Vrijwilligers: pijler onder de musea

1-meting onderzoek naar vrijwilligerswerk in musea

COLOFON

Auteur(s): Kiyomid van der Veer, Michaëla Merkus, Barbara Panhuijzen
Datum: oktober 2016
© Movisie
© VSB

Dit rapport is een samenwerkingsproject van VSBfonds, Movisie, Erfgoed Gelderland en Landelijk Contact van Museumconsulenten (LCM).

kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

Erfgoed
Gelderland

VSBfonds,
iedereen doet mee

stichting
LCM
Landelijk Contact van
Museumconsulenten

Samenvatting

In het eerste kwartaal van 2016 voerde Movisie een 1-meting uit over vrijwilligerswerk in musea in Nederland. In 2009 is een eerdere peiling onder musea gehouden. Het onderzoek is uitgevoerd bij musea die zijn opgenomen in het Nederlands Museumregister.

In 2016 werken er 3.777 betaalde medewerkers (2.571 fte) bij de deelnemende musea. 40 procent van deze medewerkers zijn werkzaam bij de 7 grootste musea. De grote musea zijn de afgelopen jaren nog groter geworden. Kleine musea hebben juist gemiddeld nog minder personeel in dienst dan in 2009. Bijna een derde deel van de musea heeft geen betaalde krachten en draait volledig op vrijwilligers. En een derde van de musea heeft drie betaalde krachten of minder. Ten opzichte van 2009 is dit een kleine toename van musea met alleen vrijwilligers en een kleine afname van musea tot en met drie betaalde krachten.

Meer vrijwilligers actief bij musea

Bij de musea zijn 17.325 vrijwilligers actief. Dit komt neer op een gemiddelde van 66 vrijwilligers per museum. Een flinke toename van de gemiddelde 53 vrijwilligers die musea in 2009 hadden. Het percentage musea met 51 of meer vrijwilligers is maar liefst met 20 procent toegenomen ten opzichte van 2009.

Leeftijd van vrijwilligers neemt toe

De meeste vrijwilligers zijn 60 jaar of ouder (87%) en blijven 8 jaar of langer bij het museum (49%). Dit is een verschuiving in vergelijking met 2009, toen bleven relatief minder vrijwilligers 8 jaar of langer bij het museum. Bovendien is er relatief weinig nieuwe aanwas van (jongere) vrijwilligers. Wanneer vrijwilligers vertrekken, komt dit meestal door veranderingen in de privé situatie, zoals gezondheidsklachten, leeftijd gerelateerde redenen of de komst van kleinkinderen.

Vrijwilligers zijn onmisbaar voor musea

Vrijwilligers zijn heel belangrijk voor musea. Volgens 90 procent van de respondenten zijn zij onmisbaar. De belangrijkste reden voor musea om met vrijwilligers te werken is van financiële aard (72%). Maar daarnaast zijn ook toegevoegde waarde van expertise (11%) en draagvlak in de (lokale) samenleving (9%) van belang. Het overgrote deel van de musea (90%) geeft aan een heldere visie te hebben op de wijze waarop vrijwilligers een bijdrage leveren aan het realiseren van de doelstellingen van het museum.

Educatie- en publieksfuncties blijven belangrijkste vrijwilligerstaken

Vrijwilligers hebben vooral publieksfuncties zoals educatie en presentatie. Wel is de rol van vrijwilligers in behoud en beheer van de collectie met 4 procent toegenomen sinds 2009. De werving voor vrijwilligers lijkt in bijna alle taakgebieden iets gemakkelijker te gaan ten opzichte van 2009, met uitzondering van facilitaire en communicatietaken. Het aantal musea met een tekort aan vrijwilligers is iets gedaald van 47 procent naar 41 procent in 2016. De musea die aangeven te weinig vrijwilligers te hebben, zijn vooral de kleinere musea. De belangrijkste wervingsmiddelen blijven mond-tot-mond reclame van onder andere eigen personeel en vrijwilligers en de eigen website.

Verschuiving naar langlopende werkzaamheden

Musea geven de voorkeur aan langlopende werkzaamheden voor vrijwilligers. Als museum investeer je in vrijwilligers en daarom wil men ze ook zo lang mogelijk behouden. Ook vrijwilligers willen zich graag voor langere tijd binden aan het museum, dus het mes snijdt aan twee kanten. Een uitzondering daarop is de jongere groep vrijwilligers, bij wie het lastiger lijkt hen voor langere tijd te binden aan het museum.

Vrijwilligerscoördinatie

Het coördineren van vrijwilligers gebeurt op verschillende manieren. Bij bijna de helft van de musea (45%) is de coördinatie in handen van één (betaalde) medewerker. Bij 44 procent is het verdeeld over meerdere betaalde of vrijwillige medewerkers. Was er in 2009 in 8 procent van de musea nog geen vrijwilligerscoördinator, is dat nu nog maar 3 procent.

