren. Er waren dus maar twee vrijwilligers aanwezig tijdens de focusgroep, te weten de twee deelnemers van de huurderbelangenorganisatie Enschede, de rest zijn professionals.

- Erna Jans, freelance trainer van de Volksuniversiteit Enschede;
- Wim Waninge, stadsdeelmanager west gemeente Enschede;
- Anneke Stauttner, medewerker stadsdeelmanagement Oost
- Bertus Siemerink, opbouwwerker bij Alifa;
- Gerard Kirchner, opbouwwerker bij Alifa;
- Marianne Heupers, huurderbelangenorganisatie Enschede;
- Christien de Wit, huurderbelangenorganisatie Enschede.

Er is voor de focusgroep een draaiboek opgesteld, dit draaiboek is te vinden in appendix 1. Tijdens de bijeenkomst met de focusgroep waren er twee onderzoekers aanwezig, de gespreksleider en een assistent die aantekeningen maakte gedurende de bijeenkomst. Wanneer er competenties werden aangedragen door deelnemers van de focusgroep, vroeg de gespreksleider telkens of de overige deelnemers van de focusgroep hetzelfde ervaren, zo werd vastgesteld of de competenties breed gedragen werden door alle deelnemers van de focusgroep.

De bijeenkomst met de focusgroep is opgenomen met een voicerecorder en vervolgens volledig uitgeschreven. Daarna is het transcript gecodeerd met behulp van het kwalitatieve data-analyse programma Atlas.ti. Het coderen van het transcript is gedaan in verschillende fases. Allereerst is het transcript open gecodeerd. Dit houdt in dat het transcript zeer zorgvuldig is gelezen en in fragmenten is ingedeeld. De relevante fragmenten zijn gecodeerd en onderling vergeleken. Een code is volgens Hennie Boeije “een samenvattende notatie voor een stukje tekst waarin de betekenis van het fragment wordt uitgedrukt” (Boeije, 2005, p. 85). Na het open coderen is er axiaal gecodeerd. Bij het axiaal coderen werd bepaald of de codes die tot dan toe waren ontwikkeld de verzamelde gegevens voldoende dekten, ook is er gekeken welke codes het meest geschikt waren als er synoniemen waren gebruikt tijdens het open coderen en er werden codes gesplitst of samengevoegd wanneer dat nodig was (Boeije, 2005, p. 99). Tot slot is er selectief gecodeerd. In deze codeerfase bracht de onderzoeker structuur aan in de verschillende codes (Boeije, 2005, p. 105). Tijdens deze fase zijn er netwerken van codes gecreëerd. Waarbij de netwerken bestaan uit één competentie met de bijbehorende kennis, vaardigheden en attitudes. Deze netwerken zijn weergegeven in de figuren in onderstaande subparagrafen. De codes binnen deze netwerken zijn competenties, kennis, vaardigheden en attitudes. De codes die weergegeven zijn in dit onderzoeksrapport zijn de codes uit de selectieve codeerfase. De meeste codes (competenties, kennis, vaardigheden en attitudes) zijn ontstaan doordat er binnen de focusgroep overeenstemming was over competenties die benodigd zijn en over benodigde competenties die vaak onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers. Een enkele keer zijn codes geselecteerd die slechts door één deelnemer van de focusgroep werden aangedragen en niet gecontroleerd werden door de gespreksleider of ze breed gedragen werden door de gehele focusgroep. Bij die enkele codes heeft de onderzoeker zelf bevestigd dat de competenties benodigd zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties en zodoende de competenties als code geselecteerd. Daarnaast zijn er door de onderzoeker zelf codes toegevoegd die niet werden genoemd tijdens de focusgroep, maar volgens de onderzoeker wel bij een bepaalde competentie hoorden. In onderstaande paragrafen wordt stil gestaan bij alle codes, bij de enkele codes die niet breedgedragen zijn door de deelnemers van de focusgroep wordt dit genoemd.

Er is geprobeerd met behulp van de focusgroep een complete lijst op te stellen van benodigde competenties en benodigde competenties die vaak niet aanwezig zijn. Het kan zijn dat deze lijst niet

compleet is. Dit kan komen doordat bepaalde kennis, vaardigheden en attitudes tijdens de focusgroep niet ter sprake zijn gekomen, terwijl deze wel degelijk benodigd zijn binnen de geselecteerde competenties. Er is in ieder geval een prioriteit aan benodigde en vaak onvoldoende aanwezige competenties, kennis, vaardigheden en attitudes gegeven door de focusgroep. De benodigde competenties en de benodigde competenties die vaak onvoldoende aanwezig zijn, zijn opgenomen in de competentiematrix die u aan het einde van dit hoofdstuk kunt vinden. De benodigde competenties zijn opgedeeld in de drie categorieën die genoemd zijn in het theoretisch kader te weten: wilsvorming, omgang met personeel en andere groepen en financieel, organisatie en communicatie. Binnen de categorie financieel, organisatie en communicatie worden competenties, kennis, vaardigheden en attitudes weergegeven die ook worden gebruikt binnen de categorieën wilsvorming en omgang met personeel en andere groepen mensen. Een voorbeeld daarvan is de vaardigheid omgaan met sociale media, die valt onder de competentie Public Relations. Deze vaardigheid is bijvoorbeeld ook nodig binnen de competentie omgaan met de achterban, maar wordt daar niet als aparte vaardigheid onderscheiden omdat het als een ondersteunende vaardigheid wordt gezien die gedekt wordt binnen de categorie financieel, organisatie en communicatie.

Daarnaast is het belangrijk om te noemen dat niet alle benodigde kennis, vaardigheden en attitudes bij elke vrijwilliger aanwezig behoeven te zijn. Bij veel van de onderscheiden kennis, vaardigheden en attitudes geldt dat deze aanwezig moet zijn binnen de wijkraad of andere bewonersorganisatie bij ten minste één vrijwilliger.

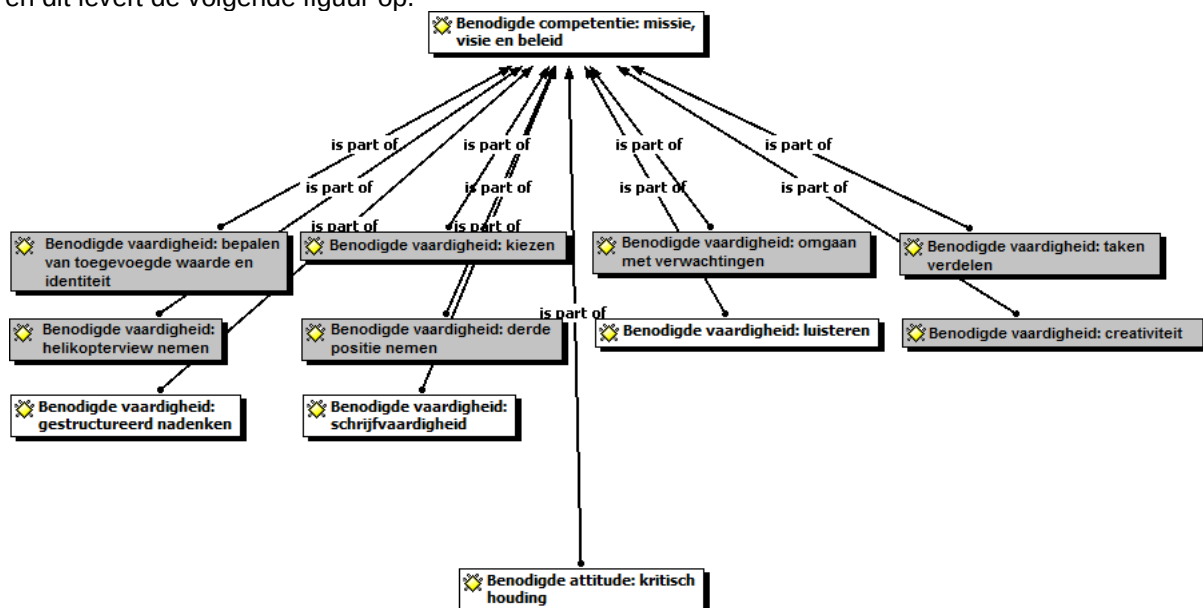
In de figuren in dit hoofdstuk worden telkens in de bovenste rij de benodigde kennis weergegeven, vervolgens de benodigde vaardigheden en in de onderste rij de benodigde attitudes. De codes die grijs van kleur zijn, zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Een aantal codes zijn bij meerdere competentienetwerken onderscheiden. In een aantal gevallen komt het voor dat een code binnen het ene competentienetwerk wel voldoende aanwezig is bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties, terwijl dezelfde code in een ander competentienetwerk onvoldoende aanwezig is bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Dit wordt veroorzaakt doordat de codes binnen de verschillende competenties in andere contexten plaatsvinden. Een voorbeeld hiervan is de code benodigde vaardigheid: netwerken. Deze is te vinden binnen de competenties omgaan met de achterban, omgaan met de gemeente, fondsenwerving, organiserend vermogen en PR. Binnen elke competentie is de vaardigheid netwerken voldoende aanwezig bij vrijwilligers, behalve bij fondsenwerving. Vrijwilligers kunnen over het algemeen goed netwerken, alleen met potentiële sponsors en subsidieverstrekkers kunnen zij dit niet goed. Dit wordt veroorzaakt doordat de context waar binnen zij moeten netwerken verschilt.

3.1 Categorie wilsvorming

Binnen de categorie wilsvorming is er één competentie onderscheiden.

3.1.1 Het vormen van missie, visie en beleid

Deze competentie is door de focusgroep opgesplitst in benodigde kennis, vaardigheden en attitudes en dit levert de volgende figuur op.



Figuur 1 Benodigde competentie missie, visie en beleid

Bij de benodigde competentie missie, visie en beleid wordt er geen kennis onderscheiden. Allereerst wordt de vaardigheid het bepalen van een toegevoegde waarde en identiteit onderscheiden. Hiermee wordt bedoeld dat bewonersorganisaties moeten bepalen wie ze zijn als organisatie, waar de organisatie voor staat en waar de organisatie heen wil. Dit is essentieel voor het vormen van een missie, visie en beleid binnen een organisatie. Daarnaast moet een wijkraad of andere bewonersorganisatie in staat zijn een toegevoegde waarde te bepalen van de organisatie richting de achterban en de gemeente, de woningcorporatie of andere organisaties, dus wat zij bijdragen aan het publieke domein. Bewonersorganisaties vertegenwoordigen de belangen van hun achterban richting de gemeente of woningcorporatie, hun doel is om invloed uit te oefenen op het beleid van de gemeente of corporatie zodat er in dat beleid meer rekening wordt gehouden met de belangen van hun achterban. Als zij als organisatie een grote toegevoegde waarde hebben en deze goed kunnen uitdrukken hebben zij een sterkere onderhandelingspositie richting de gemeente en corporatie. Een citaat van opbouwwerker Bertus Siemerink geeft weer dat bewonersorganisaties hun identiteit en toegevoegde waarde vaak niet helder hebben. De 'we' in dit citaat staat voor bewonersorganisaties: *"...wie zijn we nou eigenlijk, wat willen we nu eigenlijk en waar willen we naar toe. Dan kom je in die spagaat, waarbij het gaat om heb je zelf al ideeën en wat de gemeente van je verwacht. Mijn ervaring is dat als je zulke vragen gaat stellen aan verschillende mensen, dat ze eigenlijk niet precies weten waar ze voor bezig zijn en dan wordt het wel lastig."* Uit dit citaat wordt duidelijk dat bewonersorganisaties vaak niet weten wat ze willen, waar ze naar toe willen en voor wie of waarvoor ze bezig zijn. Daardoor komen ze in een spagaat positie waarbij ze aan allerlei verwachtingen vanuit de gemeente of corporatie willen voldoen, terwijl de achterban ook nog ideeën heeft wat zij willen met de bewonersorganisatie en de bewonersorganisatie zelf ook misschien wel wat ideeën heeft. Bewonersorganisaties weten dan niet goed waar ze voor moeten kiezen en dat komt omdat de basis er niet is. De basis is in deze zin de identiteit: wie zijn we en wat willen we. Vervolgens kan daarop worden verder gekeken wat daarbij past. De identiteit en toegevoegde waarde van een organisatie worden weergegeven binnen de missie, visie en het beleid van een organisatie. Deze vaardigheid raakt de rand van andere vaardigheden, het omgaan met verwachtingen en het kiezen.

Deze vaardigheden gaan over het omgaan met de verwachtingen die vanuit de gemeente, corporatie en achterban aan de bewonersorganisaties worden gesteld. De bewonersorganisaties bevinden zich in een intermediaire rol tussen de gemeente/corporatie en achterban. Deze intermediaire rol ontstaat doordat bewonersorganisaties aan de ene kant worden ingesteld door de gemeente of woningcorporatie met een bepaald doel waarvoor zij vaak gelden krijgen van de gemeente of woningcorporatie. Om deze reden houden zij contact met de gemeente of woningcorporatie en zijn er ook verwachtingen bij de gemeente of woningcorporatie over wat de bewonersorganisatie zou moeten doen. Aan de andere kant vertegenwoordigen bewonersorganisaties de belangen van hun achterban richting de gemeente of woningcorporatie. Om deze reden is er veel contact met de achterban en zijn er verwachtingen bij de achterban over wat de bewonersorganisatie zou moeten doen. Door deze intermediaire rol bevinden bewonersorganisaties zich in een spanningsveld met meerdere verwachtingen die zowel van top-down als bottom-up gesteld worden en waar zij niet allemaal aan kunnen voldoen, omdat zij daar de mankracht niet voor hebben. Hierbij wordt met *top-down* bedoeld dat er verwachtingen vanuit een organisatie die boven een wijkraad of andere bewonersorganisatie staat worden gesteld. Het gaat hier dus om verwachtingen in de vorm van eventuele regels en taken die vanuit de gemeente of woningcorporatie worden opgelegd, waaraan de organisatie aan zou moeten voldoen. Bij verwachtingen vanuit *bottom-up* wordt bedoeld dat er bij het maken van beleid door een bewonersorganisatie zoveel mogelijk rekening wordt gehouden met de kenmerken, het gedrag en de wensen van de 'ontvangers van beleid' (Bekkers, 2007, p. 243), in dit geval de achterban. Bij het bepalen van een missie, visie en beleid is het van belang dat bewonersorganisaties keuzes maken in wat zij oppakken vanuit de gemeente, corporatie en achterban en welke taken zij eventueel door de gemeente, corporatie en achterban zelf laten doen. Taken verdelen betekent in deze competentie dus niet taken verdelen tussen vrijwilligers binnen de bewonersorganisaties, maar taken verdelen tussen de bewonersorganisatie en de omliggende groeperingen. De keuzes hierin moeten worden gemaakt vanuit de identiteit van de bewonersorganisatie en vanuit de missie, visie en het beleid van de bewonersorganisatie. Wanneer je als organisatie namelijk helder hebt waar je voor staat en wat je wilt dan moet je taken oppakken die daarbij passen, zodat je handelt vanuit je missie, visie en beleid en dit naar buiten uitdraagt. De keuze die je als organisatie maakt in taken die je oppakt en taken die je niet oppakt geeft je identiteit weer. Het geeft immers aan, aan welke taken de organisatie prioriteit geeft en dit zegt wat over wat de organisatie belangrijk vindt en dus waar de organisatie voor staat. Keuzes maken in taken die bij je passen is dus van belang voor wat je naar de buitenwereld uitdraagt, maar ook zorgt dit ervoor dat je als organisatie dicht bij je missie en visie blijft. Bewonersorganisaties raken vaak verder verwijderd van hun missie, visie en beleid als zij zomaar wat taken proberen op te pakken en dit zorgt ervoor dat

de missie en visie van een organisatie soms onnodig ter discussie komen te staan. Bij het omgaan met verwachtingen vanuit de gemeente, corporatie en achterban is het van belang dat vrijwilligers een kritische houding hebben. Dit is de enige benodigde attitude die wordt onderscheiden door de focusgroep bij de competentie het vormen van missie, visie en beleid. Gerard Kirchner omschrijft tijdens de focusgroep duidelijk wat bedoeld wordt met een kritische houding: *“nou vooral niet alles aannemen, maar ook kijken hoe zit het in elkaar? Ben ik het daar wel mee eens?”*. Hoewel door de focusgroep wordt aangegeven dat deze attitude over het algemeen aanwezig is bij vrijwilligers, is het de vraag of bewonersorganisaties werkelijk een kritische houding hebben. Dit omdat de focusgroep aangeeft dat bewonersorganisaties de neiging hebben alle taken op te pakken zonder daarin keuzes te maken.

