



KATHOLIEKE  
UNIVERSITEIT  
LEUVEN

# Veranderende vrijwillige inzet en hoe sociale bewegingen hiermee omgaan

Loose Maxime

Gijsselinckx Caroline

ACW

15 mei 2009



Hoger instituut  
voor de arbeid



---

# INHOUDSTAFEL

<b>Hoofdstuk 1 / Context</b>	<b>1</b>
<hr/>	
1. Onderzoeksmethode	1
<b>Hoofdstuk 2 / Resultaten</b>	<b>5</b>
<hr/>	
1. Evoluties in vrijwillige inzet?	5
1.1 De evolutie van lidmaatschappen	5
1.2 Evoluties in de wijze van vrijwillige inzet	6
1.3 Afdelingen en besturen	12
1.4 De grootstedelijke omgeving	12
1.5 Samengevat	13
2. Van waar komen die evoluties?	13
2.1 Een veranderende maatschappij	13
2.2 Veranderende steden	17
2.3 Verouderende afdelingen en besturen	17
2.4 Toegenomen juridisering	19
2.5 De toekomst?	19
2.6 Samengevat	20
3. Wat zijn de gevolgen voor de organisaties? Hoe gaat men ermee om?	20
3.1 De veranderende aard van vrijwillige inzet	21
3.2 Dynamiseren van besturen en afdelingen?	26
3.3 Werken in een stedelijke context?	28
4. Besluit	29

<b>Bijlagen</b>	<b>31</b>
Bijlage 1 / De gehanteerde gespreksleidraad, interviews andere sociale bewegingen	33
Bijlage 2 / Interviewleidraad duo-interviews, deelorganisaties en diensten van de Beweging	35
<b>Bibliografie</b>	<b>37</b>

---

# *HOOFDSTUK 1*

## *CONTEXT*

Onze hedendaagse maatschappij individualiseert en detraditionaliseert. Dit leidt tot veranderingen in de wijze waarop mensen zich vrijwillig wensen in te zetten. Vrijwillige inzet blijkt diverser en complexer geworden. Ook de motivaties om zich vrijwillig in te zetten zijn gevarieerder geworden. Dit heeft gevolgen voor de sociale organisaties. Verenigingen zijn echter geen statische entiteiten. Ze blijven niet bij de pakken zitten. Diverse projecten en denkpijlers worden uitgezet om zich aan te passen aan de veranderde context.

In een recent onderzoek in opdracht van ACW gingen we na hoe de Christelijke Arbeidersbeweging en een aantal andere grote Vlaamse sociale organisaties de maatschappelijke veranderingen en de gevolgen ervan op het vrijwilligerswerk ervaren en op welke wijzen ze trachten hier als organisatie mee om te gaan.

Hiertoe werden alle deelorganisaties en diensten<sup>1</sup> van het ACW bevestigd. Dit gebeurde aan de hand van zes groepsinterviews waarbij telkens drie vertegenwoordigers van twee verschillende deelorganisaties aanwezig waren. Daarnaast interviewden we vrijgestelden van vijf andere georganiseerde sociale bewegingen die in gans Vlaanderen actief zijn en die een verspreide lokale werking kennen namelijk S-Plus, Gezinsbond, Chiro, Bond Beter Leefmilieu en Amnesty International Vlaanderen. Van de ruimte die we hier tot onze beschikking krijgen, maken we graag gebruik om alle geïnterviewden te bedanken.

### **1. Onderzoeksmethode**

Het startpunt van dit onderzoek betrof een gegevensverzameling aan de hand van groeps- en individuele interviews.

---

<sup>1</sup> Wereldsolidariteit, Pasar, KWB, KAJ, CM, Ziekenzorg, ACW, ACV, ACV-jongeren, Kazou, KAV en Okra.

Vertrekpunt was de basiswerking van de Christelijke Arbeidersbeweging. Om een beter zicht te krijgen op het basiswerk binnen de verschillende deelorganisaties en diensten van deze grote en vertakte beweging werden zes groepsinterviews georganiseerd. Op deze interviews waren telkens drie vertegenwoordigers van twee verschillende deelorganisaties aanwezig. De koppels van deelorganisaties waren als volgt samengesteld:

- Wereldsolidariteit – Pasar;
- KWB – KAJ;
- CM – Ziekenzorg;
- ACW – ACV;
- ACV-jongeren – Kazou;
- KAV – OKRA.

We bevroegen dus alle diensten en deelorganisaties. Op voorhand hadden we ook vastgelegd dat van iedere deelorganisatie een nationale stafmedewerker, een beroepskracht (een verbondelijke vormings- en Bewegingswerker of equivalent) en een voorzitter of andere vrijwilliger met kennis van zaken aan het gesprek zouden deelnemen.

Aan de hand van deze samenstelling hoopten we een voldoende dynamiek te creëren. We wensten ook een goed beeld te krijgen van de praktijkervaring door in de gespreksgroep personen met verschillende functies in de organisatie op te nemen. Volgende thema's kwamen aan bod tijdens de gesprekken:

- vrijwilligers in het basiswerk;
- vrijwilligersmanagement;
- vernieuwende basiswerking;
- experimenten;
- relaties met andere organisaties.

Gezien de voornaamste doelstelling van het gesprek verkennend was, maakten we gebruik van een semi-gestructureerde vraagmethode. Dat betekent dat we aan de hand van de gespreksleidraad wensten een aantal thema's aan te kaarten. Maar we hanteerden ook open vragen, waardoor het kon gebeuren dat de op voorhand bepaalde structuur van het gesprek een enigszins andere vorm aannam. De bedoeling is dat we zo goed mogelijk de werkelijkheid leren kennen, zoals die ervaren wordt door de gesprekspartners. Tegelijk bewaakten we tijdens de gesprekken dat de op voorhand vastgelegde thema's aan bod kwamen.<sup>2</sup>

Daarnaast richtten we onze blik ook buiten de Christelijke Arbeidersbeweging. Vijf andere sociale bewegingen werden aldus bevroegd. Het betrof telkens georganiseerde sociale bewegingen die in gans Vlaanderen actief zijn en die ook een goed verspreide lokale werking kennen. Daarenboven richtten we ons op bewegingen

---

2 Zie bijlage 1.

die al enige traditie kennen. Telkens interviewden we een vrijgestelde van de volgende vijf organisaties:

- S-Plus, de seniorenvereniging die onderdeel is van het Nationaal Verbond van Socialistische Mutualiteiten;
- De Gezinsbond;
- Chiro;
- Bond Beter Leefmilieu;
- Amnesty International – Vlaanderen.

Ditmaal voerden we individuele interviews. De geïnterviewde personen waren telkens degenen die het lokale bewegingswerk opvolgden. Tijdens de gesprekken werd gefocust op volgende thema's:

- werken met vrijwilligers aan de basis;
- ervaren evoluties met betrekking tot vrijwillige inzet;
- hoe wordt omgegaan met eventuele evoluties?
- worden vernieuwende projecten opgezet naar aanleiding van deze evoluties.

Ook in dit geval werd gebruik gemaakt van een semi-gestructureerde vraagmethode.



---

## ***HOOFDSTUK 2***

### ***RESULTATEN***

Het rapport wordt opgebouwd rond vier centrale vragen. Welke evoluties in vrijwillige inzet worden waargenomen? Wat zijn de oorzaken van deze waargenomen evoluties? Welke gevolgen hebben deze evoluties voor de organisatie? En hoe gaan de verschillende organisaties om met deze gevolgen?

We vertrekken telkens van de resultaten die naar voren kwamen uit de gevoerde interviews. We vullen deze gegevens telkens aan met informatie uit de wetenschappelijke literatuur betreffende evoluties van vrijwillige inzet en het verenigingsleven.

Daar waar we opvallende verschillen vonden tussen organisaties van binnen en buiten de Christelijke Arbeidersbeweging vermelden we dit.

#### **1. Evoluties in vrijwillige inzet?**

Tijdens de gevoerde gesprekken kwamen telkens vier dimensies van vrijwillige inzet naar voren: lidmaatschap van de organisatie, profiel van de vrijwilliger, de werking in lokale afdelingen en besturen en de grootsteden als bijzondere werkomgevingen.

##### **1.1 De evolutie van lidmaatschappen**

Wat betreft de evolutie van lidmaatschappen is het beeld niet helemaal eenduidig. De meeste bevraagde organisaties geven aan dat het aantal lidmaatschappen de voorbije jaren eerder stabiel bleef. Een aantal organisaties ervoer een lichte daling.

Deze bevindingen stemmen overeen met de resultaten van Vlaams survey onderzoek (zie o.a. Hooghe, 2003 en Hooghe et al., 2007). Daarin wordt vastgesteld dat globaal genomen het verenigingslidmaatschap de afgelopen jaren niet daalde, integendeel. Men stelde wel vast dat er sprake is van een aantal verschuivingen binnen dat verenigingsleven. Voor de meerderheid van de verenigingstypes bleef het ledenaantal over een periode van tien jaar min of meer stabiel. Vooral sportverenigingen bleken in de waargenomen periode systematisch te groeien, terwijl

gezins- en vrouwen- en caféverenigingen volgens de surveygegevens een daling van het aantal leden kenden.

De cijfers van Hooghe et al. (2007) geven echter ook aan dat er sprake is van een vergrijzing van het Vlaamse ledenbestand. Ook onze respondenten gaven regelmatig aan dat dit het geval was in hun organisatie. We gaan op deze thematiek dieper in als we het hebben over de lokale afdelingen en de bestuursvrijwilligers.

## 1.2 Evoluties in de wijze van vrijwillige inzet

Een thema dat in alle gesprekken aan bod kwam, was de evolutie in de wijze waarop men zich vrijwillig inzet. Een citaat van 'trendwatcher' Nathalie Bekx vat samen wat men daarover formuleerde:

*'Het wij-gevoel komt terug. Het ik-tijdperk is definitief gedaan. Mensen willen weer deel uitmaken van een gemeenschap, hun steentje bijdragen. Maar niet zoals vroeger: ze lopen niet achter een grote vlag, maar bepalen zelf waarvoor ze zich engageren. Het gaat om een persoonlijk engagement. Dat komt omdat het 'ik' beter weet wat het wil'*

*(De Morgen, 05/01/2007)*

De respondenten gaven allen aan dat de aard van vrijwillige inzet doorheen de voorbij jaren veranderde. Men beschreef een aantal trends die meer lijken voor te komen dan vroeger.

Een eerste trend betreft de aard van de inzet. Bijna alle ondervraagde verenigingen melden dat vrijwilligers vaker dan vroeger een meer gericht engagement opnemen. Een grotere groep vrijwilligers zet zich in voor een kortere duur en/of voor een meer afgebakend engagement. Hustinx (2003) omschrijft dit als 'episodisch vrijwilligerswerk'. Vroeger werden vrijwilligers vaker lid van de vereniging en waren ze bereid gans het takenpakket dat daarbij hoort op zich te nemen. Nu komt het vaker voor dat vrijwilligers een specifieke taak opnemen, of dat ze zich engageren voor een project of een afgebakende periode.