Veel geregeld voor de vrijwilliger

Musea regelen veel voor vrijwilligers. Bij meer dan 70 procent van de respondenten waren de volgende elementen geregeld: inwerken, begeleiding, gezamenlijke personeelsuitjes, vaste contactpersoon voor vrijwilligers, vrijwilligerscontract en een verzekering. Bovendien alle elementen zijn in toenemende mate geregeld ten opzichte van 2009. Zaken die in mindere mate worden geregeld voor vrijwilligers, ook ten opzichte van 2009, gaan gepaard met financiële middelen (zoals reiskostenvergoedingen, financiële vergoedingen en faciliteiten als eten en drinken). Ondanks dat musea vrijwilligers als zeer belangrijke ambassadeurs zien, is de inspraak voor vrijwilligers nog altijd niet goed geregeld. In veel gevallen worden vrijwilligers wel meegenomen bij veranderingen in de organisatie en bepalen zij mede de uitvoering van het vrijwilligersbeleid, maar een museum met een vrijwilligersraad is zelden.

Knelpunten: kwaliteit / professionaliteit en beschikbaarheid

De grootste knelpunten in het werken met vrijwilligers liggen, volgens de respondenten, bij de kwaliteit/professionaliteit en beschikbaarheid van vrijwilligers. Deze elementen werden ook in 2009 als belangrijkste knelpunten genoemd. Overige knelpunten die respondenten noemen zijn ook te herleiden naar de beschikbaarheid of de begeleiding van vrijwilligers, zoals het voeren van functioneringsgesprekken. Musea geven vooral aan meer informatie te willen over hoe zij een divers vrijwilligersbestand kunnen creëren en hoe zij vrijwilligers kunnen waarderen, belonen en behouden.

Maatschappelijke opdracht duidelijk, maar nog niet altijd (h)erkend

De maatschappelijke opdracht is voor veel musea duidelijk. Men vindt het geven van een plek aan vrijwilligers vaak al een maatschappelijke opdracht. Dit wordt niet altijd (h)erkend door externe partijen/financiers. De diversiteit in het vrijwilligersbestand is een aandachtspunt. Men geeft aan een grote diversiteit te hebben, maar er is niet overal plek voor vrijwilligers uit een bijzondere doelgroep. De voornaamste reden die hiervoor wordt genoemd, is dat men onvoldoende tijd heeft om in de (intensievere) begeleiding te voorzien.

Conclusie

Met een grotere afhankelijkheid van vrijwilligers zijn musea de afgelopen jaren gegroeid in hun aanpak van vrijwilligersbeleid. Veel musea zijn vanuit financieel oogpunt genoodzaakt met veel (of zelfs alleen maar) vrijwilligers te werken. Het zijn vooral de kleine musea die kampen met een vrijwilligerstekort.

De musea zien duidelijk hun maatschappelijke opdracht, maar zien tegelijk kanttekeningen bij de uitvoering daarvan met soms beperkte middelen en mogelijkheden en (h)erkenning van deze opdracht door de buitenwereld.

Aandachtspunten rondom het werken met vrijwilligers liggen voornamelijk rond kwaliteit / professionaliteit en beschikbaarheid. Maar ook de diversiteit van het vrijwilligersbestand is een aandachtspunt. In de geactualiseerde handleiding is hier aandacht voor, waar mogelijk ook specifiek voor kleine musea die geen of weinig betaalde medewerkers in dienst hebben.

Inhoud

Inhoud 5
1 Inleiding 6
2 Algemeen 7
2.1 Functie respondenten 7
2.2 Geografische spreiding 7
2.3 Betaalde staf 8
2.3.1 Aantal fte 8
2.3.2 Aantal personen 8
3 Vrijwilligers 10
3.1 Leeftijd 10
3.2 Duur betrokkenheid 11
3.3 Vertrekredenen 12
3.4 Diversiteit vrijwilligersbestand 13
4 Werkzaamheden 14
4.1 Taakgebieden 14
4.2 Kort- en langlopende werkzaamheden 14
5 Betekenis van vrijwilligers 16
5.1 Rol vrijwilligers 16
5.2 Redenen om met vrijwilligers te werken 17
6 Werving 18
6.1 Werving van (voldoende) vrijwilligers 18
6.2 Knelpunten bij werving 19
6.3 Uitgaan van eigen motivatie en wensen en het werken met een profiel 20
7 Coördinatie vrijwilligers 21
8 Vrijwilligersbeleid en knelpunten 22
8.1 Vrijwilligersbeleid 22
8.2 Knelpunten 23
9 Betrokkenheid en zeggenschap 25
10 Maatschappelijke opdracht 26
11 Bijzondere doelgroepen 28
12 Informatiebehoefte 30
13 Overige opmerkingen 32
14 Conclusie 33

1 Inleiding

In 2009 is er een eerste onderzoek gedaan naar de vrijwilligers die werken aan het behoud van het culturele erfgoed van Nederland. Dit traject had als doel een bijdrage te leveren aan het waarborgen van professionaliteit en continuïteit in het werken met vrijwilligers in de museale sector. Een van de resultaten was de handleiding '*Het museum als vrijwilligersorganisatie. Handleiding en stappenplan voor het maken van vrijwilligersbeleid'*. Deze handleiding wordt ook nu nog als belangrijke informatiebron en naslagwerk gebruikt voor het vormgeven van vrijwilligersbeleid in musea. Politieke keuzes en de economische tegenslag van de afgelopen jaren hebben gevolgen gehad voor de erfgoed sector. Met een veranderende context is er dan ook behoefte ontstaan aan een handleiding die aansluit bij de actualiteit en ook digitaal goed bruikbaar en toegankelijk is.