Om op een goede manier keuzes te kunnen maken tussen verwachtingen en taken die je als organisatie oppakt is de vaardigheid helicopterview nemen benodigd bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Het nemen van de helicopterview betekent dat je in een bepaalde werksituatie overzicht houdt over het geheel en de details van een vraagstuk, gegeven of project. Daarbij hang je als het ware in een helikopter boven de bepaalde situatie. Vanuit die helikopter kun je alles overzien en de richting en vervolgstappen van de situatie kan bepalen (Berg, 2004). De helicopterview betekent overzicht kunnen houden en in dit geval is dat overzicht hebben over het beleidsveld waar bewonersorganisaties in opereren, dus helder hebben welke positie bewonersorganisaties innemen tussen de organisaties en achterban om hen heen. Dit is essentieel om een keuze te kunnen maken wat je als bewonersorganisatie uitvoert en oppakt. Uit de focusgroep blijkt dat bewonersorganisaties vaak moeite hebben met het nemen van de helicopterview en dus geen overzicht hebben van het geheel waarin zij zich bevinden.

De vaardigheid helicopterview nemen hangt nauw samen met de vaardigheid derde positie nemen, maar deze vaardigheden verschillen wel van elkaar. Bij waarnemen zijn er drie posities te onderscheiden. De eerste positie is waarnemen vanuit jezelf, waar je eigen wensen ideeën aan ten grondslag liggen. De tweede positie is waarnemen vanuit de ander, daarbij probeer je je te verplaatsen in de ander en te denken vanuit de ander zijn wensen, ideeën en grondslagen. De derde positie is de positie van de onafhankelijke observator. Bij deze positie probeer je geen wensen, ideeën en grondslagen mee te nemen in je observatie (NLP-Groningen, g.j.). Bij zowel het observeren vanuit de helicopterview als het observeren vanuit de derde positie gaat het dus over het ontstijgen van je eigen perspectief en het kunnen wisselen tussen verschillende perspectieven. Bij de helicopterview gaat het over overzicht en vanuit daar acties bepalen. Bij de derde positie gaat het over loskomen van je eigen perspectief, het verplaatsen in een ander en het kijken vanuit een objectief perspectief en zodoende tot gedeelde ideeën komen. Het kunnen nemen van de derde positie is essentieel voor het probleem rondom het omgaan met verwachtingen dat eerder werd geschetst. Vrijwilligers uit bewonersorganisaties moeten zich kunnen verplaatsen in een ander en vanuit een objectief perspectief naar belangen kunnen kijken om belangen te kunnen afwegen. Als vrijwilligers uit wijkraden en andere bewonersorganisaties in staat zijn vanuit de derde positie te observeren en te redeneren zorgt dit ervoor dat zij hun eigen ideeën, motivaties en grondslagen los kunnen laten. Hierdoor kan er een gedeelde missie, visie en beleid worden gevormd voor de organisatie, zonder dat er overtuigingen en ideeën van individuele vrijwilligers centraal staan. Volgens de focusgroep ontbreekt de vaardigheid het kunnen nemen van de derde positie vaak bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Een citaat van Anneke Stauttner, medewerker van het stadsdeelmanagement Oost geeft dit goed weer: *“...Maar voor sommige mensen, sommige bewonersgroepen, kunnen niet uit hun eigen dingetjes komen en soms moet je vanuit een beetje afstand naar de wijk kijken en dan naar de belangen en dan naar zichzelf.”* Belangrijk voor het nemen van de derde positie is het naar elkaar kunnen luisteren. Luisteren is belangrijk voor het kunnen verplaatsen in een ander.

Wat er bedoeld wordt met de benodigde vaardigheid creativiteit wordt goed weer gegeven door een citaat van Erna Jans, freelance trainer van de VUE *“...En dan vooral durf en lef om het op je eigen manier te doen, niet zoals het hoort, zoals het in de boeken staat of zoals je het op internet kan vinden. Elke wijkraad en elke commissie zou op de eigen manier met dingen om moeten gaan....”* Het gaat dus om het afwijken van de standaard norm waaraan een organisatie zou moeten voldoen, bepalen hoe je het als organisatie wilt doen en daar creatief in durven te zijn. Creativiteit wordt vaak gemist bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties.

De benodigde vaardigheid gestructureerd nadenken is benodigd om de missie en visie van een organisatie te kunnen vertalen in beleid.

Schrijfvaardigheid is nodig om beleid op een gedegen manier te kunnen schrijven, zodat het zowel inzichtelijk en begrijpelijk is voor de gemeente, corporatie en andere organisaties als voor de wijkbewoners en bewonerscommissies. De vaardigheid structureren is nodig om informatie en ideeën te verwerken en gestructureerd weer te geven in een missie, visie en beleid.

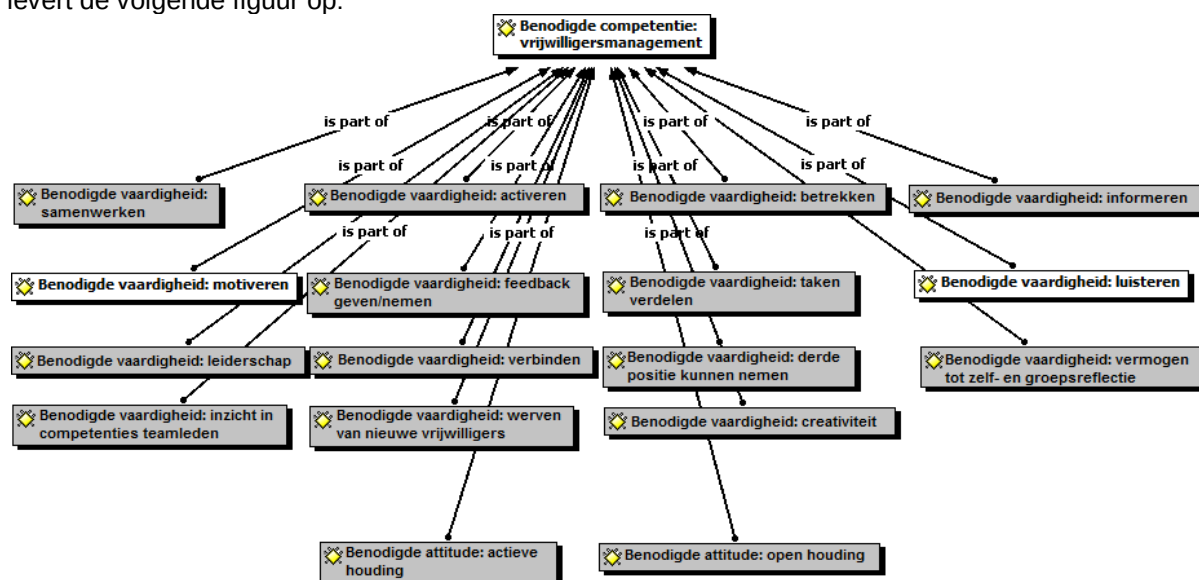
De competentie het vormen van missie, visie en beleid ligt ten grondslag aan hoe er binnen de organisatie moet worden gehandeld. Zodoende speelt deze competentie een grote rol binnen de overige competenties. Zo moeten er bijvoorbeeld nieuwe leden worden geworven vanuit de missie, visie en beleid, moeten er keuzes worden gemaakt in taken die bewonersorganisaties oppakken vanuit de missie, visie en beleid, wordt er onderhandeld met andere groeperingen zoals de achterban, gemeente en corporatie vanuit de missie, visie en beleid en wordt de organisatie gepresenteerd naar andere groeperingen vanuit de missie, visie en het beleid van de organisatie.

3.2 Categorie omgaan met personeel en andere groepen

Binnen deze categorie zijn er door de focusgroep drie benodigde competenties onderscheiden, te weten: vrijwilligersmanagement, omgaan met achterban en omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties.

3.2.1 Vrijwilligersmanagement

De competentie vrijwilligersmanagement is opgesplitst in kennis, vaardigheden en attitudes en dit levert de volgende figuur op:



Figuur 2 Benodigde competentie vrijwilligersmanagement

Bij de competentie vrijwilligersmanagement is door de focusgroep geen benodigde kennis onderscheiden. Bij bijna alle vaardigheden zijn er vaak problemen binnen bewonersorganisaties. Vrijwilligersmanagement is dus een aandachtsgebied voor extra ondersteuning van vrijwilligers. Het eerste cluster van vaardigheden dat met elkaar samenhangt binnen de competentie vrijwilligersmanagement zijn vaardigheden die ervoor zorgen dat binnen een team van vrijwilligers elke vrijwilliger betrokken en actief is en blijft. Een probleem dat vaak voorkomt binnen bewonersorganisaties is dat een kleine groep of soms zelfs één vrijwilliger bijna alle taken op zich neemt. Hierdoor blijven de overige vrijwilligers niet betrokken en haken zij soms zelfs af. De vaardigheden die bij dit probleem komen kijken hebben allemaal te maken met de vaardigheid die aan de basis ligt van dit probleem, de vaardigheid samenwerken. Vrijwilligers binnen bewonersorganisaties zijn vaak niet in staat om op een goede manier met elkaar samen te werken. Er zijn meerdere vaardigheden die bijdragen aan een goede samenwerking. Allereerst moeten vrijwilligers in staat zijn elkaar te activeren wanneer vrijwilligers niet meer actief betrokken zijn, ze moeten elkaar betrekken bij zaken die spelen binnen de organisatie en voorafgaand aan betrekken gaat dat vrijwilligers elkaar moeten informeren over wat er speelt binnen de organisatie. Daarnaast moeten vrijwilligers elkaar kunnen motiveren om actief mee te blijven doen. Door de focusgroep wordt niet expliciet aangegeven dat de vaardigheid motiveren vaak onvoldoende aanwezig is bij vrijwilligers, maar het is de vraag of de vaardigheid motiveren inderdaad over het algemeen voldoende aanwezig is bij vrijwilligers. Aangezien er vaak problemen spelen rondom het actief betrokken houden van vrijwilligers en daarbij speelt elkaar kunnen motiveren een rol. Ook heeft elke vrijwilliger een actieve houding nodig. Onder een actieve houding wordt verstaan dat vrijwilligers zelf

zorgen dat ze actief betrokken blijven, initiatieven nemen en eventuele koplopers die geneigd zijn alle taken op zich te nemen een halt toeroepen. Bij het een halt toeroepen gaat het erom dat vrijwilligers elkaar feedback kunnen geven en daarbij is het ook van belang dat vrijwilligers feedback kunnen ontvangen. Daarnaast moeten vrijwilligers in staat zijn taken te verdelen, zodat niet één vrijwilliger of een klein groepje vrijwilligers alle taken op zich neemt. Het is benodigd dat er binnen een team van vrijwilligers een open houding heerst waar alles gezegd kan worden, waar geluisterd wordt en waar open wordt gestaan voor nieuwe ideeën, nieuwe mensen en buitenstaanders.

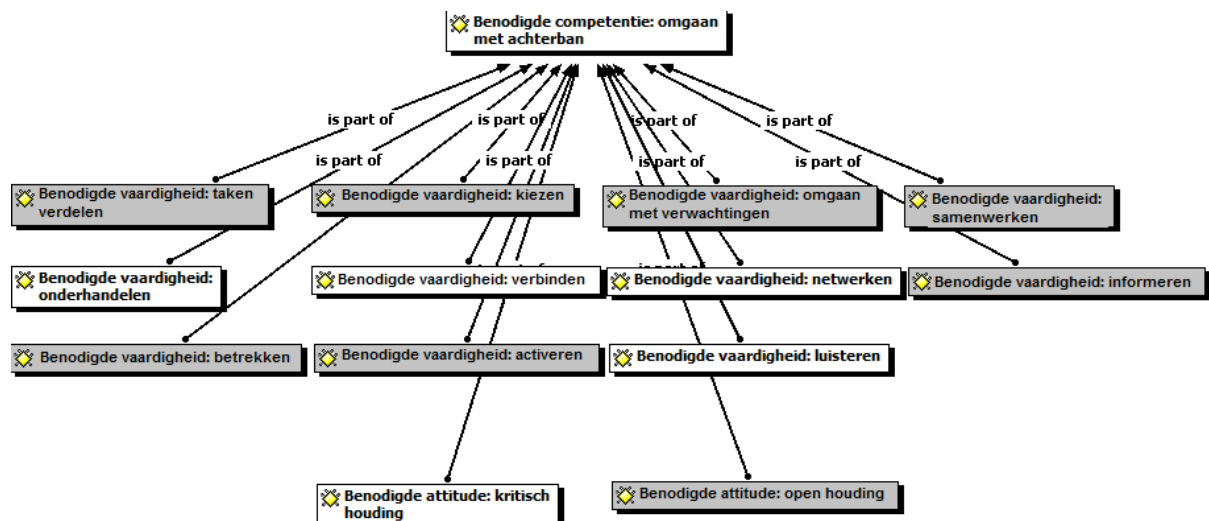
Een vaardigheid die van invloed op het zojuist geschetste probleem van vrijwilligers die niet betrokken blijven is de vaardigheid leiderschap. Er moet binnen een team van vrijwilligers een leider aanwezig zijn, vaak in de vorm van een voorzitter, die in de gaten houdt of elke vrijwilliger betrokken blijft en geïnformeerd is. Bij de vaardigheid leiderschap hoort ook dat de overige vrijwilligers het gezag van de leider accepteren.

Belangrijk voor samenwerking tussen vrijwilligers binnen bewonersorganisaties is dat vrijwilligers de derde positie kunnen nemen. Dit zorgt ervoor dat zij zich beter in de ander kunnen verplaatsen. Ook kan het nemen van de derde positie ervoor zorgen dat vrijwilligers beter kunnen reflecteren op elkaar en op zichzelf. Hierdoor kan er een groter inzicht ontstaan binnen een team van vrijwilligers in elkaars competenties. Binnen vrijwilligersmanagement is het van belang dat er inzicht in de competenties van teamleden is, omdat taken zo kunnen worden verdeeld naar iemands kunnen en daardoor sneller en/of beter kunnen worden uitgevoerd. Volgens de focusgroep is er binnen bewonersorganisaties vaak geen inzicht in welke competenties zij als team in huis hebben. Dit komt doordat zij vaak niet in staat zijn hun eigen perspectief los te laten en te reflecteren op zichzelf, maar ook doordat taken vaak niet worden verdeeld op basis van wat iemand kan. Hierdoor benutten vrijwilligers binnen bewonersorganisaties niet hun volledige capaciteiten.

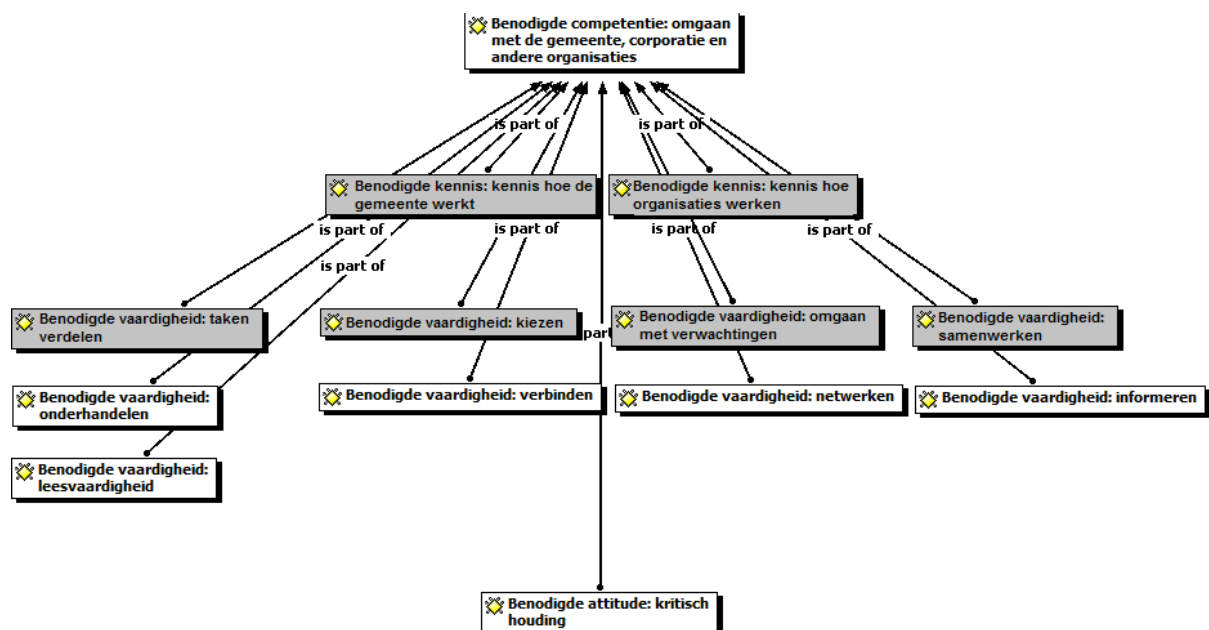
Rondom de vaardigheid het werven van nieuwe vrijwilligers vinden ook vaak problemen plaats binnen bewonersorganisaties. Bewonersorganisaties die moeite hebben met het werven van nieuwe vrijwilligers, hebben vaak geen open houding, een citaat van Gerard Kirchjunger opbouwwerker bij Alifa geeft dit goed weer: *“een groep die al heel lang bij elkaar is, kan wel heel hard roepen van we hebben er nieuwe mensen bij nodig, maar hoe hechter zo’n club is, hoe moeilijker het is daar nieuwe mensen bij te vinden.”* Doordat vrijwilligersteams vaak jaren bij elkaar zijn, wordt er door nieuwe vrijwilligers vaak een hoge drempel ervaren om toe te treden en om tussen een groep te komen. Daarnaast wordt door de focusgroep aangegeven dat bewonersorganisaties vaak niet goed duidelijk kunnen maken voor wat voor taken ze iemand zoeken. Ze zoeken dan een nieuwe vrijwilliger voor bijvoorbeeld een aantal uren in de week, zonder duidelijk te hebben wat de vrijwilliger in dat aantal uren in de week moet doen. Bewonersorganisaties werken volgens de focusgroep met een vast aantal vrijwilligers en wanneer er iemand wegvalt, wordt er gelijk gezocht naar vervanging omdat de bewonersorganisatie nou eenmaal uit dat vaste aantal vrijwilligers zou moeten bestaan. Dit past volgens de focusgroep niet meer bij deze tijd. Bewonersorganisaties zouden creatief moeten zijn en moeten moderniseren in het zoeken naar vrijwilligers. Dit kan door middel van zoeken naar nieuwe mensen voor concrete taken in plaats van voor een aantal uur in de week en dit kan ook door het vaste aantal mensen los te laten en bijvoorbeeld te kijken naar een kleine kerngroep die zaken binnen de bewonersorganisatie coördineren en daar omheen vrijwilligers te hebben die concrete taken oppakken, maar verder niet betrokken zijn bij de coördinatie van de organisatie.