Alle organisaties benadrukten dat een afgebakend engagement geen beperkt engagement was. Hoewel men geen precieze gegevens beschikbaar heeft, gaven een aantal respondenten aan dat de output van de vrijwillige inzet niet gedaald was in de voorbije jaren. Waarschijnlijk is ze zelfs toegenomen. Men wijst erop dat vrijwilligers zich nog steeds even intens inzetten. Periodieke vrijwilligers maken vaak een heel bewuste keuze voor hun engagement en doen dat dan ook met volle goesting en inzet. De stijging werd deels ook verklaard omwille van de grotere toegankelijkheid van technologische middelen, zoals informatica, wat heel wat taken eenvoudiger maakt.

Een tweede verschil met vroeger betreft de attitude van de vrijwilliger ten opzichte van de organisatie. Respondenten gaven aan dat de huidige vrijwilliger vaak kritischer is geworden. Vrijwilligers zeggen sneller waar het op staat en verwachten ook dat met hen rekening gehouden wordt. Vrijwilligers doen niet zo-

maar wat gevraagd wordt, ze verwachten een onderbouwde vraag. De kritische vrijwilliger moet voortdurend overtuigd worden van zijn engagement. Verschillende vrijgestelden gaven aan dat ze dat een goede zaak vonden. Dit maakt duidelijk waar men staat. Anderzijds is dat niet altijd even gemakkelijk.

Hiermee samenhangend gaven een aantal organisaties aan dat vrijwilligers een zeker professionalisme en kwaliteitsniveau van de organisatie verwachten. Men verwacht duidelijke informatie, goede afspraken, het mag wat formeler zijn, ... Andere organisaties wezen er toch op dat een zeker evenwicht belangrijk is. Zij benadrukken dat ook spontaniteit een belangrijk aspect is in vrijwilligerswerk. Er werd gesteld dat vrijwilligers vaak erg gesteld zijn op hun autonomie. Hier kan een spanning ontstaan tussen professionalisme en de autonomie van de vrijwilliger.

Een derde belangrijk verschil betreft de ideologische visie van de vrijwilliger. De meeste respondenten gaven aan dat heel wat vrijwilligers minder interesse hebben in dat grote ideologische verhaal. Ze komen eerder voor de aard van de activiteiten of acties, niet noodzakelijk voor de achterliggende ideologie. Dat sluit aan bij de meer afgebakende aard van de inzet. Deze vrijwilligers zouden zich eerder met hun project binnen de organisatie identificeren en minder met de overkoepelende organisatie.

De bevindingen sluiten aan bij de wetenschappelijke literatuur. Een aantal auteurs stelden (zie o.a. Lammertyn et al., 1997) dat er in de huidige samenleving twee soorten vrijwilligers kunnen onderscheiden worden, namelijk de 'klassieke' en de 'nieuwe' vrijwilliger. In onderstaand schema vatten we hun beschrijving van deze twee types van vrijwilligers samen.

**Tabel 2.1** Omschrijving van de ideaaltypes klassieke en nieuwe vrijwilliger

	Klassieke vrijwilliger	Nieuwe vrijwilliger
Cultuur	Traditionele culturele identificatieschema's	Individualisering en postmaterialisme
Organisatiekeuze	Op basis van cultuur waarmee men zich identificeert Grote loyaliteit Gedelegeerd leiderschap Duidelijk onderscheid lid vs. niet-lid Netwerken: stevig en logisch gestructureerd	Persoonlijke interesse Minder sterke banden Basisdemocratie Vaag onderscheid lid/niet-lid Losse netwerken
Keuze van actieterrein	Op basis van de cultuur waarmee men zich identificeert	Op basis van de maatschappelijke agenda
Keuze van activiteit	Op basis van de cultuur waarmee men zich identificeert Behoeften van de organisatie	Evenwicht tussen persoonlijke visie en behoeften van de organisatie
Duur van het engagement	Levenslang	Beperkt en duidelijk afgebakend
Relatie met de begunstigde	Eénzijdig	Wederkerig
Verhouding tot professionele arbeid	Aanvullend	Kritisch/dubbelzinnig

Deze tabel is een samenvatting van de hypothesen van Lammertyn et al. (1997)

Bron: Lammertyn et al. (1997)

De klassieke vrijwilliger zou meer geworteld zijn in traditionele culturele identificatieschema's. Het gaat om afgebakende culturen verbonden aan een ideologisch systeem dat klasse-, geslachts-, religieus of communautair gebonden is. De nieuwe vrijwilliger denkt niet vanuit die Grote 'ideologische' kaders, maar kiest zelf wat persoonlijk bij hem past. Hij hecht groot belang aan zelfontplooiing, wat zou gepaard gaan met een zeker wantrouwen tegenover grote bureaucratische organisaties. Daarnaast wordt hij verondersteld een postmaterialistisch waardepatroon aan te hangen.

Klassieke vrijwilligers zouden vooral aangetrokken worden door organisaties die een 'fit' vertonen met de cultuur van de sociale groep waartoe hij behoort. Hij kent een sterke loyaliteit ten opzichte van de organisatie, en aanvaardt dat 'leiders' hem vertegenwoordigen en in zijn plaats beslissingen nemen. Die loyaliteit vertaalt zich ook in een levenslange binding met de organisatie. De organisaties waarin de klassieke vrijwilliger actief is, zijn stevig en duidelijk gestructureerd en maken deel uit van een sterk netwerk. Als type voorbeeld worden de christelijke en socialistische zuil aangehaald. Binnen het netwerk is er meestal één organisatie die het monopolie heeft op een specifiek domein. Meestal zijn vrijwilligers lid van meerdere organisaties uit dat netwerk van organisaties. Ze zijn dus verbonden met het netwerk. Organisaties kunnen steeds putten uit het bestaande netwerk van organisaties, die een betrouwbare bron van trouwe leden vormt.

De nieuwe vrijwilliger bouwt minder sterke banden uit met een organisatie, persoonlijke interesse speelt een belangrijke rol. Zij staan wantrouwig tegenover opgelegde beslissingen en verwachten een basisdemocratische ingesteldheid van de organisatie. Zij binden zich niet levenslang aan een organisatie. Ze zetten zich eerder in voor afgebakende projecten. De keuze voor hun inzet wordt niet hoofdzakelijk gestuurd door de organisatie, maar komt vanuit de vrijwilliger zelf. Hij zet zich dus niet onvoorwaardelijk in voor de organisatie, maar geeft slechts tijd en energie aan de organisatie wanneer hij ook een persoonlijke behoefte bevredigd kan zien. Een persoonlijke behoefte staat niet gelijk aan een zelfgerichte behoefte. Een persoonlijke behoefte kan bijvoorbeeld ook ontstaan vanuit een psychologische behoefte aan vriendschap of een morele verontwaardiging over een bepaalde toestand. Die morele behoefte zou beïnvloed worden door de maatschappelijke agenda, wat resulteert in bepaalde modes in het vrijwilligerswerk.

Bovenstaande beschrijvingen van vrijwilligerstypes noemen Lammertyn et al. (1997) ideaaltypisch. Ze verwachten in de realiteit een continuüm aan te treffen, waarbij aan de ene pool eerder vrijwilligers zullen terug te vinden zijn met 'klassieke' kenmerken en aan de tegenoverliggende pool vrijwilligers met meer 'nieuwe' kenmerken. Bovenstaande bevindingen zijn gestoeld op theoretische gronden, en niet op empirisch vaststaande feiten. In de wetenschappelijke literatuur werden bovenstaande bevinding in beperkte mate getoetst aan de realiteit. Deze resultaten wijzen uit dat realiteit heel wat complexer is dan een eenvoudige binaire tegenstelling tussen oude en nieuwe vrijwilligers (zie o.a. Hustinx, 2003, 2004).

Ook uit onze gesprekken kwam duidelijk naar voor dat er niet zo zeer sprake is van een zwart-wit onderscheid tussen types van vrijwilligers. Wel werden heel wat trends gesignaleerd, waardoor veranderingen in de globale aard van vrijwillige inzet kunnen waargenomen worden.

Hustinx (2004) stelt dat het debat in termen van een verschuiving van oude, klassieke stijlen naar nieuwe en moderne stijlen van vrijwilligheid problematisch is. De definities van de stijlen is immers niet gebaseerd op geverifieerde empirische data. Het huidige discours over de nieuwe stijl in het vrijwilligerswerk is dan ook gebouwd op los zand, want niet aan een empirische toets onderworpen. Daarom stelt Hustinx een kader voor van verschillende 'stijlen van vrijwilligheid', die toelaten de aard van de vrijwillige inzet te onderzoeken.

Belangrijk is dat vrijwilligerswerk niet opgevat wordt als een homogeen gegeven. Hustinx beschouwt vrijwillige inzet essentieel als een meerlagig, meervormig en multidimensioneel gegeven. Met meerlagig wordt verwezen naar de veronderstelling dat de vrijwillige inzet van het individu zowel wordt beïnvloed door een subjectieve-motivationale component als door een meer objectieve-structurele component. Variaties in patronen van vrijwilligerswerk worden dus zowel beïnvloed door persoonlijke kenmerken, als door de omgevingskenmerken waarin vrijwilligerswerk plaats grijpt. Meervormig verwijst naar de veronderstelling dat vrijwilligerswerk in verschillende verschijningsvormen bestaat. Er is niet zomaar

een monolithisch blok van oude stijlen dat vervangen wordt door een ander monolithisch blok van nieuwe stijlen. Multidimensioneel betekent dat vrijwilligerswerk meer dan één facet kent. Het gaat om dimensies zoals het biografische referentiekader, de motivationele structuur, duur en intensiteit van de inzet, de organisatie als omgeving, de keuze van de activiteit, de relatie met betaald werk.

Met dit referentiekader als uitgangspunt ging Hustinx op zoek naar de stijlen van vrijwilligerswerk. Ze ondervroeg daartoe 652 Rode Kruis vrijwilligers (Hustinx, 2004). De resultaten tonen duidelijk aan dat de populaire dichotome benadering van stijlen van vrijwillige inzet een simplificatie inhoudt van een veel complexere en meer gediversifieerde vrijwilligersrealiteit. In plaats daarvan stelt zij een meerzijdig patroon vast van meer complexe stijlen van vrijwilligheid. In onderstaande tabel vatten we Hustinx' bevindingen samen.