In het eerste kwartaal van 2016 voerde Movisie een 1-meting uit over vrijwilligerswerk in musea in Nederland. Dit onderzoek is uitgevoerd bij musea die zijn opgenomen in het Nederlands Museumregister. In dit rapport vindt u de onderzoeksresultaten van deze 1-meting. Waar mogelijk is een vergelijking gemaakt met de resultaten uit de 0-meting uit 2009. In 2016 zijn een aantal nieuwe vragen aan de vragenlijst toegevoegd. Deze informatie is dus niet vergelijkbaar met de resultaten uit 2009. Soms wordt een vergelijking gemaakt tussen grote en kleine musea. In dit onderzoek beschouwen wij musea met 3 fte of minder aan betaalde staf als een klein museum. Musea met 10 fte of meer aan betaalde staf worden als groot museum gezien.

De vragenlijst bestaat uit 23 vragen en gaat over de volgende onderwerpen:

- Algemeen
- Vrijwilligers
- Werkzaamheden
- Betekenis vrijwilligers voor de organisatie
- Werving van vrijwilligers
- Coördinatie vrijwilligers en informatiebron vrijwilligersmanagement
- Vrijwilligersbeleid
- Verandering samenleving / Maatschappelijke opdracht

Van de 263 respondenten hebben 259 respondenten de vragenlijst volledig ingevuld.

Een aantal respondenten zijn na de survey benadert om deel te nemen aan een expertmeeting. Zeven musea hebben hieraan deelgenomen. De uitkomsten van deze expertmeeting zijn in deze rapportage verwerkt.