3.2.2 Omgaan met achterban, gemeente, corporatie en andere organisaties

De tweede benodigde competentie in de categorie omgaan met personeel en andere groepen is omgaan met de achterban. Veel van de vaardigheden en houdingen binnen deze competentie zijn overeenkomstig met vaardigheden en houdingen binnen het omgaan met de gemeente, corporatie en andere organisaties en daarom worden de twee figuren van de competenties omgaan met de achterban en omgaan met de gemeente, corporatie en andere organisaties onder elkaar geplaatst. Er zal eerst worden ingegaan op wat er in het algemeen geldt voor omgang met groeperingen als de achterban, gemeente, corporatie en andere organisaties. Vervolgens zal er worden ingegaan op wat er specifiek benodigd is bij omgang met de achterban en bij omgang met de gemeente, corporatie en andere organisaties.



Figuur 3 Benodigde competentie omgaan met achterban



Figuur 4 Benodigde competentie omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties

Algemeen voor het omgaan met groeperingen

Algemeen voor het omgaan met de achterban, gemeente, corporatie en andere organisaties geldt dat, zoals in paragraaf 3.1.1 is weergegeven, bewonersorganisaties moeite hebben met het omgaan met verwachtingen vanuit andere organisaties en groeperingen om hen heen. De vaardigheden taken verdelen, kiezen, omgaan met verwachtingen en de attitude het hebben van een kritische houding zijn daarvoor benodigd en zijn volgens de focusgroep vaak niet aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Hoewel bij de kritische houding weer geldt dat de focusgroep niet heeft aangegeven dat deze vaak onvoldoende aanwezig is bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties, is het twijfelachtig of deze houding daadwerkelijk in het algemeen aanwezig is bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties, omdat bewonersorganisaties de neiging hebben alles op te pakken zonder zich af te vragen of ze dat wel willen en kunnen en of het bij hen past. De identiteit en toegevoegde waarde van bewonersorganisaties worden gevormd in de missie, visie en het beleid van de organisatie. Binnen omgaan met de achterban, gemeente, corporatie en andere organisaties moet er gehandeld worden vanuit die missie, visie en het beleid. Dat houdt in dat er verwachtingen vanuit de andere groeperingen om de bewonersorganisatie heen moeten worden opgepakt die passen bij de missie en visie van de organisatie. Hierin moet dus telkens de keuze worden gemaakt door bewonersorganisaties of een taak bij hen als organisatie past of niet. Gerard Kirchner geeft in een citaat heel passend weer dat deze keuze of een taak bij de bewonersorganisatie past vaak niet wordt gemaakt: "...die neigingen die heel veel bewonerscommissies hebben gehad om alles op te pakken wat op de weg komt en daardoor toch teveel hooi op de vork nemen of juist wegen in te gaan waarvan je eigenlijk achteraf zegt, dat lag toch niet binnen ons doel." Om dit tegen te gaan is een kritische houding benodigd waarbij bewonersorganisaties zich telkens af moeten vragen hoe zit iets in elkaar en past dit bij ons. Daar komt bij dat bewonersorganisaties ook vragen moeten stellen

wanneer iets hen niet duidelijk is of niet duidelijk wordt aangedragen, de vaardigheid het kunnen stellen van vragen valt in dit onderzoek onder het hebben van een kritische houding. Wanneer er vanuit de missie en visie van de organisatie wordt gedacht is het gemakkelijker voor bewonersorganisaties om te onderhandelen met de gemeente, corporatie en achterban welke taken worden opgepakt en welke niet. De taken die niet worden opgepakt door de bewonersorganisatie kunnen dan vervolgens worden uitbesteed naar de gemeente, corporatie, andere organisaties of de achterban en bij deze verdeling van taken kan er ook worden samengewerkt door de verschillende organisaties. De vaardigheid onderhandelen speelt bij omgaan met de gemeente en corporatie een grotere rol dan bij omgaan met de achterban. Bewonersorganisaties vertegenwoordigen zoals eerder gezegd de belangen van hun achterban en zij proberen invloed uit te oefenen op het beleid van de gemeente en corporatie zodat dat ten goede komt aan de belangen van de achterban. Om dit te bewerkstelligen is onderhandelen met de gemeente of corporatie benodigd.

Bewonersorganisaties zijn een verbindende schakel tussen de gemeente, corporatie, andere organisaties en de wijkbewoners of huurders, verbinden is daarom een benodigde vaardigheid. De vaardigheid netwerken speelt zowel bij omgang met de gemeente, corporatie en andere organisaties als met omgaan met de achterban een rol. De vaardigheid netwerken is bij omgaan met de gemeente, corporatie of andere organisaties benodigd om te weten bij wie je moet zijn in de organisatie en om de organisatie te leren kennen. Netwerken is ook benodigd om draagvlak te creëren binnen de achterban, gemeente, corporatie en andere organisaties voor zaken die spelen binnen de bewonersorganisatie en voor het bestaan van de bewonersorganisatie in het algemeen. Voor dat draagvlak is het ook van belang dat de gemeente, corporatie, andere organisaties en de achterban geïnformeerd worden over zaken die er spelen binnen bewonersorganisaties. Daarnaast is netwerken bij de achterban benodigd om inzicht te krijgen in de achterban, dit maakt het werven van nieuwe vrijwilligers vanuit de achterban gemakkelijker.

Specifiek voor omgaan met de achterban

Bij omgaan met de achterban specifiek spelen nog enkele vaardigheden en een attitude een rol. Allereerst is de vaardigheid betrekken benodigd om de achterban te betrekken bij de projecten waar je als bewonersorganisatie mee bezig bent. Veel bewonersorganisaties vinden het lastig hun achterban te betrekken bij de activiteiten van de bewonersorganisaties. Hierdoor doet de achterban vaak niet actief mee met projecten die spelen binnen bewonersorganisaties. Bewonersorganisaties slagen er dan niet in hun achterban te activeren. Dit komt deels doordat de achterban niet goed bereikt en geïnformeerd wordt door de bewonersorganisaties over activiteiten en zaken waar bewonersorganisaties mee bezig zijn. Een andere reden waarom bewonersorganisaties vaak moeite hebben met het betrekken van de achterban bij projecten van de organisaties is dat bewonersorganisaties vaak naar binnen gericht zijn, waardoor buitenstaanders een hoge drempel voelen om toe te treden. Bewonersorganisaties moeten een open houding hebben richting hun achterban.

De vaardigheid luisteren speelt bij elke competentie een rol, maar is bij omgaan met de achterban erg belangrijk en wordt hier daarom specifiek genoemd. Het is om twee redenen belangrijk dat bewonersorganisaties goed kunnen luisteren naar de achterban. Allereerst vertegenwoordigen bewonersorganisaties de belangen van hun achterban, om die te kunnen vertegenwoordigen moeten zij goed luisteren naar wat die belangen zijn. Ten tweede geldt dat wanneer de achterban het gevoel heeft dat er geluisterd wordt naar hun belangen door de bewonersorganisatie dit bijdraagt aan het vergroten van het draagvlak van de bewonersorganisatie onder de achterban.

Specifiek voor omgaan met de gemeente, corporatie of andere organisaties

Wanneer bewonersorganisaties te maken hebben met de gemeente, corporatie of andere organisaties is het van belang dat zij kennis hebben van deze organisaties. Dit is bijvoorbeeld van belang bij inspraakregelingen van de gemeente, maar ook om helder te krijgen wat de gemeente en corporatie van de bewonersorganisaties verwachten. Vaak is deze kennis niet aanwezig binnen bewonersorganisaties, waardoor vrijwilligers het lastig vinden inspraak te doen bij de gemeente, advies te geven over zaken die spelen binnen de gemeente en zijn de verwachtingen vanuit de gemeente naar de bewonersorganisatie niet helder.

De vaardigheid leesvaardigheid is binnen veel competenties benodigd, maar binnen de competentie omgaan met de gemeente erg belangrijk en daarom wordt deze hier specifiek genoemd. Bewonersorganisaties hebben te maken met veel stukken van de gemeente of corporatie die zij moeten lezen ter informatie of waar zij advies over moeten geven. Snel en goed kunnen lezen kan

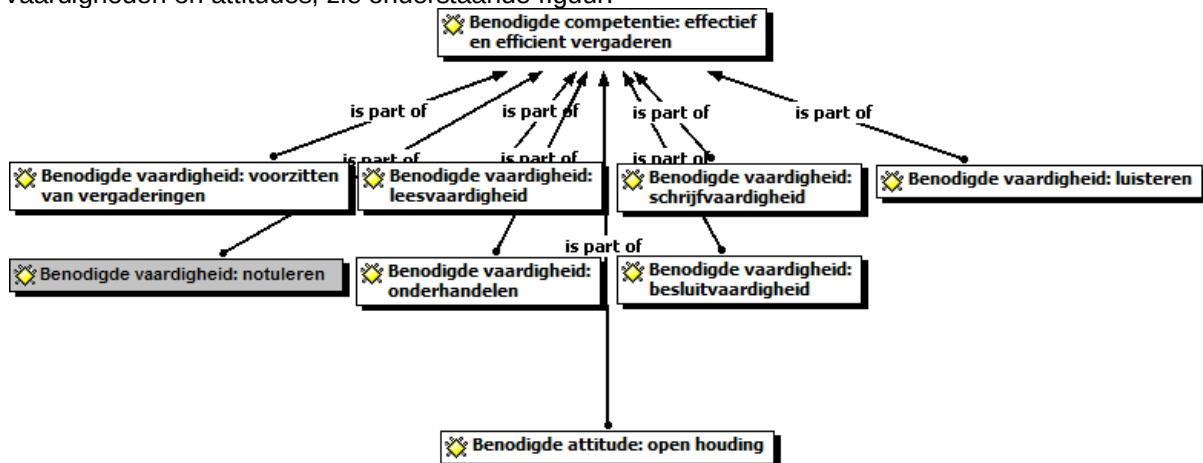
zorgen voor een enorme tijdsbesparing van vrijwilligers binnen bewonersorganisaties bij omgaan met de gemeente.

3.3 Categorie financieel, organisatie en communicatie

Binnen deze categorie zijn er door de focusgroep vijf benodigde competenties onderscheiden.

3.3.1 Effectief en efficiënt vergaderen

Hoewel door de focusgroep wordt aangegeven dat vergaderen een hulpmiddel is om doelen te behalen en dat vergaderen geen op zichzelf staand doel is, wordt effectief en efficiënt vergaderen wel als een aparte competentie aangeduid door de focusgroep. De competentie is opgesplitst in kennis, vaardigheden en attitudes, zie onderstaande figuur.



Figuur 5 Benodigde competentie effectief en efficiënt vergaderen

Binnen de competentie effectief en efficiënt vergaderen is er maar één vaardigheid in het algemeen onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Er wordt geen benodigde kennis onderscheiden bij de competentie effectief en efficiënt vergaderen. De eerste benodigde vaardigheid die wordt onderscheiden is het voorzitten van vergaderingen. Het is nodig dat één vrijwilliger de vergadering voorziet en daarmee leiding geeft aan de vergadering. In deze vaardigheid is opgenomen dat de andere deelnemers aan de vergadering het gezag moeten kunnen accepteren van de voorzitter.

Bij de vaardigheid leesvaardigheid gaat het om het lezen van vergaderstukken en stukken die vanuit externe partijen worden ingediend, zoals de gemeente. Vergaderstukken worden daarnaast ook geschreven door deelnemers van de vergadering, daarom is de vaardigheid schrijfvaardigheid ook benodigd, om bondig en duidelijk op papier te zetten waarover moet worden vergaderd.

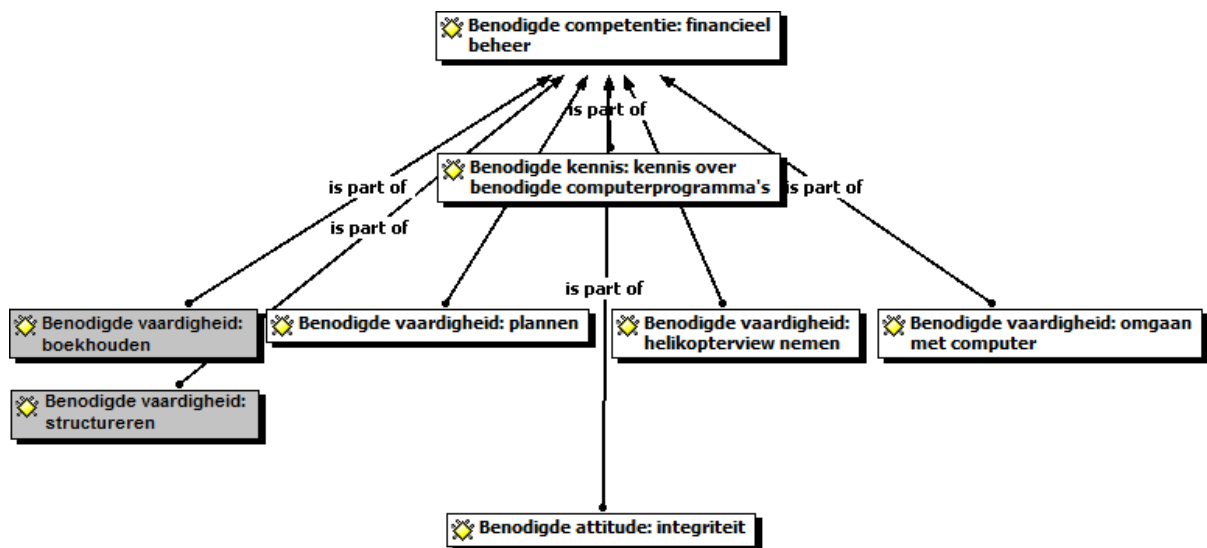
Met de vaardigheid luisteren wordt door de focusgroep het open en oprecht luisteren naar elkaar bedoeld. Dit hangt samen met het hebben van een open houding, de enige benodigde attitude binnen de competentie effectief en efficiënt vergaderen. Met een open houding wordt bedoeld het open staan voor nieuwe ideeën die worden ingebracht en het creëren van een open sfeer binnen de vergadering, zodat iedereen zich vrij voelt te zeggen wat hij/zij wil zeggen.

Met de vaardigheid notuleren wordt het in staat zijn een goede verslaglegging te maken van de vergadering bedoeld. Door de focusgroep wordt aangegeven dat deze vaardigheid vaak wordt gemist bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties.

De vaardigheid onderhandelen wordt hier bedoeld als het onderhandelen tijdens vergaderingen over onderwerpen die ter tafel komen. Een vaardigheid die niet door de focusgroep genoemd is maar wel benodigd is om effectief en efficiënt te kunnen vergaderen is besluitvaardigheid. De vrijwilligersgroep die vergadert moet in staat zijn om na enige onderhandeling tot een besluit te komen.

3.3.2 Financieel beheer

De benodigde competentie financieel beheer is door de focusgroep opgesplitst in kennis, vaardigheden en attitudes.



Figuur 6 Benodigde competentie financieel beheer

Door de focusgroep wordt als benodigde kennis, kennis over benodigde computerprogramma's onderscheiden. Benodigde computerprogramma's die door de focusgroep worden genoemd zijn Exact en Microsoft Office Excel.