**Tabel 2.2** Stijlen van vrijwilligheid teruggevonden binnen het Rode Kruis

Kenmerken	Stijl van vrijwillige inzet				Kritische kernfiguur
	Periodische bijdrager	Gevestigde administrator	Betrouwbare medewerker	Dienst-gerichte kern vrijwilliger	
Duur van lidmaatschap/betrokkenheid op de organisatie	Meestal langer dan twee jaar	Een lang engagement, meer dan de helft langer dan 10 jaar	Tussen twee en tien jaar	Grootste proportie 'nieuwe' leden (maximum twee jaar lid)	Meestal reeds lang betrokken
Frequentie van de inzet	Eerder sporadisch	Gaande van onregelmatig tot éénmaal per maand	Regelmatig tot zeer regelmatig	Zeer regelmatig (tot wekelijkse inzet of meer)	Wekelijks tot bijna dagelijks
Tijd besteed aan Lid van het bestuur	Eerder weinig Niet	Eerder laag Meestal wel	Eerder hoog zelden	Hoog zelden	Zeer hoog Bijna allen
Aard van de uitgevoerde activiteiten	Eerder projectwerk	Vaak betrokken op organisatorische kant. (administratieve taken en educatie)	Eerder ondersteunende taken	Eerder ondersteunende taken, maar administratieve taken en educatie	'manussen -van-alles'
Aantal hoofdactiviteiten	Maximum één	Beperkt tot organisatorische activiteiten	Voornamelijk gericht op diverse ondersteunende taken	Vaak aanwezig in meerdere eenheden/afdelingen van de organisatie	Divers
Dispositie	Voorname-lijk 'betrouwbaar', maar ook een grote groep 'afstandelijk' t.o.v. de organisatie	Voorname-lijk 'kritisch', maar ook een grote groep 'afstandelijk' van de organisatie	Voorname-lijk 'betrouwbaar' ten opzichte van de organisatie	Voorname-lijk een 'onvoorwaardelijke' houding ten opzichte van de organisatie, maar ook een grote groep met een 'betrouwbare' houding	Vaak een 'kritische' houding t.o.v. de organisatie

Bron: Vereenvoudigde samenvatting van de bevindingen van Hustinx (2004), p. 39

Hustinx (2004) vindt dus vijf verschillende stijlen van vrijwillige inzet terug. Belangrijk is dat deze zich niet zomaar laten plaatsen op een eenvoudig ééndimensioneel continuüm gaande van oude naar nieuwe stijlen van vrijwilligerswerk. Het beeld blijkt veel complexer. We merken bijvoorbeeld dat de grootste groep 'nieuwe vrijwilligers', die pas twee jaar lid zijn, passen binnen één stijl van vrijwilligerswerk (de dienstgerichte kernvrijwilligers) met een eerder 'onvoorwaardelijke' dispositie ten opzichte van de organisatie. Terwijl een andere groep van vrijwilligers, de zogenaamde 'periodische bijdragers' zich eerder los engageren ten

opzichte van de organisatie, maar wel reeds langer lid zijn van de organisatie. Het onderzoek van Hustinx betrof slechts één organisatie. We verwachten echter dat toekomstig onderzoek verdere aanwijzingen zal geven voor een verfijning van de al te ongenueanceerde tweedeling tussen oude en nieuwe vrijwilligers. We kunnen daarbij ook verwachten dat er een beter inzicht naar voor zal komen omtrent de diverse realiteiten binnen diverse types van organisaties. Deze resultaten suggereren dus dat de diversiteit aan types van vrijwillige inzet complex is. Onze respondenten stelden alvast dat er de laatste jaren toch heel wat evoluties gebeurden met betrekking tot die inzet. We formuleren dan ook de hypothese dat vrijwillige inzet een complexer gegeven is geworden.

### 1.3 Afdelingen en besturen

Een derde thema dat regelmatig terugkwam, betreft een specificatie van het vorige. Uit de verschillende gesprekken kwam naar voor dat vrijgestelden moeilijkheden ervaren om het afdelings- en bestuursvrijwilligerswerk te dynamiseren. Afdelingen en besturen zouden vaak als een eerder traditionele vorm van vrijwillige inzet worden gezien. De wijze waarop dit soort vrijwilligerswerk georganiseerd wordt, lijkt vaak in tegenspraak te zijn met de beschreven trends die waargenomen worden. Dit leidt ertoe dat afdelingen en besturen het vaak moeilijker krijgen om nieuwe vrijwilligers te rekruteren. Verschillende afdelingen en besturen haken daardoor af. Dit omdat ze niet meer in staat zijn hun doelstellingen te realiseren, of simpelweg omdat de leden 'uitsterven'.

De belangrijkste oorzaak die daarvoor naar voor geschoven werd, is dat zulke afdelingen en besturen gedomineerd worden door vrijwilligers met een lange staat van dienst. Zij zouden vaak van potentiële vrijwilligers verwachten dat zij een engagement opnemen dat gelijkaardig is aan het hunne. Dit werpt een drempel op naar potentiële nieuwe vrijwilligers. Potentiële vrijwilligers lijken te verwachten dat ze binnen deze afdelingen en besturen geen uitdrukking kunnen geven aan hun verwachtingen van engagement.

### 1.4 De grootstedelijke omgeving

Een laatste thema betreft de grootsteden als bijzondere werkomgeving. In alle interviews werd gesteld dat het verenigingsleven het in de grootsteden moeilijk heeft. Deze moeilijkheden blijken reeds langer te bestaan. Men is vooral bezorgd dat een aantal maatschappelijke trends in deze steden sneller naar voorkomen. Deze trends leiden ertoe dat het moeilijker wordt om individuen te overtuigen om zich vrijwillig in te zetten voor een organisatie. Tijdens de interviews kwam naar voor dat deze typische grootstedelijke problemen zich lijken uit te breiden naar de middelgrote gemeenten.

Zoals we verder zullen zien, stellen een aantal organisaties dat deze stedelijke problematiek ook als een positieve uitdaging kan gezien worden. Ze zien er na-

melijk ruimte vrijkomen om te experimenteren. Toch blijkt het niet evident om deze experimenten te doen slagen.

## 1.5 Samengevat

De kwalitatieve gegevens brengen dus vier domeinen naar voor waarin belangrijke evoluties worden waargenomen. Het lidmaatschap van verenigingen blijkt relatief stabiel te blijven doorheen de tijd. De actieve en vrijwillige inzet blijkt echter wel onderhevig te zijn aan enkele belangrijke trends. De aard van de inzet, de attitude van vrijwilligers en band met de organisatie blijkt onderhevig te zijn aan aantal evoluties. We besloten dat dit leidt tot een complexer beeld van de aard van vrijwillige inzet binnen het verenigingsleven. Het vrijwilligerspalet lijkt diverser geworden. Niet zozeer de kwantiteit van de inzet lijkt te veranderen, maar wel het uitzicht ervan.

Samenhangend hiermee kwam naar voor dat verschillende afdelingen en besturen het moeilijker lijken te hebben dan vroeger. Daarnaast bleek het ook in grootsteden moeilijker te worden om verenigingsleven te organiseren. Het gevoel bestaat dat deze grootstedelijke problematiek zich aan het uitbreiden is naar middelgrote steden.

Tot slot wijzen we erop dat een aantal respondenten de evoluties relativeert. Ze stellen dat de gesignaleerde tendensen er al langer lijken op te komen. Daarenboven stellen ze dat er vroeger ook reeds turbulente periodes geweest zijn, waarin het soms moeilijker ging. Het verenigingsleven is er tot nu steeds in geslaagd om het hoofd boven water te houden.

## 2. Van waar komen die evoluties?

De data geven aan dat er een aantal evoluties plaatsvinden binnen het georganiseerde verenigingsleven. De geïnterviewden opperden dat niet zozeer het individu is veranderd, maar wel de context waarin het verenigingsleven en het vrijwilligerswerk plaats grijpt. Ook in de wetenschappelijke literatuur veronderstelt men dat maatschappelijke evoluties de motor zijn van de waargenomen veranderingen.

### 2.1 Een veranderende maatschappij

#### 2.1.1 Individualisering en detraditionalisering

In deze literatuur wordt de ondertussen welbekende pessimistische visie van Putnam (zie o.a. Hooghe, 2003) vaak als vertrekpunt genomen. Hij veronderstelt dat de 'Grote Burgerlijke' generatie, geboren tussen de twee wereldoorlogen, verdwijnt en vervangen wordt door een generatie die zich niet meer inzet en enkel aan zichzelf denkt. Dit proces zou leiden tot een daling van het aantal mensen dat

zich vrijwillig wenst in te zetten. Die stelling was en is ondertussen het onderwerp van een stevig debat in de wetenschappelijke literatuur. Meer en meer begint de stelling terrein te winnen dat er eerder sprake is van een gewijzigde vorm van participatie. Men zou zich dus niet minder inzetten, maar wel anders. Het proces dat deze verandering stuurt blijft wel dezelfde, maatschappelijke verandering.

Welke maatschappelijke veranderingen sturen dan dit proces? Het Nederlandse Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) stelt in een rapport met betrekking tot de verwachte ontwikkelingen in verband met vrijwilligerswerk (Dekker et al., 2007) dat de (Nederlandse) samenleving vergrijsd, studeert, verkleurt en individualiseert. Ook Belgische auteurs (zie o.a. Hustinx, 2004 en Lammertyn et al., 1997) verwijzen naar deze tendensen met daarbovenop de toenemende secularisatie van de maatschappij. Deze verklaringen staan niet los van elkaar, we gaan er hierna kort op in.

Als kader voor het duiden van de maatschappelijke verandering laten Hustinx (1998) en Hustinx en Lammertyn (2004) zich inspireren door een sociologisch kader aangeleverd door Ulrich Beck. Zij vertrekken vanuit de stelling dat vrijwilligerswerk, als een specifieke vorm van sociaal handelen, niet gebeurt in een sociaal vacuüm, maar wel in een veranderende maatschappij. Beck stelt dat de maatschappij zich bevindt in een moderniseringsproces, dat hij typeert als een overgang van een eenvoudige naar een 'reflexieve' modernisering. Kort samengevat betekent dit dat de maatschappij evolueert naar een kritische houding ten aanzien van de industriële samenleving. Deze houding zou kritischer zijn ten aanzien van de realisaties en de Grote Verhalen van de industriële samenleving. Deze dynamiek stelt verankerde kaders zoals klasse, beroep, sekserollen, kerk, productie, politiek, ... in vraag. Het in twijfel trekken van deze Grote Kaders leidt er toe dat de gebruikelijke leidraad voor het inrichten van het leven niet meer vaststaand zou zijn. Hierdoor worden individuen verplicht het heft zelf in handen te nemen, zelf hun eigen kaders te scheppen. Dit leidt tot het culturele proces van individualisering. Sommigen (zie o.a. Putnam) zien in deze tendens een reden tot pessimisme wat betreft de toekomst van vrijwillige inzet. Anderen (zie o.a. Hooghe, 2003 maar ook Hustinx en Lammertyn, 2004) een kans voor het vrijwilligerswerk. Wat er ook van zij, individualisering zou ertoe leiden dat individuen vrijwillige inzet op een andere manier dan vroeger invullen. Doordat het individu nu zelf zijn biografie dient in elkaar te knutselen (Meireman, 1999) is niet meer de cultuur waarin men opgroeide bepalend voor de keuze van het engagement, maar wel de persoonlijke interesse en de maatschappelijke agenda.