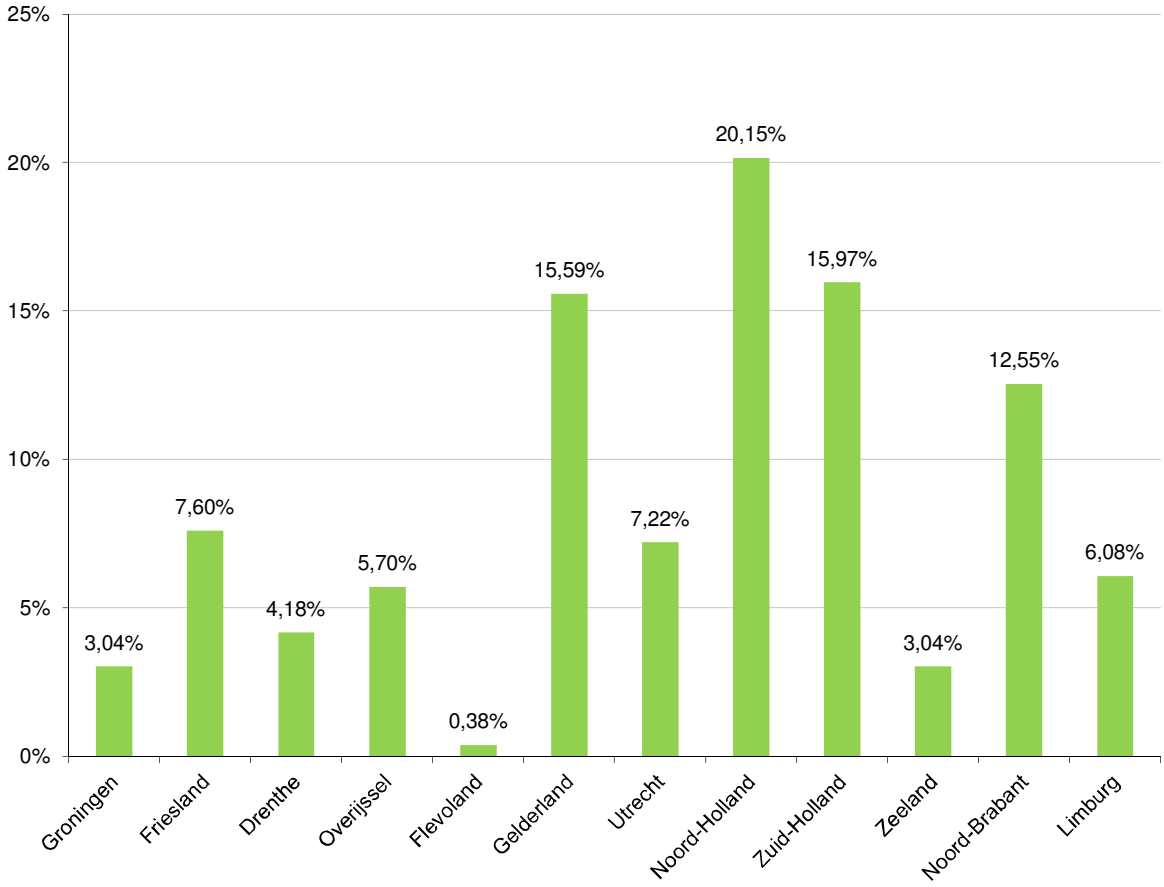
2 Algemeen

2.1 Functie respondenten

De vragenlijst is door 17 procent van de gevraagde musea ingevuld door de (vrijwilligers)coördinator. In 2009 was dit maar 6 procent van de gevallen. 21 procent is ingevuld door de directeur of bestuurder, in 2009 heeft de directeur of bestuurder in 51 procent van de musea de vragenlijst ingevuld. Daarmee zijn de gegeven antwoorden dichter bij de praktijk van vrijwilligers(coördinatie) gegeven dan in 2009 het geval was. Bij de overige vragenlijsten reageerden een museummedewerker, hoofd publiekszaken, communicatie/PR, P&O of een administratief medewerker.

2.2 Geografische spreiding

De meeste aan het onderzoek deelnemende musea zijn afkomstig uit Noord-Holland (20.2%), Zuid-Holland (16.0%) en Gelderland (15.6%).



2.3 Betaalde staf

2.3.1 Aantal fte

In totaal werken er in de musea 2.571 fte aan betaalde medewerkers, dit komt neer op een gemiddelde van 10,8 fte per museum. In 2009 was dit gemiddeld 8 fte per museum. De diversiteit tussen de musea is erg groot. Er zijn musea met bijna 300 fte maar ook ruim 70 musea zonder betaald personeel.

60 procent van de respondenten werkt in een (zeer) klein museum met 3 fte of minder aan betaald personeel in dienst. In 2009 was 68 procent van de respondenten in loondienst bij een klein museum. In ieder geval is 31 procent van de respondenten zelf vrijwilliger, omdat hij of zij aangeeft te werken in een museum met 0 fte aan betaalde medewerkers. Dit percentage is gelijk gebleven aan het resultaat uit 2009.

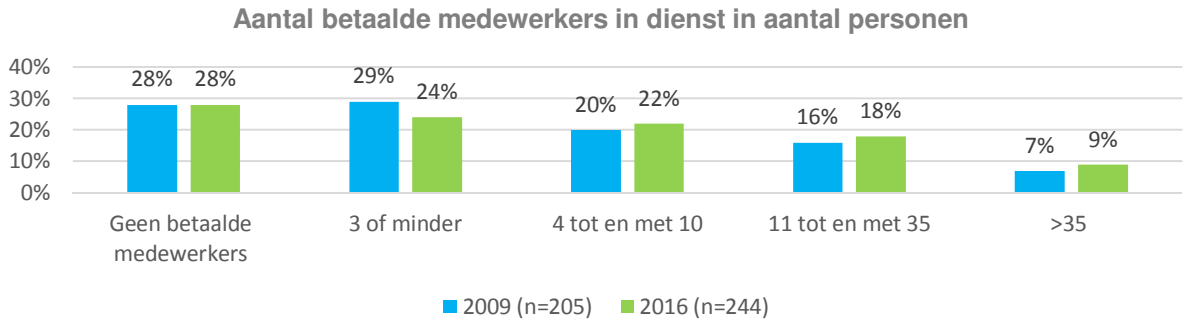
De 71 musea die aangeven tussen de 0,1 en 3 fte in loondienst te hebben (29%) hebben 105,4 fte aan betaalde medewerkers in dienst, wat neerkomt op een gemiddelde van 1,5 fte per museum. In 2009 was dit gemiddelde 1,7 fte per museum.

Aantal betaalde medewerkers in Fte	2009 (n=193)	2016 (n=239)
Geen betaalde medewerkers	57 (30%)	74 (31%)
0,1 tot 1 fte	30 (16%)	32 (13%)
1,1 tot 3 fte	43 (22%)	39 (16%)
3,1 tot 10 fte	29 (14%)	49 (21%)
10,1 tot 35 fte	24 (12%)	27 (11%)
>35 fte	10 (5%)	18 (8%)

Tabel 2.3 Aantal betaalde medewerkers in fte

2.3.2 Aantal personen

De deelnemende musea hebben in totaal 3777 vaste medewerkers in dienst, dit komt neer op een gemiddelde van 15,5 medewerkers per museum. Een verhoging van 3,5 medewerker ten opzichte van 2009. 59 musea (28%) geven aan geen vast personeel in dienst te hebben. De musea die hebben aangeven tussen de 1 en 3 mensen in dienst te hebben (24%) werken in totaal 105 medewerkers, dit is een gemiddelde van 1,8 medewerker per museum. In 2009 lag dit gemiddelde nog op 2,8 per museum. Het aantal fte bij kleine musea is echter lichter gedaald (van 1,7 naar 1,5 fte). Dit betekent dat er nu minder kleine contracten zijn (in verhouding minder personen op ongeveer gelijk aantal fte) dan in 2009.