Als benodigde vaardigheid wordt allereerst boekhouden onderscheiden. Bij de vaardigheid boekhouden is ook kennis over financiële administratie benodigd, maar deze kennis wordt in dit onderzoek geschaard onder de vaardigheid boekhouden. De vaardigheid boekhouden is bij veel vrijwilligers binnen bewonersorganisaties niet aanwezig.

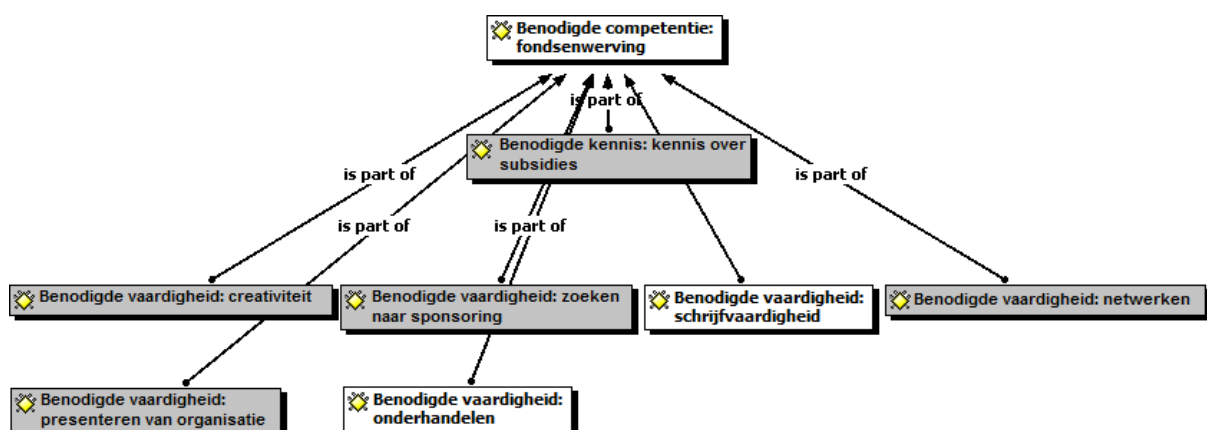
De vaardigheid plannen kan hier gezien worden als het maken van een begroting. Om dat te kunnen doen is de vaardigheid helikopterview nemen benodigd, zodat vrijwilligers een overzicht hebben van welke kosten waarmee gemoeid zijn, welke activiteiten met bijkomende kosten nog komen en daarmee een planning kunnen maken van hoeveel geld ze te besteden hebben voor een bepaalde periode.

Met de benodigde vaardigheid structureren wordt het structureren van financiële procedures, zoals declareren bedoeld. Door de focusgroep wordt aangegeven dat bewonersorganisaties veel financiële procedures niet gestructureerd hebben en daarom tegen problemen aanlopen met bijvoorbeeld declaraties en het toekennen van gelden.

Er worden geen benodigde attitudes onderscheiden door de focusgroep. De attitude integriteit is echter wel opgenomen omdat integriteit een vereiste houding is bij de financiële administratie.

3.3.3 Fondsenwerving

De onderscheiden kennis, vaardigheden en attitudes die bij benodigde competentie fondsenwerving horen zijn weergegeven in de onderstaande figuur.



Figuur 7 Benodigde competentie fondsenwerving

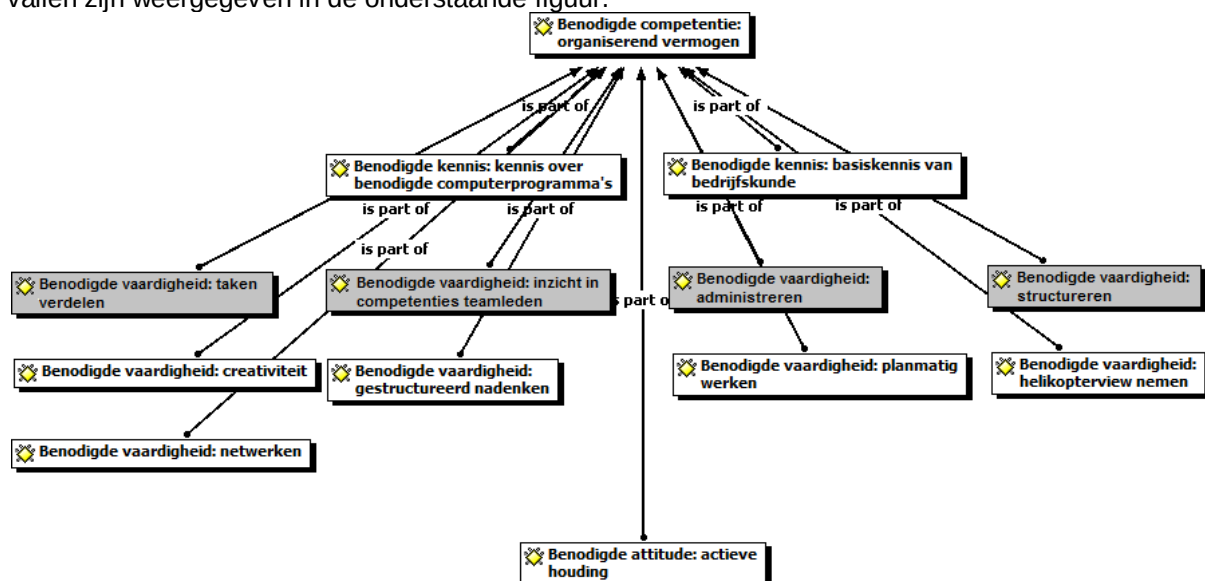
Binnen de competentie fondsenwerving zijn er veel vaardigheden die worden gemist. Bewonersorganisaties vinden het dus over het algemeen lastig om fondsen te werven. Met de benodigde kennis, kennis over subsidies wordt door de focusgroep bedoeld kennis over welke subsidies er zijn en hoe je deze als organisatie kan aanvragen. Binnen veel bewonersorganisaties is deze kennis niet aanwezig, waardoor zij misschien gelden mislopen die zij wel hadden kunnen aanvragen.

Met de vaardigheid creativiteit wordt door de focusgroep bedoeld het creatief zijn in het zoeken naar sponsoring, het creatief zijn in het aanschrijven van sponsors en het creatief zijn in het aanbod wat je biedt aan sponsors. Binnen bewonersorganisaties wordt creativiteit gemist in het zoeken naar sponsoring. Dit komt deels doordat bewonersorganisaties niet goed duidelijk kunnen maken aan sponsors wat zij te bieden hebben en dit komt ook doordat er weinig ervaring is binnen bewonersorganisaties met het aanschrijven van sponsors.

De vaardigheid netwerken is benodigd bij fondsenwerving om je als organisatie kenbaar te maken bij potentiële sponsors en subsidieverstrekkers. Dit hangt samen met de vaardigheid het presenteren van de organisatie aan sponsors en subsidieverstrekkers. Het presenteren van de organisatie speelt binnen veel competenties een rol, maar is hier erg belangrijk omdat je als organisatie duidelijk moet maken aan potentiële sponsors en subsidieverstrekkers wat je in huis hebt en waarom zij jou als organisatie geld zouden moeten toekennen. Het goed kunnen presenteren van de organisatie versterkt ook de onderhandelingspositie met potentiële sponsors wat nodig is voor het verkrijgen van zoveel mogelijk sponsorgelden. Om dat op een goede manier te doen moeten bewonersorganisaties duidelijk kunnen uitdrukken wat hun toegevoegde waarde is en waarom een potentiële sponsor dus in hen zou moeten investeren.

3.3.4 Organiserend vermogen

De kennis, vaardigheden en attitudes die volgens de focusgroep onder het organiserend vermogen vallen zijn weergegeven in de onderstaande figuur.



Figuur 8 Benodigde competentie organiserend vermogen

De competentie organiserend vermogen wordt hier gezien als het organiseren op zichzelf, dus de organisatie en logistiek van activiteiten. Bij de kennis over benodigde computerprogramma's worden ledenadministratieprogramma's en Microsoft Officeprogramma's bedoeld.

Door de focusgroep wordt basiskennis over bedrijfskunde onderscheiden. Hiermee wordt bedoeld hoe zet je een organisatie op en hoe organiseer je activiteiten, wat heb je daarvoor nodig en hoe verdeel je de taken. Om de taken goed te kunnen verdelen is inzicht in de competenties van teamleden benodigd. De basiskennis van bedrijfskunde is vaak niet aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties en ook worden taken vaak niet verdeeld op basis van competenties van teamleden wat ervoor zorgt dat taken soms niet goed worden uitgevoerd of dat vrijwilligers erg veel tijd benodigd zijn bij het uitvoeren van taken, terwijl de taak sneller door iemand anders had kunnen worden gedaan.

Administreren is een benodigde vaardigheid binnen het organiserend vermogen van bewonersorganisaties. Veel bewonersorganisaties hebben geen gestructureerde administratie en vinden het daardoor lastig om te administreren. Structureren is dus ook een vaardigheid die veel vrijwilligers binnen bewonersorganisaties niet hebben.

Met de benodigde vaardigheid creativiteit wordt hier bedoeld creatief zijn in het organiseren zodat er zo min mogelijk hulpbronnen hoeven te worden gebruikt.

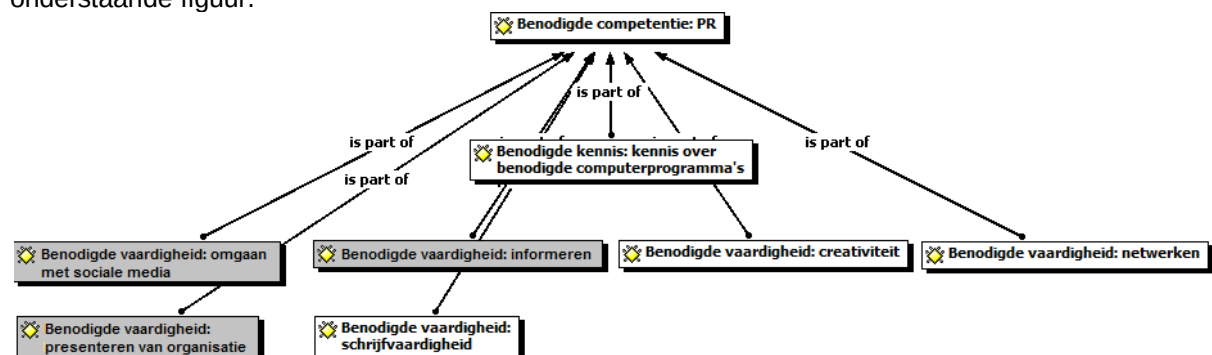
Gestructureerd nadenken betekent hier bedenken welke stappen in welke tijd moeten worden genomen om de missie, visie en het beleid van de organisatie uit te voeren. Daarnaast betekent het gestructureerd kunnen bedenken welke stappen in welke tijd moeten worden genomen om een activiteit te organiseren. Gestructureerd nadenken gaat vooraf aan het plannen van activiteiten en de bijbehorende logistiek om deze te organiseren. Bij plannen hoort vervolgens ook planmatig werken, plannen wordt in dit onderzoek onder planmatig werken geschaard. Volgens de focusgroep moet er binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties planmatig worden gewerkt. Een citaat van Bertus Siemerink geeft dit duidelijk weer: *“Dat planmatig werken dat is wel wat in een wijkraad wordt gevraagd. Want het gaat om onderwerpen voor langere termijnen, die soms wel een paar jaar kunnen duren. Ja dan gaat het wel om zelf als het ware een plan maken, waarbij het gaat om de vragen waar willen we naar toe, wat is ons doel en langs welke willen we dat bereiken en hoe gaan we dat dan aanpakken?”* Voor planmatig werken is de vaardigheid helikopterview nemen benodigd om het geheel van wat er moet gebeuren bij organisaties van activiteiten te overzien en richting en vervolgstappen te bepalen.

De vaardigheid netwerken is ook binnen het organiserend vermogen benodigd, omdat een netwerk erg bruikbaar kan zijn bij de organisatie van de logistiek rondom activiteiten.

Er wordt door de focusgroep één benodigde attitude onderscheiden, dat is het hebben van een actieve houding. Hiermee wordt door de focusgroep het nemen van initiatieven en het actief participeren in het team bedoeld.

3.3.5 Public Relations

De benodigde competentie public relations is opgesplitst in kennis, vaardigheden en attitudes, zie onderstaande figuur.



Figuur 9 Benodigde competentie PR

Met de benodigde kennis over benodigde computerprogramma's worden de computerprogramma's bedoeld waarmee PR materialen worden gemaakt, zoals microsoft office en fotoshop en sociale media programma's, bedoeld. Sociale media is nog in opkomst en wordt door veel bewonersorganisaties nog niet gebruikt, terwijl het een uitstekend middel is om, vooral de jongere generatie, te bereiken en te informeren.

Bij Public Relations gaat het er vooral om dat bewonersorganisaties actoren om hen heen informeren. Dit zijn bijvoorbeeld de gemeente, corporatie en achterban, maar ook potentiële sponsors en subsidieverstrekkers. PR materiaal spreekt vooral aan als het creatief is opgezet, waardoor mensen het onthouden en ook is het van belang dat bewonersorganisaties creatief zijn in het bereiken van groeperingen.

Daarnaast is netwerken binnen Public Relations erg belangrijk. Netwerken zorgt ervoor dat de actoren om de bewonersorganisaties heen de organisatie kennen en dat de bewonersorganisatie de actoren om haar heen kent. Dit is benodigd om draagvlak te creëren voor de organisatie, om hulp te

krijgen bij het organiseren van activiteiten van de organisatie, om nieuwe leden te werven en dergelijke.

Binnen de competentie Public Relations is de vaardigheid het presenteren van jezelf als bewonersorganisatie belangrijk. Veel vrijwilligers binnen bewonersorganisaties vinden het lastig hoe ze de organisatie naar buiten toe moeten presenteren. Ze weten vaak niet welke middelen ze daarvoor kunnen gebruiken, maar ook is de boodschap die ze willen uitdragen vaak niet helder. Dat hangt weer samen met de missie en de visie van de organisatie, die moeten ze uitdragen.

De vaardigheid schrijfvaardigheid is benodigd binnen Public Relations om goede en aansprekende promotie te kunnen maken met aansprekende teksten.

3.4 Benodigde competenties

Nu alle benodigde competenties en de benodigde competenties die vaak niet aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties afzonderlijk schematisch in beeld zijn gebracht, is de competentiematrix uit hoofdstuk 2 aangepast. De benodigde competenties, kennis, vaardigheden en attitudes die vaak niet aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties zijn met rood gemarkeerd.

Tabel 2 Competentiematrix, benodigde en onvoldoende aanwezige competenties

	Kennis	Vaardigheden	Attitudes
Wilsvorming			
<i>Missie, visie en beleid</i>		Bepalen van toegevoegde waarde en identiteit, kiezen, omgaan met verwachtingen, taken verdelen, helikopterview nemen, derde positie nemen, luisteren, creativiteit, gestructureerd nadenken, schrijfvaardigheid.	Kritische houding
Omgang met personeel & andere groepen			
<i>Vrijwilligers-management</i>		Samenwerken, activeren, betrekken, informeren, motiveren, feedback geven/nemen, taken verdelen, luisteren, , leiderschap, verbinden, derde positie nemen, vermogen tot zelf- en groepsreflectie, inzicht in competenties teamleden, werven van nieuwe vrijwilligers, creativiteit.	Actieve houding, open houding.
<i>Omgaan met achterban</i>		Taken verdelen, kiezen, omgaan met verwachtingen, samenwerken, onderhandelen, verbinden, netwerken, informeren, betrekken, activeren, luisteren.	Kritische houding, open houding.
<i>Omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties</i>	Kennis hoe de gemeente en andere organisaties werken.	Taken verdelen, kiezen, omgaan met verwachtingen, samenwerken, onderhandelen, verbinden, netwerken, informeren, leesvaardigheid.	Kritische houding.
Algemeen ondersteunende processen			
<i>Effectief en efficiënt vergaderen</i>		Voorzitten van vergaderingen, leesvaardigheid, schrijfvaardigheid, luisteren, notuleren, onderhandelen, besluitvaardigheid.	Open houding
<i>Financieel beheer</i>	Kennis over benodigde computer-programma's.	Boekhouden, plannen, helikopterview nemen, structureren.	Integriteit
<i>Fondsenwerving</i>	Kennis over subsidies.	Creativiteit, zoeken naar sponsoring, schrijfvaardigheid, netwerken, presenteren van organisatie, onderhandelen.	
<i>Organiserend vermogen</i>	Kennis over benodigde computer-programma's, basiskennis van bedrijfskunde	Taken verdelen, inzicht in competenties teamleden, administreren, creativiteit, gestructureerd nadenken, helikopterview nemen, netwerken, omgaan met computer, plannen, planmatig werken, structureren.	Actieve houding
<i>Public Relations</i>	Kennis over benodigde computer-programma's,	Omgaan met sociale media, informeren, creativiteit, netwerken, , presenteren van organisatie, schrijfvaardigheid.	