De individualisering zou ook samengaan met een detraditionalisering van de maatschappij. Individuen stellen de gevestigde tradities in vraag en hebben dan ook een zeker wantrouwen tegenover hun vertegenwoordigers. Men zou zich niet zozeer meer binden aan een bepaalde ideologische strekking.

Deze detraditionalisering gaat ook gepaard met een toenemende 'ontkerkelijking'. Onderzoek (zie o.a. Dekker & de Hart, 2001; Gijssels & Loose, 2007)

toont aan dat kerkelijk betrokkenen een hogere participatiekans kennen dan niet-kerkelijk betrokkenen. Secularisering zou dus een negatieve impact hebben op de mate van vrijwillige inzet.

Tijdens de gevoerde gesprekken kwamen heel wat elementen naar voor die de hypothese van de individualisering en detraditionalisering ondersteunen. We beschreven reeds hiervoor dat verschillende organisaties vaststellen dat meer en meer vrijwilligers minder behoefte hebben aan de band met de overkoepelende organisatie. Dat past binnen het zelf in elkaar knutselen van de eigen biografie. Engagement wordt daarbij gestuurd door persoonlijke interesses en behoeftes. Men gaf aan dat vrijwilligers vaker iets willen terugkrijgen voor hun engagement. Dat zou verklaren waarom vrijwilligers zich gemakkelijker voor duidelijk afgebakende projecten inzetten, of waarom ze gemakkelijker actief worden in hun eigen directe leefomgeving. Individuen zouden daarom minder vlot doorstromen naar bestuursfuncties die taken omvatten die wat abstracter zijn en verder afstaan van de directe eigen interesses.

We stelden ook vast dat de Grote Verhalen minder mobiliserend lijken te werken. Volgens Meireman (1999) zouden deze veranderingen vooral nadelig zijn voor organisaties met een uitgesproken levensbeschouwelijke en/of sociaal-culturele signatuur. Dit sluit aan bij het aanvoelen dat naar voor kwam tijdens de gesprekken. Een aantal organisaties, die vroeger expliciet tot een zuil behoorden, drukten immers de bezorgdheid uit over het wervend karakter van het vroegere Grote Verhaal. Anderzijds blijven verhalen hun meerwaarde hebben. We stellen immers vast dat organisaties die zich meer op de nieuwe, meer seculiere verhalen richten hun thema expliciet kunnen naar voor schuiven als wervende boodschap. Het gaat dan om thema's zoals leefmilieu, mensenrechten en ook wel het gezin.

Deze bevindingen sluiten aan bij de bevindingen van Bekkers en de Graaf (2002). Hun gegevens wijzen uit dat, in de voorbije veertig jaar, traditionele verenigingen uit het (vroegere) verzuilde landschap minder populair werden. Terwijl in dezelfde periode recreatieve organisaties en organisaties die zich richten op een specifiek thema een gestage en continue groei kenden. De verklaring daarvoor vinden zij in twee elementen. Ten eerste biedt deze laatste groep van verenigingen meer selectieve prikkels. Selectieve prikkels zijn individuele materiële en sociale voordelen van het lidmaatschap. Het gaat om direct nut in de vorm van bijvoorbeeld geleverde diensten of gezelligheid. Daarnaast vallen de doelstellingen van deze verenigingen meer samen met een postmaterialistische instelling. Postmaterialistische waarden omschrijven zij als seculiere waarden zoals vrijheid van meningsuiting, het milieu en emancipatie. Selectieve prikkels en postmaterialistische waarden passen binnen het hiervoor geschetste kader van een individualiserende samenleving. Binnen die samenleving stellen personen zelf hun persoonlijk verhaal samen, het geloof in de Grote kaders is immers weggefallen. De samenstelling van dit verhaal wordt gestuurd door wat men persoonlijk belangrijk vindt en door de maatschappelijke agenda. Individuen zoeken dan vooral een engagement dat aansluit bij hun eigen verhaal.

Daarnaast stellen Bekkers en de Graaf (2002) dat de afname van het lidmaatschap van de 'verzuilde' verenigingen vertraagd wordt doordat vooral de religieuze opvoeding een impact heeft op het lidmaatschap, en niet zozeer de kerkgang. Secularisering zou daardoor een vertraagd negatief effect hebben op verenigingsparticipatie: mensen gaan inderdaad minder naar de kerk, maar zijn wel nog lid van verzuilde verenigingen omwille van het milieu waarin ze opgroeiden. Onze resultaten suggereren nog een tweede reden. We stellen vast dat niet alleen vrijwilligers maar ook organisaties beïnvloed worden door de maatschappij waarin ze ingebed zijn. Organisaties zijn geen statische gegevens, ook zij veranderen mee met het ritme van de samenleving. In het derde luik bespreken we hoe organisaties omgaan met de gevolgen van de geschetste evoluties. We stippen hier reeds aan dat ook de organisaties die uit een verzuilde traditie komen zich aanpassen aan een veranderende maatschappij, en dat zij op zoek gaan naar een wijze van aanspreken van individuen die past in de hedendaagse context. We stelden echter vast dat het voor deze organisaties niet eenvoudig is om de beeldvorming bij het grote publiek bij te sturen.

### 2.1.2 Toename van het relatief opleidingsniveau

Een tweede maatschappelijke verandering die een impact heeft op de aard van de vrijwillige inzet betreft de relatieve toename van het aantal hoger opgeleiden. Verhoudingsgewijs studeren meer en meer mensen af met een hoger diploma. Een hoge opleiding vertoont een positieve samenhang met de participatiekansen (zie o.a. Gijssels & Loose, 2007). Dit algemeen verhoogd opleidingsniveau is één van de factoren die ertoe leiden dat het negatieve effect van secularisering op het globale participatieniveau gemilderd wordt (Bekkers & de Graaf, 2002). Het verhoogde opleidingsniveau versterkt echter wel de geobserveerde verschuivingen binnen het verenigingslandschap. Hoger opgeleiden blijken immers vaker lid te zijn van seculiere verenigingen (Loose & Gijssels, 2008). Dit wordt deels door onze gegevens bevestigd. Vanuit BBL gaf men immers aan dat het in de grootsteden wel kan lukken om voet aan de grond te krijgen. Men gaf daarbij aan dat vooral hoogopgeleiden te motiveren zijn om actief te zijn rond thema's die hen en hun omgeving aanbelangen.

### 2.1.3 De verkleuring van de samenleving

Een derde verandering betreft de verkleuring van de samenleving. Deze biedt volgens Dekkers et al. (2007) kansen voor het vrijwilligerswerk. We stellen echter vast dat dit vooral in potentie is. Alle organisaties die we over dit thema bevroegen, vertelden ons dat het niet evident is om kleur te krijgen in de verenigingen. De toegang tot het georganiseerde verenigingsleven dat wij bevroegen, bleek door de doelgroep als hoogdrempelig ervaren te worden. Anderzijds kent deze doelgroep een eigen relatief goed georganiseerd verenigingsleven. De kansen die di-

versiteit biedt, lijken vooral gerealiseerd te worden door samenwerking tussen organisaties.

## 2.2 Veranderende steden

We bespraken hiervoor dat het werken in de grootstedelijke context als moeilijker ervaren wordt. Een eerste verklaring die daarvoor naar voor geschoven werd tijdens de gevoerde interviews is dat de hiervoor genoemde trends zich eerst voordeden in deze grootsteden. Een aantal gesprekspartners veronderstellen dat grootsteden 'trendsetters' zijn. Ze formuleerden dan ook de verwachting dat de grootstedelijke ervaringen zich zullen verspreiden naar middelgrote steden en op termijn over gans het land. De Chiro ervaart reeds deze tendens, ze stellen vast dat de typische grootstedenproblematiek zich meer en meer blijkt voor te doen in middelgrote steden.

Een tweede verklaring voor het moeilijker werken in de grootstedelijke context werd gegeven vanuit de vaststelling dat netwerken verzwakken. Diverse gesprekspartners formuleerden dat binnen de steden de netwerken waarin verenigingen vroeger ingebed waren verzwakt zijn. Dit maakt het moeilijker om vrijwilligers aan te spreken en te overtuigen. Traditionele netwerken zouden verzwakken omwille van het proces van individualisering, maar mogelijk ook omwille van de toegenomen diversiteit.

Deze stelling ligt in lijn met een aantal bevindingen uit de wetenschappelijke literatuur (zie o.a. Coffé & Geys, 2006). Daarin stelt men vast dat de mate van heterogeniteit van een gemeenschap een negatieve impact heeft op de vorming van sociaal kapitaal.

## 2.3 Verouderende afdelingen en besturen

Vrijgestelden gaven tijdens de interviews dat ze in verschillende plaatselijke afdelingen en besturen moeilijkheden ervoeren. Ze stelden dat het niet eenvoudig was om deze te dynamiseren. Daarnaast bleken deze afdelingen en besturen het vaak moeilijk te hebben om nieuwe leden te werven en te houden.

De verklaring daarvoor werd gegeven vanuit de vaststelling dat deze afdelingen en besturen vaak verouderd waren. Verouderd kan in de meeste gevallen letterlijk als ouder in termen van leeftijd beschreven worden. Anderzijds beschreef ook de bevroegde seniorenwerking dezelfde problematiek. Verouderd lijkt dus vooral geïnterpreteerd te moeten worden in de zin dat deze besturen en afdelingen vaak bevolkt worden door vrijwilligers met een lange staat van dienst. De vraag is echter waarom deze verouderde werkingen moeilijkheden ondervinden. Vrijgestelden stelden dat deze groepen vaak geen behoefte tot openheid en verandering voelen. Diverse redenen daartoe werden aangehaald. Soms zagen deze groepen de zin van verandering niet in. Soms leken de groepen het reeds zo moeilijk te hebben dat ze geen energie meer over hadden om het roer om te gooien.

Mogelijks werd ook te lang gewacht om zich te veranderen. Lange tijd bleek de bestaande werkwijze immers goed te werken. De veranderingen in de omgeving gebeurden immers langzaam, en de gevolgen ervan dus ook. Plots wordt men echter met het feit geconfronteerd dat de gehanteerde werkwijze niet echt meer lijkt aan te slaan. Ondertussen is de omgeving echter wel sterk veranderd, en is het zich aanpassen aan die nieuwe omgeving een heel grote uitdaging geworden.