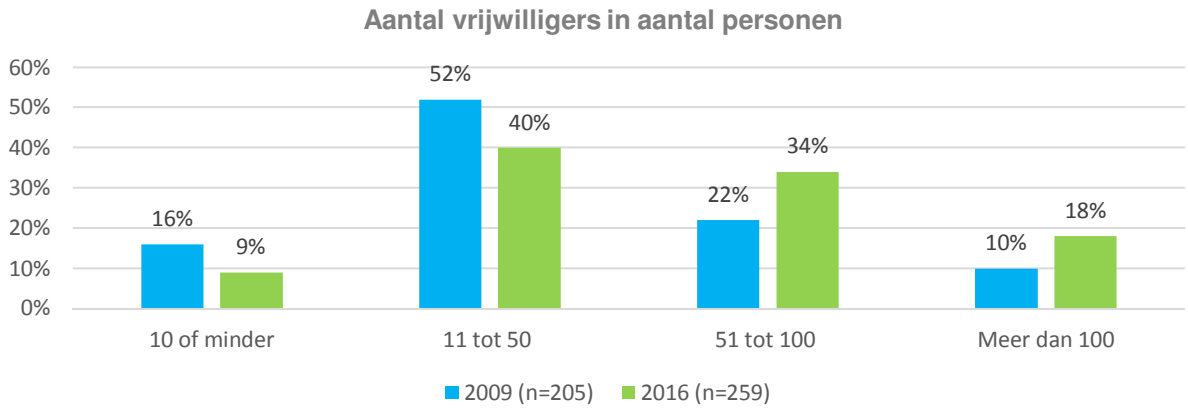


Bij 53 van de deelnemende musea (22%) werken 4 tot 10 mensen in vaste dienst. In totaal werken hier 338 mensen. Dit komt neer op een gemiddelde van 6,4 personen per museum. Er zijn in totaliteit 3334 mensen in vaste dienst bij de 65 musea (27%) die meer dan 10 mensen in dienst hebben. Dit is een gemiddelde van 51,3 per museum.

De musea met meer mensen in dienst zijn de afgelopen jaren nog groter geworden. Kleine musea hebben juist gemiddeld nog minder personeel in dienst dan in 2009.

3 Vrijwilligers

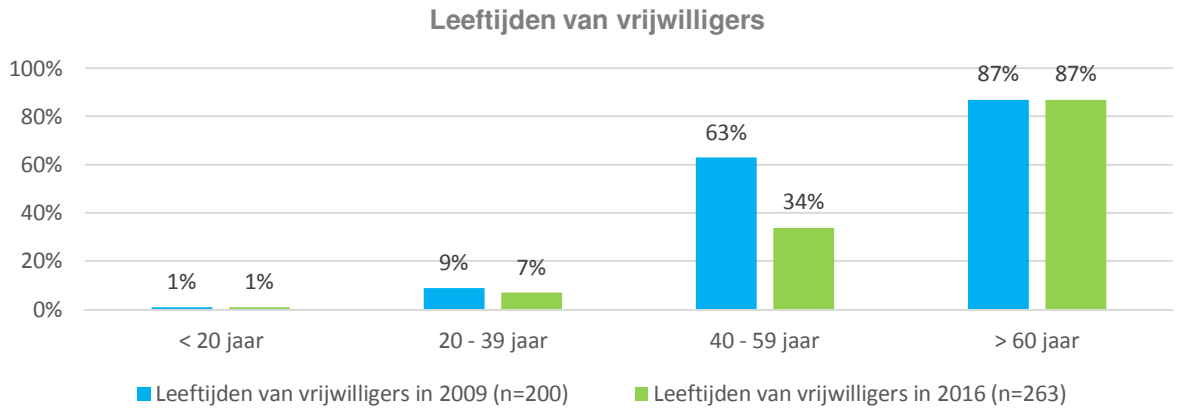
Aantallen
Bij de 263 respondenten werken in totaal 17.325 vrijwilligers, wat neer komt op een gemiddelde van 66 vrijwilligers per museum. In 2009 was dit gemiddeld 53 per museum. De aantallen vrijwilligers lopen uiteen van 0 tot 350 vrijwilligers per museum. De meeste musea (40%) hebben tussen de 11 en 50 vrijwilligers in dienst.



Het aantal vrijwilligers per musea lijkt te zijn toegenomen. Het aantal musea met 51 of meer vrijwilligers is maar liefst met 20 procent toegenomen.