3.4.1 Conclusie

Dit hoofdstuk heeft een antwoord gegeven op de eerste en tweede deelvraag van het onderzoek. De eerste deelvraag was:

“Welke competenties zijn volgens ervaringsdeskundigen benodigd bij vrijwilligers voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties?”

Deze deelvraag is als volgt beantwoord. De competenties die volgens ervaringsdeskundigen benodigd zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren zijn: missie, visie en beleid; vrijwilligersmanagement; omgaan met achterban; omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties; effectief en efficiënt vergaderen; financieel beheer; fondsenwerving; organiserend vermogen; Public Relations. Deze competenties zijn opgedeeld in kennis, vaardigheden en attitudes en deze zijn weergegeven in bovenstaande tabel.

De tweede deelvraag was:

“Welke competenties die volgens ervaringsdeskundigen benodigd zijn bij vrijwilligers voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen deze organisaties volgens ervaringsdeskundigen?”

Deelvraag twee is als volgt beantwoord. Binnen elke competentie zijn er kennis, vaardigheden en/of attitudes onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Binnen de bij vrijwilligers onvoldoende aanwezige competenties, kennis, vaardigheden en attitudes vallen een aantal duidelijke probleemthema's te herkennen die onderling weer met elkaar samen hangen.

Het eerste probleemthema dat speelt bij veel bewonersorganisaties is het probleem dat zij het lastig vinden hun toegevoegde waarde en identiteit te bepalen. Bewonersorganisaties hebben vaak niet helder wie ze zijn, waar ze voor staan, wat hun doelen zijn en wat de toegevoegde waarde van de organisatie is. Dit zorgt ervoor dat vrijwilligers geen duidelijke missie en visie hebben en dit veroorzaakt problemen in de algehele uitvoering van de bewonersorganisatie. Zo worden er problemen ondervonden bij het presenteren van de organisatie naar de achterban, gemeente, corporatie, andere organisaties en subsidieverstrekkers doordat bewonersorganisaties niet goed kunnen presenteren wat hun missie en visie is. Hierdoor kunnen zij niet goed uitdrukken wat hun toegevoegde waarde is en daardoor hebben zij moeite met draagvlak creëren binnen deze groeperingen. Ook zorgt gebrek aan missie en visie ervoor dat bewonersorganisaties moeite hebben met het betrekken van hun achterban, wederom kunnen zij niet goed duidelijk maken aan de achterban waarom de achterban actief zou moeten meedoen. Dit werkt verder in een probleem met het werven van nieuwe vrijwilligers. Ook vinden bewonersorganisaties het lastig om om te gaan met verwachtingen die vanuit groeperingen om hen heen worden gesteld. Doordat zij gebrek aan missie en visie hebben, pakken bewonersorganisaties willekeurige taken op zonder daarbij na te denken of het wel past bij de missie en visie van de organisatie. Daardoor nemen bewonersorganisaties vaak teveel hooi op hun vork en verliezen ze zelf de missie en visie uit het oog doordat ze vergeten waarmee en waarvoor ze bezig zijn. Bewonersorganisaties moeten taken kiezen die passen bij hun missie en visie en moeten onderhandelen over of ze de overige taken kunnen uitbesteden naar de gemeente, corporatie, andere organisaties of de achterban.

Ten tweede speelt er binnen bewonersorganisaties vaak het probleem dat de vrijwilligers vaak geen team vormen. Er is vaak geen gedeelde motivatie en weinig groepscohesie. Dit resulteert in dat een klein aantal vrijwilligers, en soms zelfs maar één vrijwilliger, bijna alle taken uitoefent en de rest niet betrokken is en op den duur afhaakt. Bij de samenwerking binnen bewonersorganisaties spelen dus veel problemen. Bewonersorganisaties verdelen de taken niet goed, er wordt geen feedback gegeven naar elkaar en vrijwilligers weten niet hoe ze elkaar betrokken kunnen houden en elkaar kunnen motiveren om mee te blijven doen.

Als derde probleemthema wordt door de focusgroep een aantal keer aangehaald dat bewonersorganisaties moeten moderniseren en de vaste structuren los moeten durven laten. Dit zit hem bijvoorbeeld in vrijwilligersmanagement. De focusgroep geeft aan dat bewonersorganisaties moeten denken aan nieuwe manieren van samenwerken, bijvoorbeeld met een kerngroep van vrijwilligers en daar omheen vrijwilligers die een bepaalde taak uitvoeren, maar verder niet betrokken zijn bij de coördinatie en vergaderingen van de bewonersorganisatie. Dit kan ervoor zorgen dat het werven van nieuwe leden makkelijker wordt en dat je een meer betrokken achterban krijgt, doordat er

meer mensen zijn die iets doen voor de organisatie. Ook zit moderniseren in het presenteren van de organisatie. Een middel dat daarvoor als voorbeeld genoemd wordt door de focusgroep is het meer gebruiken van sociale media om ook de jongere generaties in wijken te betrekken bij de bewonersorganisatie.

Ten vierde wordt er door de focusgroep een probleemthema geschetst wat plaatsvindt bij professionals uit de gemeente en woningcorporatie in de omgang met vrijwilligers uit bewonersorganisaties. Professionals stellen vaak professionele verwachtingen aan vrijwilligers in wijkraden en andere bewonersorganisaties, terwijl zij dit niet mogen verwachten omdat zij te maken hebben met vrijwilligers en niet met professionals. De focusgroep geeft aan dat het vaak de vrijwilliger is die de brug moet bouwen naar bijvoorbeeld de gemeente of corporatie in communicatie en omgang, maar dat het eigenlijk de professional van de gemeente of corporatie zou moeten zijn die de brug bouwt naar vrijwilligers. De professional wordt er immers voor betaald, het is zijn werk. Daarnaast gaf de focusgroep aan nadat er een totaal plaatje van benodigde competenties, kennis, vaardigheden en attitudes was gevormd dat er wel erg veel benodigde kennis, vaardigheden en attitudes zijn voor vrijwilligers binnen bewonersorganisaties en dat de vraag is of je dat wel mag verwachten van vrijwilligers. Dat er zo veel kennis, vaardigheden en attitudes naar voren kwamen tijdens de focusgroep is waarschijnlijk ook deels veroorzaakt doordat er overwegend professionals aan de focusgroep deelnamen. Er waren twee vrijwilligers aanwezig van de Huurders Belangenorganisatie Enschede, maar daar stonden vier professionals tegenover. Idealiter hadden er nog twee vrijwilligers deelgenomen aan de focusgroep. Er waren ook vrijwilligers uit besturen van wijkraden benaderd om deel te nemen, maar deze konden helaas niet aanwezig zijn. Professionals hebben een cruciale rol in het ondersteunen en bevorderen van participatie van vrijwilligers in Enschede en daarom droeg de focusgroep aan dat het misschien waardevol kan zijn een training te ontwikkelen voor professionals. In die training kan bewustzijn worden gecreëerd bij de professional dat de professional er niet vanuit mag gaan dat de vrijwilliger over dezelfde competenties beschikt als de professional. Daarnaast zijn er een aantal simpele bruggen, die door de professional gebouwd kunnen worden, die de omgang tussen professionals en vrijwilligers makkelijker maakt. Een voorbeeld van een brug die gebouwd kan worden is dat de professional bij alle stukken die hij naar de vrijwilligers stuurt aangeeft of het stuk ter informatie is, of het stuk ter advisering is en wanneer er wat met het stuk moet worden gedaan. In het licht van big society gaat zou het in deze training draaien om het dienstbaar maken van de professional aan de vrijwilliger.

Tot slot is er een opvallendheid te vinden in de competentiematrix. Wat opvalt aan de competentiematrix is dat er vooral benodigde vaardigheden zijn onderscheiden door de focusgroep en dat er binnen bewonersorganisaties dus niet veel kennis en attitudes benodigd zijn. De focusgroep geeft als verklaring voor de weinig benodigde kennis dat het gaat om vrijwilligerswerk en dat er dus geen voorkennis mag worden verwacht van bepaalde zaken die je bij een professional wel zou mogen verwachten.

Hoofdstuk 4: Huidig educatie aanbod VUE

In dit hoofdstuk is het huidige educatie aanbod van de VUE in beeld gebracht en is dit vergeleken met de opgestelde benodigde en vaak onvoldoende aanwezige competenties uit hoofdstuk 3.

4.1 Huidig educatieaanbod VUE

Om aanbevelingen te kunnen doen voor het educatieaanbod van de VUE is het van belang om te weten welke competenties op dit moment al kunnen worden geleerd door vrijwilligers in het huidige educatieaanbod van de VUE. Dit is bepaald door een studie van huidig cursusmateriaal dat binnen de VUE beschikbaar is. Veel cursussen worden door de VUE op maat gemaakt, daardoor is er niet altijd beschrijvend cursusmateriaal van elke cursus aanwezig. Sommige op maat gemaakte cursussen worden hierdoor niet meegenomen. Daarnaast is er in dit onderzoek niet getoetst of de competenties die een bepaalde cursus zegt te bieden, ook daadwerkelijk worden aangeleerd binnen die cursus. De VUE evalueert dit wel, maar deze evaluaties worden niet meegenomen in dit onderzoek. Dit doet afbreuk aan de construct en interne validiteit van het onderzoek, maar deze bedreigingen worden geaccepteerd omdat het vanwege de tijdsomvang van het onderzoek niet mogelijk is alle educatie te toetsen op competenties die worden geleerd. Daarnaast is het doel van de studie van het educatieaanbod niet om de kwaliteit van de cursussen te evalueren, maar om te kijken of het educatieaanbod volledig is. Bij het bepalen van de competenties die geleerd kunnen worden door middel van educatie van de VUE is alleen gekeken naar educatie en competenties op het gebied van wilsvorming, personeel en andere groepen en financieel, organisatie en communicatie. Hiervoor is het open aanbod van cursussen van educatie voor vrijwilligers en op maat gemaakte cursussen gebruikt. Het overige educatieaanbod van de VUE wordt buiten beschouwing gelaten.

Tabel 3 Huidig educatieaanbod VUE

Naam cursus	Kennis, vaardigheden, attitudes binnen wilsvorming	Kennis, vaardigheden, attitudes binnen omgang met personeel & andere groepen	Kennis, vaardigheden, attitudes binnen financieel, organisatie & communicatie
<i>De VUE voor wijkraden</i>	Kiezen, bepalen van toegevoegde waarde en identiteit.	Samenwerken, inzicht in competenties teamleden, kiezen, leiderschap, werven van nieuwe vrijwilligers, leesvaardigheid.	Kennis over computerprogramma's (Excel), voorzitten van vergaderingen, boekhouden, netwerken, schrijfvaardigheid, plannen, omgaan met sociale media, administreren, leesvaardigheid.
<i>Vrijwilligerswerk in uw organisatie</i>	Bepalen van toegevoegde waarde en identiteit.		
<i>Projectplannen schrijven</i>	Schrijfvaardigheid.		Planmatig werken, plannen, schrijfvaardigheid.
<i>Wie doet wat in vrijwilligerswerk</i>		Taken verdelen.	Taken verdelen.
<i>Persoonlijke ontwikkeling vrijwilligers</i>		Inzicht in competenties teamleden.	
<i>Overtuigend overtuigen</i>		Onderhandelen.	Onderhandelen.
<i>Meer doen in je buurt</i>		Luisteren, netwerken, motiveren, open houding.	Netwerken, open houding.
<i>Leden werven: uzelf</i>		Werven van	Presenteren van

<i>als visitekaartje</i>		vrijwilligers.	organisatie.
<i>Luisteren zonder oordeel</i>	Luisteren.	Luisteren.	
<i>Vrijwilligers vinden en binden</i>		Werven van nieuwe vrijwilligers	
<i>Websites maken</i>			Kennis over computerprogramma's (websites maken)
<i>Werken met Excel</i>			Kennis over computerprogramma's (Excel), administreren, boekhouden.
<i>Secretariaatswerk op de computer</i>			Kennis over computerprogramma's (administratie), administreren, notuleren.
<i>Excel voor penningmeesters</i>			Kennis van computerprogramma's (Excel), boekhouden.

4.2 Conclusie

De kennis, vaardigheden en attitudes die nu al kunnen worden aangeleerd binnen de onderscheiden benodigde competenties bij de VUE zijn weergegeven in onderstaande competentiematrix, hierbij staan de zwart gekleurde kennis, vaardigheden en attitudes voor benodigde kennis, vaardigheden en attitudes die over het algemeen aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. De rood gekleurde tekst staat voor kennis, vaardigheden en attitudes die vaak niet aanwezig zijn bij vrijwilligers en nog niet kunnen worden aangeleerd binnen het huidig educatieaanbod van de VUE. De groen gekleurde tekst staat voor benodigde kennis, vaardigheden en attitudes die over het algemeen aanwezig zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties en die kunnen worden aangeleerd binnen het huidige educatieaanbod van de VUE. De blauwe tekst staat voor kennis, vaardigheden en attitudes die vaak niet aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties en die kunnen worden geleerd binnen het huidige educatieaanbod van de VUE. Hierbij is het dus vooral relevant om te kijken naar de rode en blauwe tekst. Die geven weer op welk gebied de VUE al educatie aanbiedt, maar waar nog wel kennis, vaardigheden en attitudes onvoldoende aanwezig zijn bij de vrijwilligers uit bewonersgroepen en op welk gebied er nog kennis, vaardigheden en attitudes onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers en waar de VUE nog geen educatie voor heeft ontwikkelt.

Tabel 4 Competentiematrix, inclusief educatieaanbod VUE

	Kennis	Vaardigheden	Attitudes
Wilsvorming			
<i>Missie, visie en beleid</i>		Bepalen van toegevoegde waarde en identiteit, kiezen, omgaan met verwachtingen, taken verdelen, helikopterview nemen, derde positie nemen, luisteren, creativiteit, gestructureerd nadenken, schrijfvaardigheid.	Kritische houding
Omgang met personeel & andere groepen			
<i>Vrijwilligers-management</i>		Samenwerken, activeren, betrekken, informeren, motiveren, feedback geven/nemen, taken verdelen, luisteren, leiderschap, verbinden, derde positie nemen, vermogen tot zelfreflectie en groepsreflectie, inzicht in competenties teamleden, werven van nieuwe vrijwilligers, creativiteit.	Actieve houding, open houding.
<i>Omgaan met achterban</i>		Taken verdelen, kiezen, omgaan met verwachtingen, samenwerken, onderhandelen, verbinden, netwerken, informeren, betrekken, activeren, luisteren.	Kritische houding, open houding.
<i>Omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties</i>	Kennis hoe de gemeente en andere organisaties werken.	samenwerken, verbinden. Taken verdelen, kiezen, omgaan met verwachtingen, samenwerken, onderhandelen, verbinden, netwerken, informeren, leesvaardigheid.	Kritische houding.
Financieel, organisatie & communicatie			
<i>Effectief en efficiënt vergaderen</i>		Voorzitten van vergaderingen, leesvaardigheid, schrijfvaardigheid, luisteren, notuleren, onderhandelen, besluitvaardigheid.	Open houding
<i>Financieel beheer</i>	Kennis over benodigde computerprogramma's.	Boekhouden, plannen, helikopterview nemen, structureren.	Integriteit
<i>Fondsenwerving</i>	Kennis over subsidies.	Creativiteit, zoeken naar sponsoring, schrijfvaardigheid, netwerken, presenteren van organisatie, onderhandelen.	
<i>Organiserend vermogen</i>	Kennis over benodigde computerprogramma's.	Taken verdelen, inzicht in competenties teamleden, administreren, creativiteit, gestructureerd nadenken, helikopterview nemen, netwerken, omgaan met computer, plannen, planmatig werken, structureren.	Actieve houding
<i>Public Relations</i>	Kennis over benodigde computer-programma's.	Omgaan met sociale media, informeren, creativiteit, netwerken, presenteren van organisatie, schrijfvaardigheid.	

In dit hoofdstuk is de derde deelvraag beantwoord. De derde deelvraag was:

“Welke competenties kunnen vrijwilligers ontwikkelen binnen het huidige educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede?”

Deelvraag drie is als volgt beantwoord. De VUE biedt al veel van de benodigde kennis, vaardigheden en attitudes aan. Vooral op het gebied van financieel, organisatie en communicatie is het aanbod van de VUE al bijna compleet. Op het gebied van wilsvorming en omgaan met persoon en andere groepen wordt nog de nodige ondersteuning gemist.