Senge (1990), een expert in veranderende en lerende organisaties, duidt dit soort situaties, een beetje dramatisch, met de metafoor van de gekookte kikker. Hij vertelt dat als men een kikker in een pot met kokend water smijt, hij onmiddellijk zal paniker en reageren. De kikker zal bij zo een grote schok dus snel proberen zijn situatie te veranderen en het water proberen te verlaten. Als men echter een kikker brengt in een pot met water op een voor hem aangename temperatuur, zal hij rustig blijven en wat rondzwemmen in het water. Als men nu langzaam, graad per graad, de temperatuur verhoogt, zal de kikker telkens wennen aan die kleine verandering. De kikker ondervindt van deze langzame temperatuursverandering weinig hinder. Hij laat zich zelfs in slaap wiegen door de verhoogde temperaturen, en uiteindelijk zal hij gekookt worden zonder dat hij het zelfs merkt. De moraal van het verhaal is, volgens Senge, dat organisaties zich door langzame veranderingen gemakkelijk in slaap laten wiegen. Ze voelen de nood voor verandering meestal niet aan. Tot een bepaalde drempel wordt overschreden. Dan wordt men wakker in een sterk gewijzigde omgeving waaraan het moeilijk aanpassen is. Op dramatische wijze het roer omgooien en zich vernieuwen is dan nog de enige optie (cf. OKRA).

Verouderde besturen en afdelingen lijken wakker geworden te zijn in een omgeving waaraan ze niet helemaal aangepast zijn. Hun wijze van werken en hun interne cultuur blijkt een hoge drempel op te werpen voor potentiële vrijwilligers. Daarnaast, zo stellen vrijgestelden, hebben potentiële vrijwilligers vaak het gevoel dat bestuurs- of afdelingswerk niet echt aan hen besteed is. Dit soort werk heeft voor hen een oubollig imago. Potentiële vrijwilligers lijken aan te geven dat ze liever een ander soort engagement aangaan. Nieuwe vrijwilligers zouden minder geneigd zijn eerder abstracte taken op te nemen. Ze wensen liever met concrete of duidelijk afgebakende taken bezig te zijn. In verouderde afdelingen en besturen zou vaker een cultuur aanwezig zijn, waarbij van vrijwilligers verwacht wordt dat ze het ganse takenpakket van de afdeling of het bestuur opnemen. Dit staat blijkbaar in contradictie met het soort van engagement dat de meeste nieuwe vrijwilligers willen opnemen.

Daarenboven speelt binnen verouderde werkingen een 'in-crowd' effect. Een groep van individuen die reeds lang samen actief is, ontwikkelt een eigen manier van werken die mogelijk niet aantrekkelijk is voor buitenstaanders.

We willen hierbij opmerken dat vrijgestelden duidelijk stelden dat het fenomeen van verouderde afdelingen en besturen niet voor alle werkingen geldt. Wel stellen ze dat het fenomeen meer en meer lijkt voor te komen en in schril contrast staat met innoverende afdelingen en besturen.

## 2.4 Toegenomen juridisering

Een laatste fenomeen dat in een aantal gesprekken aan bod kwam, betreft de juridisering van de samenleving. Die juridisering vindt plaats op twee fronten. Ten eerste binnen de samenleving in het algemeen. Individuen zouden sneller geneigd zijn om geschillen op te lossen via een advocaat. In het jeugdwerk kwamen daarvan in de kranten een aantal opvallende voorbeelden, waarbij monitoren al dan niet in beschuldiging werden gesteld. Ten tweede is ook het vrijwilligerswerk onderhevig aan een toegenomen juridisering. Omwille van recente wijzigingen in de vzw-wet en de nieuwe vrijwilligerswet, werden vrijwilligers plots geconfronteerd met een aantal juridische vraagstukken. Daarenboven hebben deze wetgevingen een aantal blijvende gevolgen die toch een zeker juridische 'last' leggen bij verenigingen. Vrijgestelden stellen vast dat zij daaromtrent toch met veel vragen geconfronteerd worden. Een aantal lokale kleinere werkingen zouden toch moeilijkheden ervaren om conform deze wetgeving te werken.

Deze bevindingen stroken met recenter bevindingen uit een barometeronderzoek van het Belgische verenigingsleven (Marée et al., 2008). Wat betreft de vzw-wetgeving bleek dat de meeste verenigingen de veranderingen goed verteerd hadden. Daarnaast bleek ongeveer 70% van de respondenten tevreden met die wetgeving. Kleinere verenigingen vonden het moeilijker om zich te conformeren aan deze wetgeving. Voor de vrijwilligerswet liggen de gegevens wat anders. Ongeveer 60% van de respondenten vindt deze wetgeving een goede zaak. Van de vzw's stelde de meerderheid dat ze zich in orde konden stellen, kleine vzw's ervoeren echter duidelijk meer moeilijkheden. Voornamelijk de verzekeringsplicht bleek daarbij problemen te vormen. In de groep van de feitelijke verenigingen beoordeelt een zeer nipte meerderheid de vrijwilligerswet als een goede zaak voor de vereniging en vrijwilliger.

Volgens een aantal respondenten verklaart dit deels waarom vrijwilligers een zekere professionele of zakelijke houding van de organisaties verwachten. Vrijwilligers wensen immers geen juridische risico's te lopen. We gaven reeds aan dat een professionele of formele relatie met vrijwilligers volgens een aantal vrijgestelden in tegenspraak kan zijn met het vaak eerder spontane karakter van vrijwilligerswerk.

## 2.5 De toekomst?

We vragen ons af wat de geformuleerde veranderingen betekenen voor de toekomst. Het blijkt niet eenvoudig om daar een oordeel over te vellen.

Ten eerste stellen we vast dat de beschreven veranderingen en hun oorzaken niet generatiegebonden zijn. Er lijkt niet echt sprake te zijn van een algemene vervanging van het klassieke type van vrijwilligers door een nieuwer type. We menen dat gegevens suggereren dat er sprake is van een periode-effect. Met een periode-effect verwijzen statistici naar het effect van een bepaalde tijdsgeest. De reden waarom we dit vermoeden is de vaststelling dat zowel in de jongeren- als

seniorenorganisaties de ervaren tendensen vermeld worden. Ook gepensioneerden geven dus blijk van individualisering en detraditionalisering. Dit wijst erop dat de veranderingen niet generatiegebonden zijn. De veranderingen lijken dus gestuurd te worden vanuit een globale maatschappelijke tendens die alle leden ervan beïnvloedt.

Daarnaast kregen we het signaal dat grootsteden trendsetters lijken te zijn. Een aantal organisaties stelt vast dat de typische grootstedenproblematiek zich lijkt uit te breiden naar middelgrote gemeenten.

Deze indicaties lijken erop te wijzen dat het proces van individualisering en detraditionalisering nog in volle ontplooiing is. Het valt dus te verwachten dat de impact ervan op verenigingen in de toekomst nog zal uitbreiden. Enige voorzichtigheid met toekomstvoorspellingen blijft echter steeds geboden.

## 2.6 Samengevat

Samenvattend kunnen we stellen dat maatschappelijke evoluties de ervaren verandering in vrijwillige inzet blijken te sturen. Maatschappelijke veranderingen zoals individualisering, detraditionalisering, verkleuring, toename van het opleidingsniveau en veranderende netwerken blijken de motor achter de waargenomen tendensen binnen het vrijwilligerswerk.

We stelden vast dat verschillende types van organisaties de impact van deze evoluties anders ondergaan. Verzuilde organisaties zouden immers minder inspelen op selectieve prikkels en postmaterialistische waarden. Terwijl seculiere verenigingen, zoals milieu en mensenrechtenverenigingen net wel deze aspecten aanbieden. We benadrukten echter dat verenigingen geen statische entiteiten zijn. Ook de verzuilde verenigingen worden gevormd door de maatschappij waarin zij actief zijn.

Daarenboven wijzen we erop dat alle types van verenigingen de nood ervaren om zich aan te passen aan de veranderende omgeving. Immers de maatschappelijke veranderingen hebben niet enkel een impact op waarom men zich inzet, maar ook op de wijze waarop men zich inzet. Zo blijkt de vraag naar afgebakende engagementen vaker voor te komen. Dit heeft diverse gevolgen voor alle bevraagde organisaties.

Daarnaast formuleerden we de verwachting dat het proces van individualisering nog niet ten volle ontplooid is. Het valt, voorzichtig, te veronderstellen dat de impact van dit proces op verenigingen in de toekomst nog zal toenemen.

## 3. Wat zijn de gevolgen voor de organisaties? Hoe gaat men ermee om?

Wat zijn de gevolgen van de beschreven evoluties voor organisaties? Hierna beschrijven we deze gevolgen van de maatschappelijke veranderingen. Tegelijk gaan

we in op een tweede vraag. Hoe gaan de organisaties om met deze veranderingen? We stelden reeds dat verenigingen geen statische gegevens zijn. Ook zij zijn aan maatschappelijke tendenzen onderhevig. Zij zoeken naar wijzen om met een veranderende omgeving om te gaan.

### 3.1 De veranderende aard van vrijwillige inzet

We beschreven dat de aard van vrijwillige inzet verandert. Alle bevroegde organisaties gaven aan dat ze daar bepaalde gevolgen van ervaren.

Tijdens de bevraging viel het dan ook op dat verschillende organisaties hun vereniging recent aan een onderzoek hadden ontworpen. Daarenboven waren in bijna alle bevroegde verenigingen experimenten met betrekking tot vrijwillige inzet aan de gang. Dit wijst erop dat iedereen zoekende is naar nieuwe wegen om zich te positioneren binnen een veranderende omgeving.

#### 3.1.1 Gewijzigde organisatievormen

Ten eerste ervaart men veranderingen in de wijze waarop vrijwilligers zich inzetten. Het engagement van vrijwilligers zou vaker afgebakend zijn, en dat op twee niveaus. Ten eerste komen meer engagementen voor die afgebakend zijn in tijd. Ten tweede is er meer vraag naar engagementen die bestaan uit een specifieke opdracht, taak of project.

Diverse auteurs (zie o.a. Meireman, 1999 en Dekkers et al., 2007) stellen dat om tegemoet te komen aan de veranderde eisen van de nieuwe maatschappelijke realiteit organisaties verplicht worden hun organisatievormen aan te passen. Een hedendaagse organisatievorm betekent dat men rekening houdt met de vaststelling dat vrijwilligers meer worden gemotiveerd vanuit hun persoonlijke ervaring, dat ze niet zomaar het dictaat van een ander volgen. Dekkers et al. (2007) formuleren het met een culinaire metafoor: de nieuwe vrijwilliger kiest volgens hen niet voor het restaurant, wel voor de afzonderlijke gerechten.

Een mogelijkheid is het hanteren van duidelijk afgebakende projecten (in inhoud en/of tijd). De resultaten lieten duidelijk blijken dat dit soort projecten zeker aan een opmars bezig is. We stelden echter ook vast dat het projectwerk niet helemaal onproblematisch is. Projectwerk bemoeilijkt immers de continuïteit van de werking, vraagt heel wat coördinatie en zou minder gemakkelijk leiden tot binding van de deelnemers. Anderzijds kwamen ook duidelijke voordelen naar voor. Via zulke projecten bereikt men heel wat mensen die aanspreekbaar worden voor de organisaties. De projecten realiseren ook lokale sociale beweging.