3.1 Leeftijd

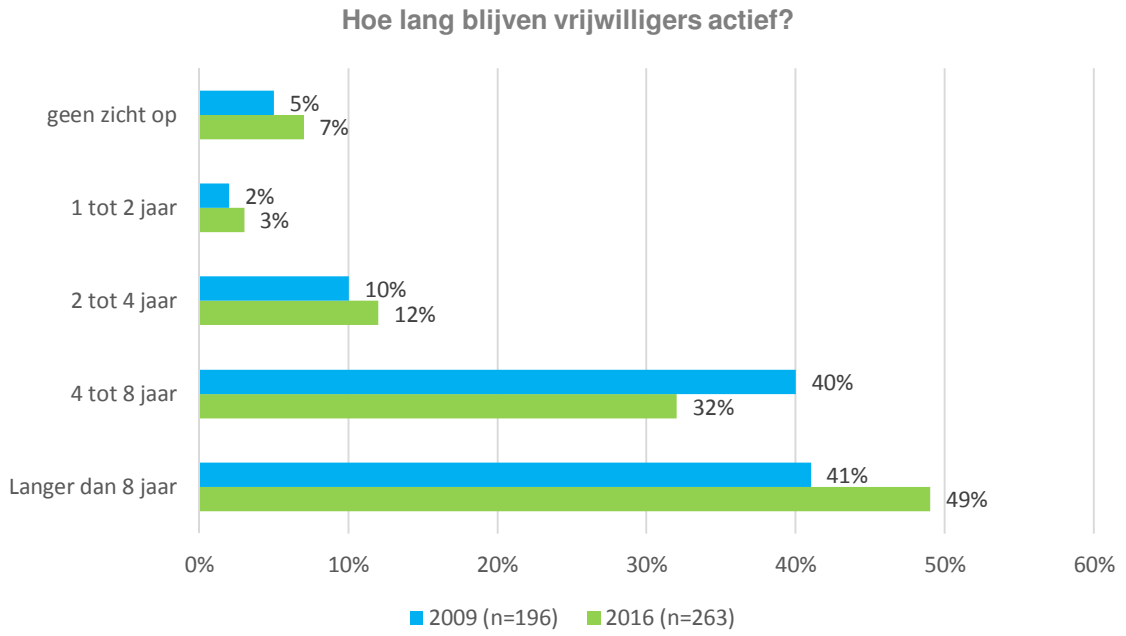
Respondenten konden twee leeftijdscategorieën aangeven waarin de meeste van hun vrijwilligers vallen. Uit de antwoorden komt naar voren dat een ruime meerderheid van de vrijwilligers 60 jaar of ouder is (87%). De recente cijfers lijken op de cijfers uit 2009. Alleen de doelgroep 40 tot en met 59 jaar lijkt gedaald ten opzichte van 2009 (34% in 2016 tegenover 63% in 2009). Hier kunnen meerdere factoren aan ten grondslag liggen, zoals een groter beroep dat wordt gedaan op deze leeftijdscategorie in werk, gezinsleven en samenleving. Ook zijn vrijwilligers in de loop der jaren sinds 2009 ouder geworden: als het dezelfde vrijwilligers betreft zijn deze een leeftijdscategorie opgeschoven.



3.2 Duur betrokkenheid

Veruit de meeste vrijwilligers voeren al langer dan 8 jaar taken uit voor het museum. 49 procent geeft aan dat de meeste vrijwilligers al 8 jaar of langer actief zijn. Dit is een toename van 8 procent in vergelijking met 2009. Het aantal musea waar vrijwilligers voornamelijk 4 tot 8 jaar actief zijn is in percentage afgenomen van 40 procent naar 32 procent. Dit is mogelijk verontrustend: vrijwilligers worden ouder en er lijkt weinig nieuwe aanwas van (jongere) vrijwilligers te zijn.

Wel is er een toename te zien het aantal vrijwilligers dat 2 tot 4 jaar actief blijft (van 10% in 2009 naar 12% in 2016). Ook blijft het aantal musea met vrijwilligers die gemiddeld 1 tot 2 jaar werkzaam nagenoeg gelijk (3%).



Tijdens de georganiseerde expertmeeting herkent niet iedereen zich in dit beeld. Zij ervaren dat de ‘honkvastheid’, ondanks dat veel vrijwilligers gemiddeld nog steeds lang actief blijven bij het museum, wel afneemt. Dus ook al blijft men langer dan 8 jaar actief, het aantal jaren neemt wel af. Bovendien raken vooral jonge mensen vrij snel weer uit beeld.

3.3 Vertrekredenen

Wat zijn de redenen voor vrijwilligers om te stoppen? Veruit de belangrijkste redenen waarom mensen afscheid nemen van het vrijwilligerswerk is door een verandering in de privésituatie (77%). De reden waarom vrijwilligers afscheid nemen liggen in grote mate extern, en hebben dus (vaak) niets te maken met de organisatie / het museum.

Van de respondenten die overige redenen hebben aangegeven geven 89 respondenten (34%) aan dat de hoge leeftijd van vrijwilligers (en daarmee gepaard gaande gezondheidsredenen) een rol speelt in het afscheid. Ook het vinden van een betaalde baan is een belangrijke reden voor vrijwilligers om te stoppen geven 26 respondenten (10%) aan. Andere (eenmalig) genoemde redenen waarom vrijwilligers afscheid nemen van musea zijn:

- Verhuizing
- “Voldoen niet meer aan de door ons gestelde criteria, zoals vitaliteit, gastvrijheid en veiligheid.”
- Wijziging gezinssituatie
- N.v.t. er komen alleen vrijwilligers bij
- Natuurlijk verloop
- Door stage of ander vrijwilligerswerk