Als we even terug kijken naar de probleemthema's die zijn geschetst in hoofdstuk 4 dan zien we dat de VUE al educatie aanbiedt op het gebied van het bepalen van een toegevoegde waarde en identiteit van de organisatie. Toch is dit een probleem wat erg vaak voorkomt binnen bewonersorganisaties, ondanks dat er dus al educatie door de VUE wordt aangeboden. Dat kan onder andere worden veroorzaakt doordat de educatie voor het vormen van identiteit en toegevoegde waarde is speciaal gericht op wijkraden. Het is raadzaam om als VUE deze training beschikbaar te maken voor alle bewonersorganisaties, omdat dit een probleem is die bij veel verschillende soorten bewonersorganisaties speelt. Dit geldt in zijn algemeenheid voor de cursus de VUE voor wijkraden. De kennis, vaardigheden en attitudes die daar kunnen worden geleerd door vrijwilligers uit wijkraden, zijn ook relevant voor vrijwilligers uit andere bewonersorganisaties. Daarnaast is het de vraag of veel bewonersorganisaties weten dat ze deze training bij de VUE kunnen volgen en kan er dus wellicht meer worden gedaan in marketing zodat bewonersorganisaties weten dat ze deze cursus kunnen volgen.

De VUE doet al veel op het gebied van teambuilding voor wijkraden. Het zou raadzaam zijn om deze trainingen voor bewonersorganisaties in het algemeen aan te bieden en om in deze trainingen een aantal vaardigheden centraal te hebben staan. Het vermogen tot zelf- en groepsreflectie, het nemen van de derde positie en het activeren, betrekken, motiveren, feedback geven/ontvangen en informeren van vrijwilligers zijn vaardigheden die aandacht zouden moeten krijgen in deze training, naast de vaardigheden samenwerken en inzicht in competenties teamleden die nu al aandacht krijgen binnen de training. Aansluitend hierop zou het goed zijn als er in deze training ook wordt stil gestaan op hoe je taken verdeeld binnen een team van vrijwilligers. Vooral omdat inzicht in elkaars competenties al centraal staat binnen deze training, is het raadzaam om daar ook gevolg aan te geven en kijken hoe je als bewonersorganisaties taken wenst te verdelen.

De VUE biedt ondersteuning aan op het gebied van hoe presenteer je jezelf als organisatie naar potentiële nieuwe vrijwilligers. Deze training heet 'Leden werven: uzelf als visitekaartje' van de organisatie. Er wordt nog geen educatie aangeboden over hoe een bewonersorganisatie zichzelf kan presenteren richting de verschillende actoren om zich heen. Het is raadzaam om als VUE een algemene training te ontwikkelen waarin centraal staat hoe je jezelf als organisatie presenteert naar verschillende actoren om de organisatie heen. Daarbij zijn de verschillende actoren de achterban, potentiële nieuwe vrijwilligers, de gemeente, de woningcorporatie, andere organisaties, subsidieverstrekkers en (potentiële) sponsors. Met al deze groepen moet op een andere manier worden omgegaan, maar essentieel is dat de bewonersorganisatie wordt gepresenteerd vanuit de missie en visie zodat de toegevoegde waarde van de organisatie kan worden duidelijk gemaakt aan de actoren om de bewonersorganisatie heen.

Waar de VUE wat in zou kunnen betekenen is de omgang met de gemeente, corporatie en andere organisaties. Ten eerste is er binnen bewonersorganisaties vaak weinig kennis aanwezig van hoe de gemeente werkt en hoe de andere organisaties werken waar bewonersorganisaties mee te maken hebben. Dit zorgt ervoor dat bewonersorganisaties niet goed weten wat zij van die organisaties kunnen verwachten en wat er door de organisaties van hen wordt verwacht. Ten tweede vinden bewonersorganisaties het lastig om taken te verdelen waardoor er ook taken bij de gemeente, corporatie, andere organisaties en bij de achterban komen te liggen. Dit komt deels doordat zij niet weten hoe de omliggende organisaties in elkaar zitten, maar ook doordat zij zich er niet van bewust zijn dat zij keuzes in verwachtingen die ze oppakken mogen en kunnen maken. Daarnaast zou het goed zijn als vrijwilligers zich er bewust van worden dat zij kritisch mogen zijn en dat er aandacht wordt gevestigd op het hebben van een kritische houding. Om creatief met verwachtingen om te gaan en daarin keuzes te maken is het van belang dat er eerst basiskennis is van organisaties om de bewonersorganisatie heen en dat de verwachtingen van buitenaf helder zijn. Een vaardigheid die nodig is bij vrijwilligers om dit te kunnen leren is de helicopterview nemen, zodat bewonersorganisaties het geheel kunnen overzien en daarin keuzes kunnen maken. Het is van belang dat er in een training over omgang met de gemeente, corporatie en andere organisaties aandacht is voor de intermediaire rol die bewonersorganisaties innemen en de spanningen en verwachtingen die daarbij komen kijken.

Het competentiegebied effectief en efficiënt vergaderen wordt al volledig gedekt door het huidige educatieaanbod van de VUE. Ook het organiserend vermogen is al zo goed als compleet gedekt door het huidige educatieaanbod van de VUE. Bij het financieel beheer waarbij de competenties kunnen worden aangeleerd binnen de cursus 'omgaan met Excel' zou het goed zijn om binnen die cursus aandacht te besteden aan het structureren van financiële procedures.

Hoofdstuk 5: Motivatieaspecten

In hoofdstuk 2 het theoretisch kader werden drie factoren onderscheiden die van invloed zijn op of burgers actief zouden worden in de politiek. Deze factoren waren:

- De burger kan niet participeren, omdat hij onvoldoende hulpbronnen en competenties heeft.
- De burger wil niet participeren, omdat hij onvoldoende motivatie heeft.
- De burger is niet gevraagd om te participeren (Verba, Schlozman, Brady, 1995).

In hoofdstuk 3 en 4 is stilgestaan bij de eerste factor, welke competenties de burger nodig heeft om te kunnen participeren in wijkraden en bewonersorganisaties. In dit hoofdstuk zal er worden stilgestaan bij de tweede factor, de motivatie van de burger om te willen participeren en om zich te willen ontwikkelen om beter te kunnen participeren. Het is relevant om inzichten te ontwikkelen in factoren die motivatie bij vrijwilligers veroorzaken omdat dit ervoor zorgt dat vrijwilligers hun werk met meer plezier doen, beter doen, betrokken blijven en daardoor minder snel afhaken. Zoals in hoofdstuk 3 is geschetst worden hier juist problemen mee ondervonden binnen bewonersorganisaties en is het dus erg waardevol als de VUE in haar educatie kan inspringen op factoren die motivatie vergroten bij vrijwilligers. Daarnaast is het waarschijnlijk dat vrijwilligers gemotiveerd zijn om educatie bij de VUE te volgen en succesvol af te ronden als de educatie aansluit op de motivatie van vrijwilligers.

Allereerst is er voor inzichten in motivatieaspecten naar de kwantitatieve data van het onderzoek 'leefbaarheid en veiligheid' gekeken. Dit is een onderzoek dat jaarlijks wordt uitgevoerd door de Universiteit Twente naar de leefbaarheid en veiligheid in een bepaalde wijk volgens de wijkbewoners. In dit onderzoek zijn er vragen gesteld over participatieredenen in de buurt of wijk en dit zal worden behandeld in dit hoofdstuk. Daarnaast zijn er tijdens de focusgroep door de ervaringsdeskundigen motivatieaspecten aangedragen die de motivatie van vrijwilligers kunnen vergroten. Deze zullen ook in dit hoofdstuk behandeld worden.

5.1 Onderzoek naar leefbaarheid en veiligheid in de wijk

Het onderzoek naar leefbaarheid en veiligheid in de wijk wordt al enkele jaren uitgevoerd. Vanaf 2011 zijn er in het onderzoek leefbaarheid en veiligheid in de wijk vragen gesteld over participatie van wijkbewoners in buurt- of wijkorganisaties en over redenen waarom wijkbewoners zouden participeren. De data van het onderzoek in 2012 zijn nog niet beschikbaar, daarom is in dit onderzoek alleen de verzamelde data van 2011 gebruikt. Het onderzoek is afgenomen in de wijk Velve Lindenhof in Enschede. Dit betekent dat alle respondenten afkomstig zijn uit één wijk. Dit doet afbreuk aan de externe validiteit van de inzichten die de kwalitatieve data oplevert. Deze bedreiging van validiteit wordt geaccepteerd omdat er geen data beschikbaar is vanuit de andere wijken in Enschede.

Voor het aflezen van de gegevens van dit onderzoek is het kwantitatieve data-analyse programma SPSS gebruikt. In totaal zijn er 381 respondenten ondervraagd waarvan er acht hebben aangegeven dat zij betrokken zijn bij buurt- of wijkorganisaties. Dit is een te klein aantal respondenten om significante correlaties tussen redenen voor participatie en daadwerkelijke participatie aan te duiden, desondanks kunnen deze acht respondenten inzicht geven in motivatieaspecten voor daadwerkelijke participatie van wijkbewoners in buurt- of wijkorganisaties. Bij het aangeven of men actief was bij een buurt- of wijkorganisatie werd er onderscheid gemaakt tussen drie participatieniveaus. Respondenten konden aangeven dat zij:

- Lid zijn van een buurt- of wijkorganisatie;
- Deelnemen aan activiteiten van een buurt- of wijkorganisatie;
- Vrijwilligerswerk doen bij een buurt- of wijkorganisatie.

Twee van de acht respondenten die actief zijn binnen een buurt- of wijkorganisatie geven aan lid te zijn van een buurt- of wijkorganisatie. Drie respondenten geven aan deel te nemen aan activiteiten van een buurt- of wijkorganisatie en drie respondenten geven aan vrijwilligerswerk te doen bij een buurt- of wijkorganisatie. Vervolgens werd de vraag: *"Mensen kunnen om allerlei redenen actief worden bij dit soort initiatieven (zie vraag 17B). Kunt u aangeven hoe belangrijk elk van de volgende persoonlijke motieven voor u was om actief te worden?"* (Universiteit Twente, 2011) gesteld aan de acht geselecteerde respondenten. De volgende persoonlijke motieven waarnaar verwezen wordt in de vraag zijn te vinden in tabel 4. Helaas zijn van vier van de acht respondenten de antwoorden op de vraag niet bekend. De antwoorden van de drie respondenten die aan hebben gegeven vrijwilligerswerk te doen binnen een buurt- of wijkorganisatie en van één respondent die heeft aangegeven deel te nemen aan activiteiten van een buurt- of wijkorganisatie zijn niet bekend. De

antwoorden van de vier respondenten waarvan de antwoorden op de redenen om te participeren wel bekend zijn, zijn weergegeven in onderstaande grafiek.

Tabel 5 Redenen voor participatie

	Heel belangrijk	Belangrijk	Niet belangrijk	Helemaal niet belangrijk
A. Om problemen van u of uw gezin op te lossen	1	1	2	0
B. Omdat u het leuk of interessant vindt om samen met anderen iet te doen	0	3	1	0
C. Omdat u vindt dat u iets voor de buurt hoort te doen, u vindt dta u een bijdrage aan de samenleving in de wijk moet leveren	0	2	2	0
D. Omdat u het belangrijk vindt dat de straat, buurt of stad leefbaarder wordt	1	2	0	1
E. Omdat het u nuttige contacten oplevert	0	1	2	0
F. Omdat het u kennis en ervaring oplevert	0	3	1	0

Wat duidelijk zichtbaar is dat bij deze vier respondenten de redenen B, D en F het belangrijkste worden gevonden. Veel inzichten kunnen echter niet worden afgeleid uit de antwoorden van deze vier respondenten, omdat de antwoorden erg verdeeld zijn en het antwoorden zijn van slechts vier respondenten. Daarom is er ook gekeken naar de vraag of buurtbewoners bereid zijn om samen met andere buurtbewoners dingen in de buurt te doen om de leefbaarheid te vergroten. Bij deze vraag is er gekeken naar de respondenten die aangaven 'ja, zeker' bereid te zijn om samen met andere buurtbewoners dingen in de buurt te doen. De andere antwoordmogelijkheden waren 'ja, misschien', 'nee, waarschijnlijk niet', 'nee, zeker niet', 'weet niet/geen mening'. Er is gekozen om alleen te kijken naar de respondenten die als antwoord gaven 'ja, zeker' omdat het het meest waarschijnlijk is dat deze respondenten ook daadwerkelijk zouden participeren in een buurt- of wijkorganisatie. Bij deze respondenten is gekeken naar hun antwoorden op de verschillende beweegredenen om te participeren in de buurt- of wijkorganisatie. Er waren 93 respondenten die aangaven 'ja, zeker' bereid te zijn om samen met andere buurtbewoners dingen in de buurt te doen om de leefbaarheid te vergroten. Bij 64 van deze 93 respondenten zijn geen antwoordgegevens bekend van de redenen om te participeren. Bij 29 respondenten zijn deze antwoordgegevens wel bekend en deze gegevens zijn weergegeven in figuur 20.

Tabel 6 Redenen voor participatie 2

	Heel belangrijk	Belangrijk	Niet belangrijk	Helemaal niet belangrijk
A. Om problemen van u of uw gezin op te lossen	9	14	5	0
B. Omdat u het leuk of interessant vindt om samen met anderen iet te doen	0	20	7	2
C. Omdat u vindt dat u iets voor de buurt hoort te doen, u vindt dta u een bijdrage aan de samenleving in de wijk moet leveren	3	24	1	1
D. Omdat u het belangrijk vindt dat de straat, buurt of stad leefbaarder wordt	6	23	0	0
E. Omdat het u nuttige contacten oplevert	0	12	14	2
F. Omdat het u kennis en ervaring oplevert	1	15	10	2

Wat opvalt is dat vooral de redenen A, B, C en D belangrijk worden gevonden door de respondenten. De respondenten die dus zeker bereid zijn om met anderen iets te doen in de buurt om de leefbaarheid te vergroten doen dat vooral om problemen van henzelf of hun gezin op te lossen, omdat zij het leuk en interessant vinden om samen met anderen iets te doen, omdat zij vinden dat ze iets voor de buurt horen te doen en omdat zij het belangrijk vinden dat de straat, buurt of stad leefbaarder wordt. Wat ook opvalt is dat veel respondenten het niet belangrijk vinden dat het hen nuttige contacten en kennis en ervaring oplevert.

Als we dan even terugkijken naar hoofdstuk 2 het theoretisch kader zien we dat Verba et al. (1995) vier aspecten hebben onderscheiden die motivatie vormen bij burgers:

- De wens om sociale contacten op te doen;
- Een gevoel van plichtsbesef om bij te dragen aan de maatschappij;
- Het ontvangen van selectieve beloningen die de burger alleen kan ontvangen door te participeren
- Het gevoel dat de burger het verschil kan maken en daardoor invloed kan uitoefenen op de besluitvorming zodat specifieke beleidsmaatregelen worden meegenomen die de burger graag geïmplementeerd zou zien (Verba, Schlozman, Brady, 1995).

Dan zien we dat bij de respondenten van het onderzoek leefbaarheid en veiligheid in de wijk vooral de wens om sociale contacten op te doen, het gevoel van plichtsbesef om iets bij te dragen aan de maatschappij en het idee dat de burger het verschil kan maken een rol spelen. De reden 'het leuk of interessant vinden om met anderen iets te doen' wordt hier gezien als de wens om sociale contacten op te doen en de reden 'omdat u het belangrijk vindt dat de straat, buurt of stad leefbaarder wordt', wordt hier gezien als het gevoel dat de burger het verschil kan maken. De burger geeft met deze reden namelijk aan dat hij denkt dat hij de straat, buurt of stad leefbaarder kan maken als hij gaat participeren. Bij de vier respondenten die actief zijn binnen een buurt- of wijkorganisatie speelt ook de beweegreden de wens om sociale contacten op te doen de grootste rol en daarnaast het opdoen van 'ervaring en kennis' wat in deze wordt gezien als het ontvangen van selectieve beloningen. Alle drie de beweegredenen die Verba et al. (1995) hebben gegeven spelen dus een rol bij de motivatie om te gaan participeren bij de respondenten.

Wat uit dit hoofdstuk kan worden afgeleid is dat de motivatie bij de respondenten over het algemeen inhoudsgedreven is. De respondenten willen het verschil maken in de buurt of wijk of voelen de verplichting om hieraan bij te dragen. Daarnaast speelt bij de motivatie van de respondenten ook mee dat er selectieve beloningen ontvangen kunnen worden door te participeren. Zo worden er sociale contacten opgedaan, doet men ervaring op, heeft men de kans om zich te ontwikkelen en krijgt men een beter CV. Dit kan dienen als een handvat om vrijwilligers mee te krijgen in een cursus. Als de VUE cursussen op een juiste manier wil aanbieden is het van belang dat zij rekening houdt met de inhoudelijke motivatie van vrijwilligers, zij willen het verschil maken in de buurt of wijk. In de cursussen moet daar aandacht aan worden besteed. Daarnaast is het relevant om stil te staan bij de selectieve beloningen die een rol spelen bij de motivatie van vrijwilligers om te participeren en om educatie te volgen. Deze selectieve beloningen kunnen, naast het inhoudelijk aansluiten van de cursus op de behoefte en motivatie van de vrijwilliger, dienen als een extra reden om educatie te volgen en succesvol af te ronden en te participeren.