Een ander idee dat naar voor kwam op basis van het gesprek met BBL is het uitwerken van een model waarin verschillende gradaties van engagement mogelijk zijn. Zelf heeft men geen ervaring met deze werkwijze. Maar een Nederlandse zuster-organisatie, namelijk Milieudefensie heeft met succes zo een strategie uitgewerkt. Zij werken onder andere met verschillende types van

afdelingen. Ze werken ook met de 'klassieke' lokale afdelingen. Maar daarnaast onderscheiden ze nog andere types. Ze bouwen onder andere een netwerk uit van mensen die in losser verband werken, en die naar aanleiding van een bepaalde campagne te activeren zijn. Daarnaast wordt ook gewerkt met een systeem van 'netwerken-light', waarbij één of enkele personen uit een gemeente te mobiliseren zijn.

Andere organisaties vertelden dat ze relatief spontaan begonnen met specifieke taken voor vrijwilligers af te bakenen. Ook dit is een werkwijze die past binnen een afgebakend inhoudelijk engagement.

De vaststelling dat vrijwilligers eerder voor het gerecht dan voor het restaurant kiezen heeft ook een impact voor de wijze waarop algemene kadervorming wordt aangeboden. Drie organisaties stelden dat ze zulke vorming in een win-win verhaal goten. Vaak wordt een vormingsdag gecombineerd met een aantrekkelijk aspect, zoals een gezinsuitstap, een cadeautje, een boeiende spreker, ...

We willen er op wijzen dat er bij het sleutelen aan de organisatievorm een zekere voorzichtigheid geboden is. Het gevaar bestaat immers dat men via specifieke organisatievormen bepaalde stijlen van vrijwillige inzet van zich vervreemdt. Uit de gesprekken kwam duidelijk naar voor dat een bepaalde mix van stijlen aan vrijwillige inzet noodzakelijk is om het basiswerk te realiseren. Men wees er dan ook op dat men de bestaande werkvormen zeker niet wil loslaten. De resultaten van het onderzoek van Hustinx (2004) wijzen er trouwens op dat er in organisaties diverse stijlen van vrijwillige inzet zullen terug te vinden zijn, en dus niet enkel 'oude' en 'nieuwe' stijlen. Hustinx (2004) vermoedt trouwens dat de organisationele context een impact heeft op de stijlen van vrijwilligheid die aanwezig zijn in de organisatie. Dat heeft een belangrijke consequentie. Indien organisaties een zekere mix aan stijlen van vrijwillige inzet wensen dan zullen ze zich namelijk moeten bedienen van organisatievormen en -doelen die verschillende types van vrijwilligers aanspreken.

In dit verband is het interessant op te merken dat heel wat organisaties ontdekten dat 'klassieke' methodieken het vandaag nog steeds heel goed kunnen doen. Vaak worden deze klassiekers wel in een nieuw kleedje gestoken. We denken aan het organiseren van zitdagen, een tweedehandsbeurs waaraan men een diversiteitsaspect koppelt, een moestuinwerking gekoppeld aan nieuwe netwerken.

Een aantal vrijgestelden stelden ook duidelijk dat men bestaande werkvormen niet zomaar wenst los te laten. Ze hebben zeker hun meerwaarde. Wel vinden ze het belangrijk dat er ruimte gecreëerd wordt om ook nieuwe en andere vormen van engagement een plaats te geven.

### 3.1.2 Een uitdaging voor de continuïteit van het basiswerk

We signaleerden dat de wijzigende engagementsvormen een uitdaging vormen voor de continuïteit van het basiswerk. We zagen drie elementen in de wijze

waarop organisaties daarmee omgaan. Ten eerste wordt de impact van professionals groter. Ten tweede wint het soigneren van vrijwilligers aan belang. En ten derde wordt vaker beroep gedaan op geïnformatiseerde systemen. Deze laten toe om het complexe geheel dat vrijwillige inzet is (geworden) beter en eenvoudiger te beheren.

Dekkers et al. (2007) veronderstellen dat de individualisering van vrijwillige inzet, de professionalisering van organisaties in de hand werkt. Immers indien vrijwilligers zich losser binden met de organisatie en moeten gemotiveerd worden om zich in te zetten dan zullen organisaties meer energie moeten steken in het rekruteren, motiveren, binden en coördineren van vrijwilligers. Vrijgestelden krijgen dan ook meer en meer een belangrijke impact op de continuïteit van het basiswerk. Ook tijdens onze gesprekken kwam het belang van de vrijgestelden naar boven. Zij zouden vaker een belangrijke 'drijfkracht' zijn van het lokale basiswerk, dus het lokaal bewegen stimuleren. Vrijgestelden zouden ook de nodige overbrugging kunnen leveren, indien er lokaal een terugval van vrijwillige inzet zou plaatsvinden. Daar zijn echter ook belangrijke grenzen aan. Immers niet alle organisaties beschikken over voldoende capaciteit om vrijgestelden al het lokale basiswerk direct te laten opvolgen.

Meireman (1999) waarschuwt ervoor dat een toegenomen professionalisering kan leiden tot een vorming van een 'oligarchie', een kleine groep van mensen die als alleenheersers bepalend zijn voor de werking van de organisatie. Tijdens de gesprekken kregen we de indruk dat de organisaties erin slagen om, wat Meireman benoemt als, de tirannie van een oligarchisering te vermijden. Vrijgestelden worden als belangrijke motoren voor het basiswerk beschouwd. Hun rol is eerder die van begeleider. Dat betekent dat zij niet zozeer bepalen wat er lokaal gebeurt, maar dat zij als procesbegeleider ervoor dienen te zorgen dat de lokale groep bepaalt wat er gebeurt. Vrijwilligers blijken nogal gesteld op hun autonomie, en zullen niet snel toelaten dat 'hun' werking wordt gedomineerd door een vrijgestelde.

Vanuit enkele organisaties hoorden we echter wel dat dreiging van oligarchisering steeds om de hoek loert. Het feit dat vrijgestelden actief bezig zijn met leveren van afgewerkte producten en het uitdenken van concepten kan een impact hebben op de lokale werking. Zij zouden kunnen de neiging hebben om deze 'kant en klaar'-pakketten over te nemen. Het gevaar bestaat er in dat het typische spontane en bottom-up karakter van basiswerk hierdoor ondermijnd wordt. Iemand stelde dat men door de toegenomen professionalisering inderdaad kwalitatief betere campagnes maakt dan vroeger, maar dat men daardoor ook de band met de lokale basis enigszins is verloren. De oplossing ziet hij in wat hij benoemt als klassieke elementen zoals persoonlijke contacten, regionale overlegstructuren, lokaal gemaakte folders, ... 'gewoon elkaar zien, kunnen tegenkomen en de kans hebben om elkaar aan te spreken'.

Het minder evident zijn van de binding met de vereniging en de toename van de afgebakende inzet leidt ertoe dat verenigingen meer aandacht krijgen voor de vrijwilliger. Tekenend vinden we bijvoorbeeld dat in een aantal organisaties, zoals onder andere BBL en Amnesty International, de functie van 'bewegingswerker' relatief nieuw was. Dit wijst erop dat vanuit de top van de organisatie het besef groeit dat men niet alleen aan de inhoudelijke thematiek moet werken, maar dat er ook aandacht dient uit te gaan naar degenen die deze inhoud moeten omzetten op het terrein. Uit verschillende gesprekken kwam naar voor dat de kans dat vrijwilligers in de toekomst zullen willen inzetten voor de vereniging samenhangt met de mate waarin ze satisfactie halen uit dat vrijwilligerswerk. In dat kader hadden verschillende organisaties een vernieuwde vrijwilligersmap ontwikkeld. Daarin wordt ook aandacht besteed aan nieuwe vormen van vrijwilligerswerk, hoe daarmee om te gaan, ... Daarnaast blijkt dat contact blijven houden met (losse) vrijwilligers een zinvolle investering. Dit kan via een vrijwilligersblad, een regelmatige mailing, ...

Ten derde stellen we vast dat verschillende organisatie geïnformatiseerde wijzen van ledenregistratie opzetten. Deze kunnen gehanteerd worden om een 'up-to-date' beeld te hebben van tendensen in het ledenaantal en profiel, en laten ook toe om een meer individueel gerichte communicatie naar de vrijwilliger te realiseren. Automatisering maakt ook het beheren van de continuïteit eenvoudiger. Men beschikt zo immers over eenvoudig toegankelijk informatie betreffende vrijwilligers, de aard van hun engagement, hun interesses, ...

### 3.1.3 Een gewijzigde binding met de organisatie

Het ziet ernaar uit dat de binding met een organisatie er anders zal uitzien dan vroeger. Volgens Dekker et al. (2007) zullen in een maatschappij waar de traditie en het groepsbelang niet langer staan boven het persoonlijk belang en de individuele beweegredenen, de onderscheiden vervagen tussen betaald en onbetaald, verplicht en onverplicht, ... Ook dit stelden we vast tijdens de interviews.

Een eerste gevolg blijkt dat betalend lidmaatschap niet meer als een evident gegeven beschouwd wordt. Het is niet omdat men zich inzet voor een bepaalde beweging of vereniging dat men spontaan de nood voelt om zich volledig te identificeren met deze beweging door een lidmaatschap aan te gaan.

Een aantal organisaties probeert het ledenniveau op te krikken door voordelen en/of diensten te bieden die enkel toegankelijk zijn voor leden. Tijdens gesprekken kwam naar voor dat dit duidelijk een positieve impact heeft op het aantal leden. Het bleek echter minder duidelijk of dit ook kwalitatieve voordelen heeft. Lid worden omwille van bepaalde voordelen, is iets anders dan actief lid worden.

Een tweede gevolg betreft de band met het groter kader van de vereniging. Zoals we hiervoor omschreven is het tengevolge van de toegenomen detraditionalise-

ring niet vanzelfsprekend dat individuen zich binden aan één ideologische stroming. Engagement in een lokale afdeling, of omwille van een specifieke taak betekent niet noodzakelijk dat men gans het menu van de vereniging wil kennen, laat staan proeven. Dit heeft een impact op de continuïteit van de werking. Hoe men daarmee omgaat beschreven we reeds hierboven.

Het betekent ook dat zinvolle samenwerkingsverbanden voor specifieke projecten aan belang winnen. Op deze wijze kan men elkaar versterken en vergroot men het reservoir aan vrijwilligers waarop men een beroep kan doen.

Een probleem voor organisaties die aan een zuil gebonden zijn, is dat andere organisaties, bij aanvang, vaak niet happig zijn om samen te werken met een organisatie waarvan zij menen dat er een politieke kleur aan vast hangt. In de praktijk betekent dat vaak dat deze zuilgebonden bewegingen vaak hun vlag wat binnenkamers moeten houden. Zo ontstaat een spanning tussen het sociaal bewegen en het zich profileren als brede en open beweging.