Vertrekredenen van vrijwilligers (meerdere antwoorden mogelijk)	2009 (n=195)	2016 (n=263)
De activiteiten van de organisatie spreken niet meer aan.	20 (10%)	25 (10%)
Slechte ervaringen	15 (8%)	6 (3%)
Veranderingen in de privé situatie	156 (80%)	173 (77%)
Geen tijd meer	95 (49%)	122 (46%)
Geen zicht op motieven van vertrek	11 (6%)	9 (3%)
Anders, namelijk	54 (28%)	115 (44%)

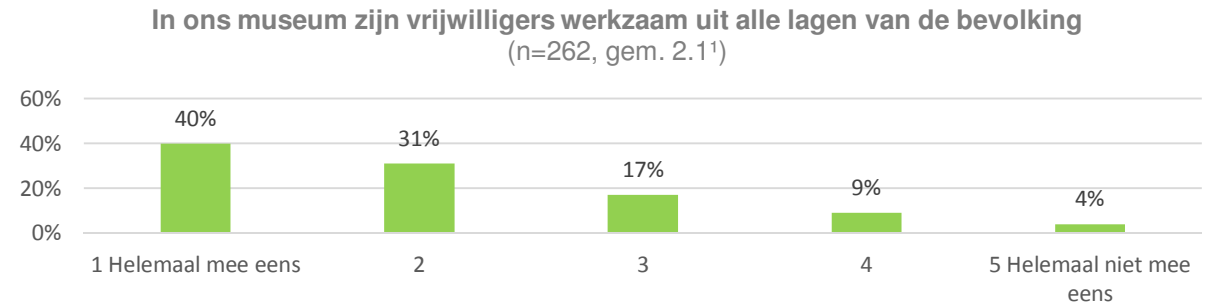
Tabel 3.3 Vertrekredenen van vrijwilligers (meerdere antwoorden mogelijk)

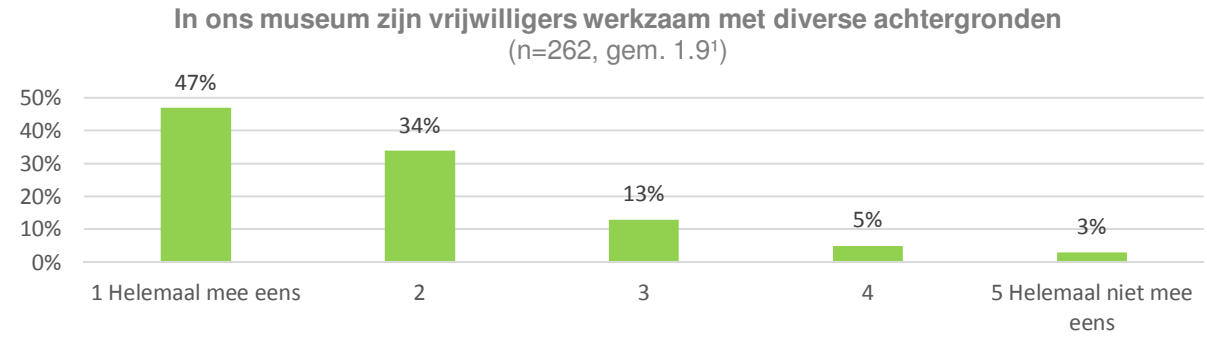
Een aantal musea geeft aan te werken met leeftijdsgrenzen, om mogelijke problemen met vitaliteit aan te pakken. Andere musea hebben juist de leeftijdsgrenzen afgeschaft, omdat vitaliteit niet altijd leeftijdsafhankelijk is.

3.4 Diversiteit vrijwilligersbestand

Er is gevraagd naar de diversiteit van het vrijwilligersbestand. Respondenten geven aan met vrijwilligers uit ‘alle lagen’ en met diverse achtergronden in het museum te werken. Ruim 70 procent is het (helemaal) eens met de stelling dat er vrijwilligers uit alle lagen van de bevolking werkzaam zijn in het museum en zelfs ruim 80 procent is het (helemaal) eens met de stelling dat er vrijwilligers met diverse achtergronden in het museum werkzaam zijn. Slechts 13 procent vindt dat zij (helemaal) geen vrijwilligers hebben uit alle lagen van de bevolking. En slechts 8 procent geeft aan (helemaal) geen vrijwilligers te hebben met diverse achtergronden.

Diversiteit in het vrijwilligersbestand is belangrijk voor het bieden van een fijne vrijwilligersplek voor iedereen en kan bijdragen aan een groter draagvlak in de (lokale) samenleving.





[1] De gemiddelden zijn als volgt te interpreteren: de schaalvraag loopt van 1 Helemaal mee eens tot 5 Helemaal niet mee eens. Een gemiddelde tussen de 1 en 2 betekent dat de respondenten gemiddeld genomen het eens tot helemaal eens zijn met de stelling. Hoe hoger het gemiddelde, hoe minder zij het gemiddeld eens zijn met de stelling.