5.2 Motivatieaspecten vanuit de focusgroep

Tijdens de focusgroep zijn verschillende zaken rondom motivatie ter tafel gekomen. Allereerst wordt door de focusgroep aangedragen dat vrijwilligers participeren in wijkraden en andere bewonersorganisaties vanuit betrokkenheid bij en bezorgdheid over de buurt of wijk. Bij bezorgdheid gaat het om bezorgdheid over de leefbaarheid in de wijk, de verbondenheid tussen mensen in de wijk en in een enkel geval zoals bij de wijk Mekkelholt bezorgdheid om het slopen van veel woningen, waardoor de leefbaarheid in de wijk ernstig aangetast wordt.

Daarnaast worden zaken aangedragen die de plezierbeleving van vrijwilligers kunnen vergroten, waardoor het zeer waarschijnlijk is dat de motivatie om actief te blijven participeren in een wijkraad of andere bewonersorganisatie en de motivatie en interesse van vrijwilligers om zich te verdiepen in nieuwe onderwerpen die bij bewonersorganisaties spelen wordt vergroot. Allereerst draagt de focusgroep aan dat een taakverdeling op basis van competenties van teamleden kan bijdragen aan plezierbeleving van vrijwilligers. Als je een taak uitvoert waar je goed in bent, beleef je daar vaak meer plezier aan dan wanneer je een taak uitvoert waar je minder goed in bent. Daarnaast kun je taken waar je goed in bent over het algemeen sneller uitvoeren dan taken waar je minder goed in bent. Dit draagt ook bij aan de plezierbeleving in het werk wat je doet. Daarnaast zorgt inzicht in de competenties van teamleden dat vrijwilligers makkelijker van elkaar leren. Het is dus aan te raden om bij het verdelen van taken tussen vrijwilligers rekening te houden met de competenties van

vrijwilligers en hier daarom is het aan te raden hier aandacht aan te besteden binnen de cursussen van de VUE.

Ten tweede kan inzicht in organisatieprocessen bijdragen aan plezierbeleving bij vrijwilligers. Door de focusgroep wordt aangegeven dat bewonersorganisaties er vaak vanuit gaan dat doelen op korte termijn behaald kunnen worden. Vaak kunnen doelen echter slechts gerealiseerd worden op lange termijn. Wanneer hier geen inzicht in is binnen bewonersorganisaties kan dit zorgen voor teleurstelling bij vrijwilligers wanneer een planning niet behaald wordt. Teleurstelling doet afbreuk aan de plezierbeleving van vrijwilligers en kan daardoor schadelijk zijn voor de motivatie van vrijwilligers om actief en betrokken te blijven participeren in de bewonersorganisatie. Wanneer er van tevoren inzicht is op organisatieprocessen en zicht is op hoe lang het duurt voordat doelen bereikt kunnen worden kan dit teleurstelling voorkomen. De professionele organisaties die opdrachten geven aan de bewonersorganisaties kunnen hier ook een rol in spelen door duidelijker aan te geven als zij opdrachten geven aan bewonersorganisaties op wat voor termijn de opdracht moet gebeuren. De focusgroep geeft daarnaast aan dat het wenselijk is om als bewonersorganisatie naast lange termijn doelen ook korte termijn doelen te stellen, zodat je als organisatie successen kunt vieren en resultaten kunt boeken.

Een ander belangrijk aspect dat bijdraagt aan de plezierbeleving van vrijwilligers is creativiteit. Zoals een citaat van Erna Jans, freelance trainer van de VUE duidelijk omschrijft: *“Het belangrijkste wat ik zou willen noemen is het durf en het lef om het op je eigen manier te doen en dat haakt heel erg aan bij wat Wim noemt, het leuk hebben en durven te spelen met elkaar. Ik bedoelhet is allemaal wel heel serieus, maar de wereld vergaat niet als het een keer niet zo loopt als gepland, weet je zo.”* Veel bewonersorganisaties voelen een grote verantwoordelijkheid die erg op hen drukt en die er zoals Erna Jans zegt voor zorgt dat het werk erg serieus wordt gedaan. Daar is niets verkeerd aan, zij het niet dat het ten koste gaat van het plezier in een vrijwilligersgroep. Het omgaan met verantwoordelijkheidsgevoel en spelenderwijs met de dingen omgaan is een manier om de plezierbeleving en dus de motivatie van vrijwilligers te vergroten.

Hoofdstuk 6 Resultaten en aanbevelingen

In dit onderzoek is beschreven welke competenties aanwezig moeten zijn binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties en welke benodigde competenties in het algemeen onvoldoende aanwezig zijn bij vrijwilligers. Ook is onderzocht welke competenties op dit moment kunnen worden geleerd in het huidige educatieaanbod van de VUE. Daaruit is gebleken dat op een aantal vlakken cursussen moeten worden ontwikkeld, omdat daar nog ondersteuning wordt gemist die vrijwilligers nodig hebben. Tot slot is er in dit onderzoek gekeken naar motivatieaspecten die een rol spelen bij burgers om te gaan participeren in bewonersorganisaties. Dit alles heeft geleid tot een antwoord op de centrale onderzoeksvraag. Deze was:

“Welke competenties die noodzakelijk zijn voor het goed functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties zijn vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen deze organisaties, welke competenties kunnen worden geleerd door vrijwilligers in het huidige educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede en tot welke aanbevelingen voor het educatieaanbod van de Volksuniversiteit Enschede leidt dit?”

De competenties die volgens ervaringsdeskundigen benodigd zijn bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties om als organisatie goed te kunnen functioneren zijn: missie, visie en beleid; vrijwilligersmanagement; omgaan met achterban; omgaan met gemeente, corporatie en andere organisaties; effectief en efficiënt vergaderen; financieel beheer; fondsenwerving; organiserend vermogen; Public Relations. Deze competenties zijn opgedeeld in kennis, vaardigheden en attitudes. Binnen elke competentie zijn er kennis, vaardigheden en/of attitudes onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers binnen bewonersorganisaties. Binnen de bij vrijwilligers onvoldoende aanwezige competenties, kennis, vaardigheden en attitudes vallen een aantal duidelijke probleemthema's te herkennen die onderling weer met elkaar samen hangen. Hieruit zijn resultaten en aanbevelingen naar voren gekomen die in dit hoofdstuk zullen worden weergegeven.

De probleemgebieden binnen bewonersorganisaties spelen vooral binnen de categorieën wilsvorming en omgang met personeel & andere groepen. Op het gebied van financieel, organisatie & communicatie zijn weinig kennis, vaardigheden en attitudes vaak onvoldoende aanwezig bij vrijwilligers en heeft de VUE ook al een vrij compleet educatieaanbod.

Eén van de grootste probleemgebieden binnen bewonersorganisaties op dit moment ligt rondom de competentie missie, visie en beleid. Veel bewonersorganisaties hebben niet helder wie ze zijn en wat ze willen, ze hebben gebrek aan een missie en visie en weten dit ook niet te vertalen in beleid. Dit heeft als gevolg dat bewonersorganisaties moeite hebben met het uitdrukken van hun toegevoegde waarde als organisatie naar actoren om hen heen en dit heeft als gevolg dat er problemen optreden op verschillende gebieden, zoals met leden werving, het omgaan met verwachtingen vanuit actoren om de bewonersorganisatie heen, het presenteren van de organisatie, het activeren van de achterban etcetera. Bij het omgaan met verwachtingen van actoren om de bewonersorganisatie heen speelt ook dat bewonersorganisaties weinig kennis hebben van de organisaties om hen heen. Dit zorgt ervoor dat zij niet weten in hoeverre zij kunnen kiezen tussen verwachtingen die zij uitvoeren en in hoeverre zij taken kunnen verdelen tussen de andere organisaties, achterban en henzelf.

Het is aan te raden dat de VUE een starterscursus ontwerpt die kan worden ingezet voor beginnende bewonersorganisaties en voor bewonersorganisaties die tegen een probleem aanlopen. Daarbij kan bij een team dat al langer bezig is eerst als het ware een intake worden gedaan om te kijken welke problemen er spelen binnen dit team. In deze starterscursus moet allereerst rekening worden gehouden met wat de wensen en ideeën zijn van de individuele vrijwilligers binnen de bewonersorganisatie en hoe deze wensen en ideeën kunnen worden omgezet in een gedeelde missie en visie. Om dat te kunnen doen is het van belang dat er in de training aandacht wordt besteed aan het beleidsveld waarin bewonersorganisaties zich bevinden. Vrijwilligers moeten leren de helicopterview te nemen. In de vorm van een wijkraad bijvoorbeeld, op welke manier heeft de wijkraad met de gemeente te maken, wat zijn er voor formele verwachtingen vanuit de gemeente aan de wijkraad waar de wijkraad sowieso aan moet voldoen en wat zijn de mogelijkheden binnen de omgang met de gemeente. Daarnaast moet er helder zijn wat het doel is van de bewonersorganisatie en voor wie de bewonersorganisatie is ingeschakeld. Zoals eerder gezegd, vertegenwoordigen bewonersorganisaties de belangen van hun achterban richting de gemeente en woningcorporatie. Echter, door alle verwachtingen vanuit de gemeente zijn bewonersorganisaties soms te druk bezig met het voldoen aan deze verwachtingen, waardoor zij vergeten dat zij in eerste instantie dienen om

de belangen van hun achterban te vertegenwoordigen. Het is dus raadzaam om in de training aandacht te besteden aan hoe ziet onze achterban eruit en wat wil onze achterban. Vervolgens kunnen deze verwachtingen van zowel de achterban, als de gemeente en woningcorporatie worden meegenomen bij het bepalen van de missie en visie van de organisatie. Zo houden bewonersorganisaties wel rekening met de verwachtingen, maar creëren ze ook ruimte om het op hun eigen manier in te vullen. In het vervolgtraject kan deze starterscursus ervoor zorgen dat het makkelijker wordt voor bewonersorganisaties om om te gaan met de verwachtingen vanuit actoren om hen heen. Zij kunnen immers laten zien dat zij rekening hebben gehouden met de actoren om hen heen en dat dit heeft geleid tot een missie en visie, maar dat nieuwe verwachtingen dus wel binnen die missie en visie moeten passen en anders niet worden opgepakt. In de starterscursus moet ook aandacht worden besteed dat bewonersorganisaties de mogelijkheid hebben om niet alle taken uit te voeren die zij opgedragen krijgen. Er moet aandacht worden besteed binnen deze cursus aan hoe je om moet gaan met verantwoordelijkheidsgevoel, zodat er niet alleen maar serieus met dingen wordt omgegaan, maar er ook ruimte is voor plezier. Een vervolg op deze starterscursus is hoe handel je vanuit je missie en visie. Dat moet eigenlijk als rode draad door alle cursussen lopen. Bijvoorbeeld bij de cursus die de VUE nu al geeft 'Werven van vrijwilligers: uzelf als visitekaartje', is het van belang dat bij dat presenteren van jezelf en de organisatie, dat je helder hebt en uitdraagt wat je missie en visie zijn. Bij het presenteren van de organisatie is het advies om een cursus te maken die niet alleen draait om het presenteren van de organisatie met betrekking tot het werven van nieuwe vrijwilligers, maar het presenteren van de organisatie in het algemeen naar verschillende actoren.

Een tweede belangrijk resultaat is dat er in de omgang tussen de professional uit de gemeente en woningcorporatie en de vrijwilliger nog wat kan worden verbeterd. Op dit moment is het vaak de vrijwilliger die de brug moet bouwen naar de professional, terwijl dit eigenlijk andersom zou moeten zijn. Het kan waardevol zijn om de professional te trainen in hoe om moet worden gegaan met vrijwilligersgroepen. Daarbij gaat het dus om dat een professional zich bewust wordt van wat het verschil is tussen werken met professionals en werken met vrijwilligers en vervolgens daar naar handelt.

Een derde resultaat is dat er bij de samenwerking tussen vrijwilligers regelmatig problemen spelen. Vrijwilligers kijken vaak met hun eigen motivatie, ideeën en perspectieven naar het werk wat ze doen en voelen zich daardoor vaak niet verbonden met elkaar. Dit zorgt ervoor dat vrijwilligers vaak niet als een team opereren, waardoor er vaak een kleine groep vrijwilligers is die alle taken op zich neemt, terwijl de andere vrijwilligers afhaken. De VUE biedt al een training aan op het gebied van teambuilding voor wijkraden. Een advies voor deze training is om deze voor bewonersorganisaties in het algemeen aan te bieden en om de training te richten op de vaardigheden zelf- en groepsreflectie, inzicht in competenties van teamleden, het nemen van de derde positie, het activeren, betrekken, informeren en motiveren van vrijwilligers, het geven/ontvangen van feedback, samenwerken en het verdelen van taken op basis van competenties van teamleden.

Een vierde resultaat is dat bewonersorganisaties over het algemeen niet goed zijn in het verwerven van fondsen. Het is raadzaam een cursus fondsenwerving op te richten voor bewonersorganisaties. Daarbij moet centraal staan voor welke subsidies bewonersorganisaties in aanmerking komen en hoe zij die kunnen aanvragen. Daarnaast moet daarin centraal staan het zoeken naar sponsoring en vooral ook creativiteit daarin. Bewonersorganisaties kunnen vaak veel meer potentiële sponsoren aanschrijven dan waar zij zich zelf bewust van zijn. Tot slot moet in de cursus aandacht worden besteed aan hoe je omgaat met sponsoren. Hoe schrijf je sponsoren aan, hoe onderhandel je met sponsoren en hoe maak je je toegevoegde waarde als organisatie duidelijk aan sponsoren. De VUE biedt al educatie aan op het gebied van financiële administratie. Deze educatie is al erg compleet, alleen zou er in de educatie nog aandacht mogen worden besteed aan het structureren van de financiële procedures, zoals bijvoorbeeld declaraties.

Wat betreft het thema van moderniseren wat door de focusgroep is aangedragen is het raadzaam om als VUE na te denken in welke cursussen dit thema kan worden meegenomen. Zo kan er bijvoorbeeld bij de starterscursus worden nagedacht over hoe richten wij de organisatie in, hebben wij een vast aantal vrijwilligers nodig of richten wij een kerngroep op met daar omheen vrijwilligers die bepaalde taken uitoefenen en niet betrokken zijn bij de verdere coördinatie van de organisatie. Ook kan moderniseren worden meegenomen in trainingen rondom sociale media en het presenteren van de organisatie.

Tot slot is met betrekking tot de motivatie van vrijwilligers is gebleken dat alle vier de motivatiefactoren die Verba et al. (1995) onderscheiden een rol spelen. Burgers uit Enschede willen graag participeren om sociale contacten op te doen, om een bijdrage te leveren aan de maatschappij vanuit een plichtsgevoel dat zij hebben om dat te doen, om selectieve beloningen te ontvangen die alleen door participatie kunnen worden ontvangen en omdat zij het gevoel hebben dat zij het verschil kunnen maken en invloed kunnen uitoefenen. Daarnaast is met betrekking tot de motivatie van vrijwilligers gebleken dat de motivatie bij vrijwilligers over het algemeen inhoudsgedreven is. De respondenten willen het verschil maken in de buurt of wijk of voelen de verplichting om hieraan bij te dragen. Als de VUE cursussen op een juiste manier wil aanbieden is het van belang dat zij rekening houdt met de inhoudelijke motivatie van vrijwilligers, zij willen het verschil maken in de buurt of wijk. In de cursussen moet daar aandacht aan worden besteed. Daarnaast is het relevant om stil te staan bij de selectieve beloningen die een rol spelen bij de motivatie van vrijwilligers om te participeren en om educatie te volgen. Deze selectieve beloningen kunnen, naast het inhoudelijk aansluiten van de cursus op de behoefte en motivatie van de vrijwilliger, dienen als een extra reden om educatie te volgen en succesvol af te ronden en te participeren.