Het problematische daaraan is dat het een vicieuze cirkel creëert. Als men zich als ideologisch geïnspireerde vereniging wil *outen* als een brede en open beweging, dan wordt dit door andere organisaties vaak ervaren als het willen claimen van een samenwerkingsverband. Dus omwille van de samenwerking zal men de eigen vlag vaker in de kast laten hangen. Dit zorgt ervoor dat het feitelijk open en breed actief zijn in de gemeenschap minder zichtbaar is, waardoor men moeilijker aan imagobijsturing kan werken.

#### 3.1.4 Waarheen met die Grote verhalen?

Indien een detraditionalisering er toe leidt dat het wervend karakter van levensbeschouwelijk en sociaal-cultureel georiënteerde organisaties in het gedrang komt, dan kan een organisatie werken aan het inhoudelijk aspect van de organisatie. Meireman (1999) stelt, verwijzend naar Zijderveld, dat dit niet meer is dan een cultuurwet: het hanteren van algemene en vage waarden is een noodzakelijke stap voor organisaties in een geïndividualiseerde maatschappij. Vaag en algemeen betekent uiteraard niet inhoudsloos en alles omvattend. Het betekent wel dat men de missie en visie formuleert op een wijze zodanig dat ze kan gedragen worden door een grote groep. Als we naar de historisch zuilgebonden bewegingen kijken, dan stellen we vast dat er doorheen de recente jaren inderdaad een andere (meer hedendaagse) stijl naar voor komt wat betreft de inhoud. Vanuit deze bewegingen kwam echter ook een bezorgdheid met betrekking tot het eigen imago naar voor. We stellen vast dat het bijzonder moeilijk blijkt om het imago van 'traditionele verzuilde' Beweging van zich af te schudden.

We schreven al verschillende keren dat verenigingen geen statische entiteiten zijn. Het valt ons op dat historisch zuilgebonden organisaties, recent elementen zijn gaan overnemen van de seculiere verenigingen. Enerzijds door een gamma van selectieve prikkels aan te bieden, anderzijds door ook in te spelen op postmaterialistische waardepatronen.

Dit leidt ertoe dat men vaker activiteiten gaat opzetten met een andere inhoud die sterk aansluiten bij de maatschappelijke agenda. Voorbeelden van zulke inhoud zijn het inspelen thema's zoals ecologie, wellness, diversiteit, ... Ook worden meer selectieve prikkels aangeboden. Dat betekent onder andere dat men zich gaat richten op aspecten zoals authentieke ontmoeting, het organiseren van sport-activiteiten, het organiseren van algemene vorming, ...

Wat dit laatste betreft kunnen we verwijzen naar de reorganisatie van S-Plus, die een beetje gelijkaardig is aan deze van OKRA. S-Plus werkt met een systeem van vijf peilers: sport, reizen, academie, afdelingswerk en het seniorenproject. Eén van de doelstellingen van deze reorganisatie is dat elk van deze peilers een andere toegangspoort kan vormen naar de bredere vereniging. Of anders gezegd, via gerichte selectieve prikkels hoopt men mensen aan te trekken tot de vereniging.

Daarnaast stellen we ook vast dat men vrijwilligers anders gaat aanspreken. Een ander interessant voorbeeld, vanuit S-Plus, is het project 'de geknipte vrijwilliger'. Dit project was een brede wervingscampagne. Via een reeks van opvallende acties probeerde men de brede bevolking te bereiken en aan te sporen een engagement op te nemen binnen de organisatie. Na deze brede rekruteringsfase, als brede en centrale toegangspoort, kregen geïnteresseerden een vrijwilligersaanbod dat op hun maat en behoeften was afgestemd.

Op basis van de resultaten besluiten we dat de maatschappij niet noodzakelijk verleerd is om naar de verhalen van verenigingen te luisteren. Wel hebben ze minder interesse in ideologisch verankerde verhalen. Nieuwe moderne en misschien meer specifieke verhalen blijken echter nog steeds aan te spreken.

### **3.2 Dynamiseren van besturen en afdelingen?**

We stelden vast dat men binnen heel wat verenigingen geconfronteerd wordt met verouderde afdelingen en besturen. Het bleek niet altijd eenvoudig om deze werkingen terug te dynamiseren. Daarmee samenhangend blijken deze basiswerkingen vaak problemen te ervaren om nieuwe leden te werven. Het gevolg is dat zulke werkingen vaak langzaam aan uitdoven.

Wat betreft het dynamiseren van lokale werkingen werd door vrijgestelden regelmatig verwezen naar een methode die Oxfam hanteert. Zij blijken te hebben besloten om de bestuursfuncties om de vier jaar allemaal terug vacant te verklaren. Het voordeel van deze werkwijze is dat er regelmatig hervverkiezingen zijn, en dat men regelmatig vers bloed toedient aan deze besturen. Dat werkt dynamiserend, en kan vermijden dat besturen gaan vastroesten. Respondenten zagen ook een aantal mogelijke valkuilen in deze werkwijzen. Een belangrijke betreft de continuïteit van de werkingen. Continuïteit organiseren wordt dan een grotere uitdaging. Daarbij komt dat men vermoedt dat men zo het verloop binnen de organisa-

tie gaat institutionaliseren. Regelmatige wissels vragen ook een grote inspanning van de organisatie.

*Groepswerk à la carte*, is een methodiek die uitgewerkt werd door Amnesty International-Vlaanderen (zie ook Socius 2005-2006). De bedoeling van deze methodiek is om lokale groepen te dynamiseren door te vertrekken vanuit hun eigen interesses en sterktes. Daarbij stelt men zich ten eerste de vraag wat men als groep wil en kan doen. Ten tweede gaat men dan op zoek hoe men dat binnen de context van Vlaanderen kan realiseren. Daartoe wordt een menukaart samengesteld van alle mogelijke engagementen die een groep kan aangaan. Het gaat om een vrij intensieve methodiek. Het belangrijke voordeel is, ons inziens, dat ze inspeelt op de tendens die binnen de vrijwillige inzet bleek te bestaan om zelf het eigen verhaal samen te stellen.

We wezen er ook op dat verouderde werkingen het moeilijk hebben om nieuwe leden te werven. We signaleerden twee oorzaken. Ten eerste bouwen deze werkingen een eigen drempel in, omwille van een *in-crowd effect*. Hierdoor formuleren ze bepaalde verwachtingen naar potentiële vrijwilligers die niet altijd overeenstemmen met wat de visie op engagement is van deze individuen. Daarnaast leidt het *in-crowd effect* ertoe dat er een interne eigen cultuur ontstaat. We beschreven daarbij dat men vanuit de werking niet snel geneigd is om deze cultuur te wijzigen. De tweede oorzaak betreft de beeldvorming over afdelings- en bestuurswerk. Potentiële vrijwilligers blijken vaak niet erg geïnteresseerd in afdelings- of bestuurswerk. Ze zouden vaak het beeld hebben dat het een verouderde vorm van werken is, waarin ze hun visie op engagement niet zullen kunnen ontplooiën.

Omgaan met het *in-crowd effect* lijkt geen eenvoudig gegeven. Eén organisatie stelde een draaiboek op dat aangeeft hoe men kan omgaan met passieve besturen. Daarin werkt men een leidraad uit waarin de problemen in kaart worden gebracht. Op basis daarvan worden dan oplossingen op maat uitgewerkt. Het blijft echter een zeer moeilijke opdracht om passieve besturen terug te activeren.

Dit leidt ertoe dat heel wat respondenten stelden dat het vaak eenvoudiger is dat deze verouderde werkingen er een einde aan maken. Dit creëert ruimte om terug van nul te beginnen. Dit is vaak eenvoudiger dan verder te werken met vastgeroeste afdeling. Dit is natuurlijk een zeer delicaat gegeven. Het gaat immers over vrijwilligers die reeds een lange staat van dienst hebben voor de vereniging, en die dienst ook steeds met de beste bedoelingen uitvoerden.

Anderen pleiten ervoor om naast die verouderde besturen, nieuwere en jongere werkingen uit te bouwen. Als het ware experimenteerruimtes waarin nieuwe vrijwilligers hun ei kwijt kunnen. Ook dit blijkt een relatief delicaat gegeven. Verouderde besturen zouden dit als een vorm van commentaar op hun werking kunnen interpreteren. Vaak blijkt de deskundigheid van de beroepskracht hier dan ook een belangrijke rol te spelen.

Tot slot proberen vrijgestelden ook aan het imago van werkingen te sleutelen. Dit kan door een frissere aanpak te stimuleren, door andere en moderne communicatiekanalen te gebruiken, ... Een voorwaarde om dit te laten slagen is dat de

werking daarvoor open staat. En dit element blijkt net het moeilijkste te veranderen.

### 3.3 Werken in een stedelijke context?

We stelden vast dat alle organisaties ervaren dat het verenigingsleven het moeilijk heeft in de stedelijke context. De oorzaken daarvan werden gegeven vanuit de vaststelling dat de tendens tot individualisering sneller realiteit werd in deze omgevingen. Daarnaast verwees men ook naar de verzwakte netwerken binnen deze grootsteden.

Een aantal organisaties gaf echter aan dat ze binnen deze grootsteden een positieve uitdaging zien. De vrijgekomen ruimte biedt namelijk de mogelijkheid om heel wat vernieuwende projecten op te zetten. Daarnaast stellen zij vast dat er binnen die heterogene grootsteden toch nog wat potentieel aanwezig is om een vrijwilligerswerking op te zetten.

Deze nieuwe werkingen verschillen vaak wel enigszins van de meer klassieke werkvormen. Ten eerste blijken ze vaker gestoeld op lossere verbanden. Er wordt een netwerkstructuur opgezet, waarbinnen een groep van individuen voor een bepaalde taak of thema te activeren valt. Ten tweede streeft men vaak naar een meer hedendaagse aanpak. Dat betekent onder andere het zich aanmeten van een hedendaags imago, het gebruik maken van nieuwe informaticatoepassingen, het opzetten van activiteiten die een stedelijk publiek aanspreken, ... Anderzijds bevatten deze werkingen ook wat klassieke elementen. Samenbrengen van en persoonlijk contact tussen mensen blijft belangrijk. Ook worden soms klassiekere methodieken gehanteerd, maar deze worden dan in een eigentijdsere kleedje gestoken. Ten derde valt het op dat men vanuit verschillende organisaties in de steden meer wijkgericht gaat werken. Men stelt dat men binnen de wijken gemakkelijker individuen kan mobiliseren, die wenselijk actief te zijn rond problematieken die hen of hun omgeving rechtstreeks aanbelangen. Daarbij blijkt het vooral mogelijk om de groep van hoogopgeleiden, die goed vertegenwoordigd is in de steden, aan te spreken.

Dit laatste aspect is, afhankelijk van de doelstellingen van de organisatie, een belangrijk aandachtspunt. Het blijkt immers vooral moeilijk om diverse werkingen samen te stellen. Dit strookt met een aantal onderzoeksbevindingen (zie o.a. Bekkers & de Graaf, 2002 en Loose & Gijssels, 2008). Binnen grootsteden bestaat waarschijnlijk een interessant potentieel aan vrijwilligers voor de geïnterviewde organisatie. Deze mogelijke vrijwilligers zullen vooral hoogopgeleid en autochtoon zijn. De andere mogelijke doelgroepen blijken een grote drempel te ervaren om te participeren aan het gevestigde verenigingsleven. Uit onderzoek (Loose & Gijssels, 2008) blijkt dat juist de klassiekere verenigingen beter in staat blijken om, toch wat betreft opleidingsniveau, een divers palet aan vrijwilligers aan te trekken. Deze verenigingen krijgen het net moeilijker, en gaan daarom onder an-

dere meer elementen van seculiere verenigingen overnemen. Uit hetzelfde onderzoek bleek echter dat net in deze seculiere verenigingen een grotere sociale ongelijkheid bestaat. Als een organisatie ernaar streeft om een bepaald doel te realiseren, is dat op zich geen probleem. Indien men echter wenst een breed en heterogeen publiek aan te spreken, dan suggereren de onderzoeksresultaten dat deze vernieuwingen een ingebouwde drempel construeren om een breed publiek aan te spreken.

#### **4. Besluit**

We stellen vast dat alle verenigingen een veranderende omgeving waarnemen. De maatschappij individualiseert en detraditionaliseert. Deze veranderingen blijken een impact te hebben op de verenigingen.

Eenzijds stelt men veranderingen vast in de wijze waarop mensen een engagement wensen op te nemen. Het pallet aan types van vrijwillige inzet blijkt diverser en complexer geworden. Dit heeft gevolgen voor alle bevraagde organisatie.

Anderzijds blijken ook de motivaties om zich vrijwillig in te zetten diverser geworden. Meer en meer vrijwilligers hebben minder behoefte aan grote verhalen. Deze vrijwilligers zouden zelf hun eigen verhaal willen schrijven. Dit heeft vooral gevolgen voor de zuilgebonden organisaties. Ze vertrokken immers steeds vanuit dat grote ideologische verhaal.

De gevolgen van de maatschappelijke verandering laten zich ook voelen in de grootsteden en lokale werkingen. Beiden krijgen het tegenwoordig wat moeilijker.

We stelden echter vast dat verenigingen geen statische entiteiten zijn. Ook zij zijn ingebed in deze veranderende maatschappij en worden erdoor beïnvloedt. We stellen duidelijk vast dat de organisaties niet bij de pakken blijven zitten. Diverse projecten en denkpijlers werden uitgezet om zich aan te passen aan de veranderde context.



## ***BIJLAGEN***



## Bijlage 1 / De gehanteerde gespreksleidraad, interviews andere sociale bewegingen

### Werken met vrijwilligers aan de basis

- Hoe werkt men met vrijwilligers aan de basis?
  - Welke taken/functies voor vrijwilligers?
  - Welke types van vrijwilligers?
    - Differentiatie?
  - Autonomie van vrijwilligers?
  - Begeleiding/ondersteuning van vrijwilligers?
  - Waardering van vrijwilligers?
  - Welke positie voor vrijwilligers in de organisatie?

### Evoluties m.b.t. vrijwilligers(werk)

- Ervaart men veranderingen in het vrijwilligerswerk ten opzichte van 'vroeger'?
  - Merkt men dat vrijwilligers zich anders engageren dan vroeger?
    - Zogenaamde 'nieuwe stijl' van vrijwilligerswerk? Kenmerken? Hoe verschilt die 'nieuwe' vrijwilliger van de 'klassieke' vrijwilliger?
    - Gevolgen voor de organisatie?<sup>3</sup>/ Uitdaging voor de organisatie?
    - Redenen?
  - Veranderingen in het aantrekken van nieuwe vrijwilligers?
    - moeilijker/gemakkelijker dan vroeger?
    - Gevolgen voor de organisatie?<sup>4</sup>/ Uitdaging voor de organisatie?

- 
- 3 Hebben ervaren evoluties een impact op het vrijwilligersmanagement van de organisatie?  
 Hebben ervaren evoluties een impact op de rol van de beroepskrachten?  
 Hebben ervaren evoluties een impact op de wijze waarop de organisatie omgaat met de begeleiding van vrijwilligers?  
 Hebben ervaren evoluties een impact op het aangaan van samenwerkingen met andere organisaties?
- 4 Hebben ervaren evoluties een impact op het vrijwilligersmanagement van de organisatie?  
 Hebben ervaren evoluties een impact op de rol van de beroepskrachten?  
 Hebben ervaren evoluties een impact op de wijze waarop de organisatie omgaat met de begeleiding van vrijwilligers?  
 Hebben ervaren evoluties een impact op het aangaan van samenwerkingen met andere organisaties?

- Redenen?
- Ervaart men evoluties in de wijze waarop lokaal gewerkt wordt (het zgn. basiswerk)?
  - Gevolgen voor de organisatie?/ Uitdaging voor de organisatie?
  - Redenen?
- Ervaart men andere evoluties binnen de organisatie m.b.t. vrijwilligerswerk?
  - Welke?
  - Gevolgen voor de organisatie?/ Uitdaging voor de organisatie?
  - Redenen?
- Ervaart men evoluties in het lidmaatschap?
  - Gevolgen voor de organisatie?/ Uitdaging voor de organisatie?
  - Redenen?

#### **Opzetten van vernieuwende projecten?**

- Werden naar aanleiding van ervaren evoluties nieuwe projecten in de organisatie opgezet?

---

## Bijlage 2 / Interviewleidraad duo-interviews, deelorganisaties en diensten van de Beweging

- Vrijwilligers in het basiswerk
  - Wat betekent basiswerk voor de organisatie?
    - Waarom basiswerk?
    - Hoe wordt basiswerk georganiseerd?
    - Regionale verschillen?
  - Plaats van de vrijwilliger binnen de ganse structuur van de organisatie?
  - Welke functies hebben vrijwilligers?
  - Welke taken nemen vrijwilligers op?
  - Zijn vrijwilligers trouw aan de organisatie? Of gaat het eerder om losse verbintenissen?
  - Hoe probeert men vrijwilligers te binden?
    - Is het moeilijk om vrijwilligers te houden? Waarom?
- Vrijwilligersmanagement
  - Hoe werft en rekruteert men vrijwilligers?
    - Hoe loopt die werving?
    - Gebeurt er een selectie van de kandidaten?
  - Registreert men de vrijwilligers?
  - Wordt er aan de vrijwilliger begeleiding aangeboden?
- Vernieuwende basiswerking?
  - Werden recent vernieuwingen aangebracht in het werken met vrijwilligers aan de basis?
- Experimenten?
  - Wat verstaat men onder experimenten?

- Werden er binnen de organisatie experimenten ondernomen?
- Relaties met andere organisaties?
  - Samenwerking binnen de Beweging?
  - Samenwerking met organisaties van buiten de Beweging?

---

## **BIBLIOGRAFIE**

- Bekkers R. & de Graaf N.D. (2002), *Verschuivende achtergronden van verenigingsparticipatie in Nederland*, *Mens en maatschappij*, Vol 77, no 4, p 338- 360.
- Coffé H. & Geys B. (2006), *Community Heterogeneity: A Burden for the Creation of Social Capital?*, *Social science Quarterly*, Vol. 81, no. 5, p. 1053- 1072.
- Dekker P. & J. de Hart (2001), *Levensbeschouwing en vrijwilligerswerk. Het belang van netwerken in een seculariserende samenleving*, *Tijdschrift voor Humanistiek*, 2(8), p.9-17.
- Dekker P., de Hart J. & L. Faulk (2007), *Toekomstverkenning vrijwillige inzet 2015*, *Sociaal en Cultureel Planbureau*, Den Haag, 128 p.
- Gijssels C. & M. Loose (2007), *Wie participeert er (toch)? Patronen en factoren van verwachte en onverwachte participatie aan het verenigingsleven in Vlaanderen*, In J. Pickery et al. (Ed.), *Vlaanderen Gepeild!*, *Studiedienst Vlaamse Overheid*, Brussel, p114-141.
- Godemont, J., Goyvaerts K. & Marynissen R. (2006) *De vergrijzing verzilverd? Een verkennend onderzoek naar ouderen in het Vlaamse vrijwilligerswerk*, *Steunpunt Gelijkekansenbeleid*, Antwerpen.
- Hooghe M. (2003), *Sociaal Kapitaal in vlaanderen. Verenigingen en democratische politieke cultuur*, *Amsterdam University Press*, 240 p.
- Hustinx L. (1998), *Jongeren en hun vrijwillig engagement: een nieuwe stijl van vrijwilligerswerk?*, *Tijdschrift voor sociologie*, Vol. 19, nr. 2, p.111-153.
- Hustinx L. (2004), *Beyond the tyranny of the new? An explanatory model of styles of Flemish Red Cross volunteering*, Paper presented at ECPR Joint Sessions of Workshops 2004, Uppsala.

- Lammertyn F., Opdebeeck S., Bouvernier-De Bie M., Rommel W., Verschelden G. & A. Claeys (1997), *Vrijwillige inzet in Vlaanderen een exploratie*, LUCAS, Leuven, 129 p.
- Loose M. , Gijssels C., Dujardin A. & M. Marée (2007), *De meting van het vrijwilligerswerk in België. Kritische analyse van de statistische bronnen met betrekking tot het vrijwilligerswerk in België*, Brussel: de Koning Boudewijnstichting, Brussel.
- Loose M. & Gijssels C. (2008) *Evolutions in Citizen Participation? Exploring the consequences of a shift in the associational life on the profile of participants*, Working paper presented at the ISTR-conference 2008.
- Marée M., Gijssels C., Loose M. Rijpens J. & Franchois E. (2008) *Verenigingen in België. Een kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de sector editie 2008*, Koning Boudewijnstichting, 82 p.
- Meireman K. (1999), *Individualisering en het verenigingsleven. De Kristelijke Arbeidersvrouwen (KAV) als case-study*, Tijdschrift voor Sociologie, Vol.20, nr. 3-4, p. 395- 414.
- Senge P. (1990), *The fifth discipline, The art and practice of the learning organization*, Currency Doubleday, USA, 423 p.
- Socius (2005-2006), *Gezocht: geëngageerde vrijwilliger*, Projectgroep Sociale Pedagogiek K.U.Leuven-socius.  
[www.socius.be/socius/files/File/vrijwilligers/gezocht\\_geengageerde\\_vrijwilliger.pdf](http://www.socius.be/socius/files/File/vrijwilligers/gezocht_geengageerde_vrijwilliger.pdf).