Literatuur

- Babbie, E. (2007). *The practice of social research*. Belmont: Thomson Higher Education.
- Boeijs, H. (2005). *Analyse in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam: Boom.
- Bekkers, V. (2007). *Beleid in beweging*. Den Haag: Uitgeverij LEMMA.
- Berg, H. (2004). *Profiel van de moderne overheidsmanager*.
<http://www.bergsoeters.nl/serverspecific/bergsoeters/images/File/Profiel-vd-moderne-overheidsmanager.pdf>. Geraadpleegd op 28 juni 2012.
- Briggs, L.J. & Ackerman, A.S. (1977). *Instructional design: principles and applications*. New Jersey: Educational Technology Publications.
- De Boer, N., van der Lans, J. (2011). *Burgerkracht*.
http://www.media4me.org/9353000/1/j4nvih7l3kb91rw_j9vvi8oi7hbqixy/viote0ci4uue/f=/rmo_verkennig_burgerkracht2_0.pdf. Geraadpleegd op 11 juli 2012.
- De Brauwere, G. & de Blicke, N. (2007). *Onderzoeksrapport: educatiebehoeften van vrijwilligers in de regio Gent-Eeklo*. Gent: Volkshogeschool Gent-Eeklo.
- Doets, C., van Esch, W., Houtepen, J., Visser, K. & de Sousa, J. (2008). *Palet van de non-formele educatie in Nederland*. 's-Hertogenbosch: CINOP.
- Gemeente Enschede (g.j.). *Stadsdeel noord – wijkraden*.
<http://www.enschede.nl/webs/stadsdeelnoord/wiewatwaar/Wijkraden/>. Geraadpleegd op 17 oktober 2011.
- Groepsdynamiek (g.j.). *Cohesie*. <http://www.groepsdynamiek.nl/cohesie.html>. Geraadpleegd op 22 juni 2012.
- Jorna, R.J., van Engelen, J.M.L., Hadders, H. (2004). *Duurzame innovaties: organisaties en de dynamiek van kenniscreatie*. Assen: Koninklijke van Gorcum.
- Lowndes, V., Pratchett, L., Stoker, G. (2006). *Diagnosing and Remediating the Failings of Official Participation Schemes: The CLEAR Framework*. Cambridge: Cambridge University Press.
- NLP-Groningen (g.j.). *NLP Oefening: de drie waarnemingsposities*. [Http://www.nlp-groningen.com/nlp-oefening-herkaderen-de-drie-waarnemingsposities/](http://www.nlp-groningen.com/nlp-oefening-herkaderen-de-drie-waarnemingsposities/). Geraadpleegd op 26 juni 2012.
- Universiteit Twente (2011). *Praktijk van Onderzoek en Statistiek: vragenlijst leefbaarheid en veiligheid*.
- Van den Broek, A. (2010). *Mogelijkheden tot kunstbeoefening in de vrije tijd*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Vanwing, T., Meurs, P., Buffel, T., Lombaerts, K. & de Pauw, W. (2008). *Adviesrapport: Eigenschappen en positie van niet formele educatie in het sociaal-cultureel volwassenenwerk*. Brussel: Vrije Universiteit Brussel.
- Verba, S., Schlozman, K.L., Brady, H.E. (1995). *Voice and Equality, civic voluntarism in American politics*. Londen: Harvard University Press.
- Volksuniversiteit Enschede. *Over VUenschede*. <http://www.vuenschede.nl/overvuenschede.php>. Geraadpleegd op 17 oktober 2011.

Appendix 1: Draaiboek focusgroep

Locatie: Ravelijn, 3411

Benodigdheden: flipover, koffie & thee, koekjes, naambordjes + stiften, taperecorder, laptop, tape.

Vragenlijst voor achtergrond informatie deelnemers. Lijst voor mensen die op de hoogte willen blijven van het onderzoek, bedankjes.

Duur: twee uur

Voorafgaand aan de focusgroep

- **Vier weken voor aanvang:** Uitnodigingsbrief sturen
- **Drie weken voor aanvang:** bellen naar alle genodigden om te bevestigen & mail met extra uitleg versturen. Wegbeschrijving naar UT.
- **Week voor aanvang:** herinneringsmail versturen

Programma

Gelijk kletsen met de deelnemers, om aan te voelen wat voor vlees je in de kuip hebt. Dominante sprekers verder weg van de gespreksleider, die blijven sowieso wel betrokken en zo kun je andere sprekers misschien motiveren/stimuleren wat meer te zeggen. Zorg dat het gesprek informeel blijft en niet al over het onderwerp van de focusgroep gaat.

Heet iedereen van harte welkom. Stel jezelf en assistent voor. Leg kort uit wat het doel van vandaag is en wat het doel van het onderzoek is. Leg uit wat een focusgroep nou precies is.

Doel van vandaag is inzicht krijgen in wat er nodig is om als wijkraad of bewonersorganisatie goed te kunnen functioneren en te onderzoeken of al die benodigde zaken aanwezig zijn binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties. Focusgroep: een samenstelling van bepaalde mensen met inzichten om een specifiek probleem te bespreken.

Geef mensen de gelegenheid hun naam op naambordjes te schrijven en vertel ondertussen dat het gesprek wordt opgenomen, zodat alle opmerkingen kunnen worden meegenomen. Vermeldt hierbij dat de informatie anoniem gebruikt zal worden en vraag of hier tegen bezwaar is. Misschien kinderachtig, maar wel nodig om te vermelden is dat er niet door elkaar heen mag worden gepraat. Vraag iedereen zichzelf kort voor te stellen waarin ook vermeldt moet worden wat de relatie van degene is met het onderwerp.

Belangrijk voor de gespreksleider is om de vijf seconden techniek toe te passen tijdens het gehele focusgroep gesprek. Dit houdt in dat er door de gespreksleider bewust vijf seconden gewacht wordt als één deelnemer wat zegt, dit zorgt ervoor dat andere deelnemers makkelijker invallen. Er wordt eventueel een pauze gehouden, dat ligt eraan hoe het gesprek loopt en moet naar eigen invulling van de gespreksleiders worden toegepast.

Gespreksleider: Het doel van het onderzoek is om inzichten te verwerven in hoe het educatieaanbod van de VUE beter kan aansluiten op de leerwens van vrijwilligers uit wijkraden en andere bewonersorganisaties. Om dit te doen zal allereerst onderzocht worden wat er bij vrijwilligers binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties aan competenties nodig moet zijn om deze organisaties goed te kunnen laten functioneren.

Welke combinaties van competenties leiden tot succesfactoren in wijkraden en andere bewonersorganisaties? (Inleidend)

Wanneer hier geen respons op komt, vraag dan: wordt beleid altijd zo uitgevoerd zoals het gepland is? Hoe is de onderlinge communicatie? Is er ruimte voor feedback e.d.?

Welke competenties zijn nodig voor het goed functioneren van een wijkraad of bewonersorganisatie? (Hoofdvraag)

Gespreksleider schrijft de genoemde competenties op een flipover vel en vraagt om verduidelijking zodra één competentie niet begrepen wordt. Wanneer het stil valt, kijk dan of alle competentiegebieden zoals in het theoretisch kader onderscheiden zijn genoemd zijn. Als dit niet het geval is breng die competentie dan in 'wat denkt u van deze competentie'?

Nu bestaan competenties uit kennis, vaardigheden en attitudes. **Kunnen we de benodigde competenties uit elkaar trekken in kennis, vaardigheden en attitudes? (Hoofdvraag)**

Eén voor één de competenties aflopen. Doorvragen tot het stil valt en dan zelf kijken of alle kennis, vaardigheden en attitudes van een competentie die in de matrix staan genoemd zijn. Zo niet, dan de kennis/vaardigheid/attitude uit de matrix inbrengen en vragen wat ze er van vinden.

We hebben alle competenties die nodig zijn onderscheiden. Dat competenties nodig zijn wil niet altijd zeggen dat de competenties ook altijd aanwezig zijn binnen een wijkraad of bewonersorganisatie. **Hebben jullie in jullie werkervaring met wijkraden en andere bewonersorganisaties wel eens problemen gehad met het niet goed functioneren van een organisatie of wijkraad? (Inleidend)** Als er geen respons komt vraag dan naar specifieke gebieden.

Kunnen die problemen worden gekoppeld aan het ontbreken van één of meerdere competenties binnen de organisaties en zo ja welke dan? (Inleidend)

Kan dat in het algemeen worden gezegd dat bepaalde problemen optreden doordat bepaalde competenties vaak ontbreken? (Hoofdvraag)

Wederom doorvragen. Wanneer er ontkennend wordt geantwoord, maar tijdens de voorbeelden wel meerdere problemen op een gebied zijn genoemd, dan kijken welke competentie(s) bij het probleem horen en vragen of deze niet algemeen vaak ontbreken.

Welke van de zojuist genoemde noodzakelijke kennis, vaardigheden en attitudes worden vaak gemist binnen wijkraden en andere bewonersorganisaties? (Hoofdvraag)

Hoe belangrijk zijn competenties voor het functioneren van wijkraden en andere bewonersorganisaties? Zijn er andere dingen belangrijk? (Inleidend)

We zijn nu aan het einde gekomen van de focusgroep. Herhaal wat is besproken: **is iedereen het hier mee eens? Zijn er nog dingen onduidelijk? Is het volledig? (Afsluitend)**

Dit is het einde van deze bijeenkomst. Ik wil jullie allemaal ontzettend bedanken voor jullie tijd, inzichten en ideeën. De volgende stap van het onderzoek zal zijn dat gekeken wordt of vrijwilligers de gemiste competenties zouden willen leren door middel van educatie. Dit zal worden gedaan door een vragenlijst. Het onderzoek zal naar alle waarschijnlijkheid begin augustus worden afgerond. Mocht u het leuk vinden om op de hoogte te blijven van het onderzoek, vult u dan uw naam en e-mailadres in op de lijst. U zult dan het eindresultaat toegestuurd krijgen.

Dit gesprek zal volledig worden uitgetypt in een geanonimiseerd transcript. De VUE heeft aangegeven dit transcript graag te willen lezen. Heeft iemand daar bezwaren tegen? (Afsluitend)

Graag hoor ik wat u van vandaag gevonden heeft? (Afsluitend) Iedereen langsgaan.

Zijn er nog vragen? (Afsluitend)

Gelijk na de focusgroep

- Napraten met de respondenten als daar behoefte aan is vanuit de respondenten.
- Schema van de tafelschikking maken.
- Conclusies en interpretaties doorspreken met gespreksleider.

Binnen twee dagen na de focusgroep

- Starten met focusgroep uitwerken

Appendix 2: competentiegebieden de Brauwere en de Blieck (2007)

De twaalf competentiegebieden die worden omschreven in het onderzoek van Greet de Brauwere en Nancy de Blieck (2007) zien er als volgt uit:

Kennis over wetgeving met betrekking tot vrijwilligerswerk: vrijwilligers en verenigingen zijn gebonden aan de wet. Vrijwilligers hebben rechten waaraan de vereniging moet voldoen. Daarom is het van belang dat vrijwilligers kennis over wetgeving met betrekking tot vrijwilligerswerk hebben. Kennis over wetgeving met betrekking tot vrijwilligerswerk wordt als volgt geoperationaliseerd: *aansprakelijkheidsregeling voor vrijwilligers, verzekeringsplicht vrijwilligers en vrijwilligersstatuut.*

Kennis over andere relevante wetgeving: bij andere relevante wetgeving kan worden gedacht aan wetgeving rond het beroepsgeheim, het verkrijgen van vergunningen en in België kan worden gedacht aan Vereniging Zonder Winstoogmerk wetgeving. Wanneer een vrijwilliger bijvoorbeeld te maken heeft met beroepsgeheim is het van belang dat hij daar kennis over heeft, anders weet hij niet wanneer hij in zijn recht staat. Kennis over andere relevante wetgeving wordt door de Brauwere en de Blieck (2007) als volgt geoperationaliseerd: *vergunningen, VZW-wetgeving en beroepsgeheim.*

Financieel beheer: kennis over financieel beheer van een vereniging is erg van belang voor die vrijwilligers die zich met het financieel beheer bezig houden. Daarom is dit een competentiegebied dat moet worden meegenomen. Het wordt als volgt geoperationaliseerd: *opmaak begroting, financiële rapportage en boekhouding.*

Fondsenwerving: het aanvragen van subsidies en eventueel het werven van sponsoring is voor veel verenigingen van groot belang omdat subsidies en sponsoring een groot gedeelte van hun inkomsten vormen. Voor vrijwilligers van verenigingen is het dan ook relevant om hier competenties in te ontwikkelen. Fondsenwerving kan als volgt worden geoperationaliseerd: *het zoeken naar sponsoring, opstellen projectdossiers en aanvragen subsidies.*

Vrijwilligersmanagement: de Brauwere en de Blieck (2007) verstaan onder vrijwilligersmanagement het rekruteren, werven, coachen en motiveren van vrijwilligers, het vorm geven aan de relatie professionelen-vrijwilligers en de visieontwikkeling met betrekking tot vrijwilligers (de Brauwere, de Blieck, 2007, p. 32). Het is van belang dat er helderheid wordt geschept in taak- en functieverdeling binnen verenigingen. Wanneer vrijwilligers namelijk geen duidelijke taak- en functieverdeling hebben ontstaan er vaak problemen en conflicten die voorkomen hadden kunnen worden door een heldere taak- en functieverdeling. De definitie van vrijwilligersmanagement wordt door de volgende kenmerken geoperationaliseerd: *visie-ontwikkeling met betrekking tot vrijwilligers, relatie vrijwilligers-professionelen, coachen vrijwilligers, rekruteren vrijwilligers, motiveren vrijwilligers en onthaal nieuwe vrijwilligers/leden.*

Communicatieve en sociale vaardigheden: de competenties communicatieve en sociale vaardigheden zijn erg belangrijk voor vrijwilligers om het werk wat ze doen met plezier te doen en blijven doen. Goede communicatie is belangrijk om misverstanden te vermijden, om duidelijkheid te scheppen over de werking van de vereniging, om nieuwe leden te werven enzovoort. De Brauwere en de Blieck (2007) operationaliseren communicatieve en sociale vaardigheden door middel van de volgende kenmerken: *samenwerking met andere verenigingen, schriftelijke communicatie, feedback geven/krijgen, vertegenwoordigen van de vereniging, assertiviteit, samenwerking in de vereniging, actief luisteren, conflicthantering, teamwork, spreken voor een groep en vergader(technie)en.*

Public Relations: bekendheid en promotie van de vereniging is belangrijk voor het werven van nieuwe leden en eventueel ook voor het werven van sponsoring. Ook kunnen competenties op het gebied van public relations belangrijk zijn voor de promotie van en opkomst bij activiteiten. Dit begrip wordt als volgt geoperationaliseerd door de Brauwere en de Blieck (2007): *netwerken, promotie van activiteiten en ledenwerving.*

Organisatie en logistiek: dit is een meer praktisch thema en heeft te maken met het programmeren van activiteiten, het verzorgen en vormen van het archief van de vereniging en het organiseren van acties en evenementen. Veel vrijwilligers blijken dit lastig te vinden en daarom is het van belang dat dit competentiegebied wordt meegenomen. Dit thema wordt als volgt

geoperationaliseerd: *archiefzorg, vorming geven, evenementen organiseren, acties organiseren en activiteiten programmeren.*

Beleid: beleid is erg belangrijk voor verenigingen en voor vrijwilligers. Beleid bepaalt de doelstellingen en visie van een vereniging en geeft vrijwilligers richting en zekerheid. Daarnaast houden sommige vrijwilligers zich bezig met het schrijven van beleid en is het daarom van belang dat zij competenties ontwikkelen zodat zij dit op een goede en plezierige manier kunnen doen. Beleid kan door de volgende kenmerken worden geoperationaliseerd: *visieontwikkeling binnen de vereniging, op lange termijn plannen, uitvoeren en bijsturen in de vereniging, invloed uitoefenen op het beleid van de gemeente en inspraak en participatie binnen de gemeente.*

Gebruik van computer: 72,8% van de ondervraagden in het onderzoek van de Brauwere en de Blicck (2007) geven aan reeds een cursus te hebben gevolgd met betrekking tot het gebruik van een computer. Daarnaast geeft meer dan de helft van de respondenten aan geïnteresseerd te zijn in dit thema. In de huidige maatschappij is het gebruik van een computer bijna niet meer weg te denken, zo ook niet in sociaal-cultureel volwassenenwerk. De Brauwere en de Blicck (2007) gebruiken de volgende kenmerken om gebruik van computer te operationaliseren. Er wordt gekeken naar *websites ontwerpen/beheren, nieuwsbrieven maken, affiches/folders maken, ledenadministratie op de computer, e-mail, kennis van microsoft office en basiskennis PC.*

Omgaan met diversiteit: onder het begrip diversiteit wordt de grote diversiteit van mensen bedoeld. Je hebt competenties nodig om samen te kunnen werken met verschillende soorten mensen. Het begrip diversiteit wordt door de Brauwere en de Blicck (2007) als volgt geoperationaliseerd: *omgaan met mensen met een andere nationaliteit, omgaan met mensen uit andere culturen, omgaan met gelijkenissen en verschillen in het algemeen, omgaan met mensen van andere generaties en omgaan met een handicap.*

Stimuleren van participatie: onder participatie wordt niet het zelf participeren verstaan, maar participatie toegankelijk maken voor anderen. Participatie wordt geoperationaliseerd door de volgende begrippen: *het aanbod van de vereniging aantrekkelijk maken voor eenieder en het aanbod van de vereniging toegankelijk maken voor eenieder* (de Brauwere, de Blicck, 2007).