4 Werkzaamheden

4.1 Taakgebieden

In welke taakgebieden zijn vrijwilligers actief in musea? Educatie en presentatie (91%), een publieksfunctie (84%) en collectiebeheer- en behoud (78%) worden genoemd als meest voorkomende taken. Naast de geformuleerde taken werden ook nog andere taken benoemd (respondenten konden bij deze vraag meerdere antwoorden geven). Een greep uit deze taken:

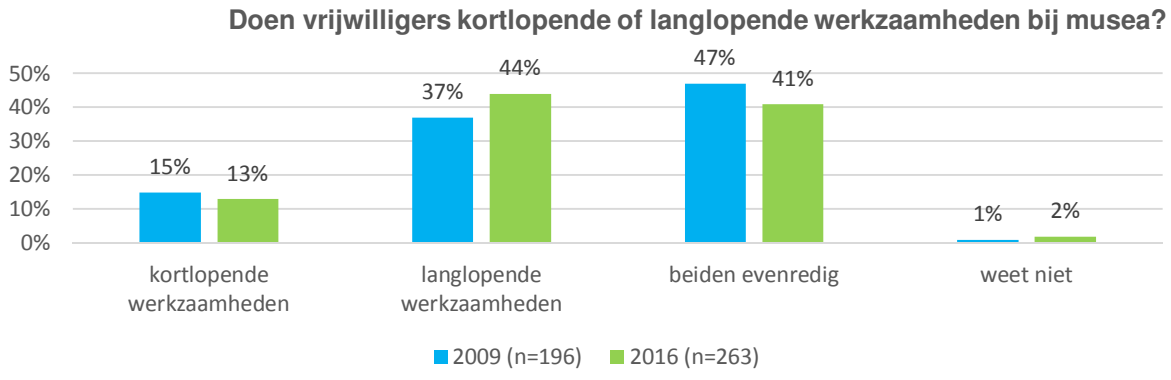
- Tuinonderhoud 9 (3%)
- Tentoonstelling/evenementen 9 (3%)
- Onderhoud 8 (3%)
- Informatievoorziening 5 (2%)
- Bibliotheek 4 (2%)
- Schoonmaak 3 (1%)
- ICT/website 3 (1%)

Taakgebieden (meerdere antwoorden mogelijk)	2009 (n=199)	2016 (n=263)
Educatie en presentatie	163 (82%)	240 (91%)
Publieksfunctie	162 (81%)	221 (84%)
Behoud en beheer van de collectie	146 (73%)	205 (78%)
Directie/Bestuur	111 (56%)	131 (50%)
Facilitair	102 (51%)	139 (53%)
Financiën/administratie	102 (51%)	142 (54%)
Communicatie/PR/marketing	102 (51%)	142 (54%)

Tabel 4.1 Taakgebieden (meerdere antwoorden mogelijk)

4.2 Kort- en langlopende werkzaamheden

Doen vrijwilligers kortlopende of langlopende werkzaamheden bij musea? Uit de resultaten komt naar voren dat er de afgelopen jaar een kleine verschuiving is geweest van kortlopende/afgebakende vrijwilligerstaken naar langlopende werkzaamheden. Ruim 44 procent van de musea geeft aan vooral langlopende werkzaamheden voor vrijwilligers te hebben, ten opzichte van 37 procent in 2009. Het aantal musea met vooral kortlopende werkzaamheden is gedaald van 15 procent naar 13 procent.



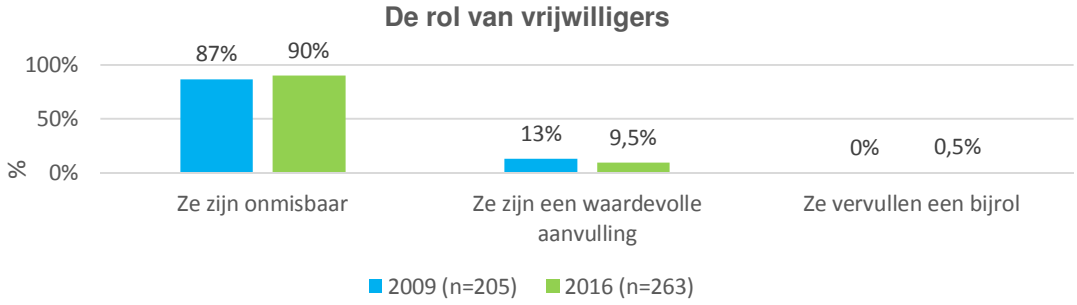
Tijdens de georganiseerde expertmeeting met een aantal deelnemende respondenten is er verder ingegaan op deze vraag. De meeste vrijwilligers binden zich voor een langere periode aan een museum. En bovendien bieden de meeste musea voornamelijk langdurende klussen aan voor vrijwilligers. Ze bieden bijna geen projecten op basis van een vooraf gestelde tijdsperiode aan. Een klus voor een dag of weekend, zoals het museumweekend, zijn hier uitzonderingen op. Vrijwilligers hiervoor worden vaak geworven via vrijwilligerscentrales. Musea geven ook de voorkeur aan langlopende werkzaamheden, omdat zij ook investeren in vrijwilligers. Ook vrijwilligers willen zich graag voor langere periode binden aan het museum, dus het mes snijdt aan twee kanten.

“Je investeert in vrijwilligers, je wilt ze niet te snel kwijt raken.”

5 Betekenis van vrijwilligers

5.1 Rol vrijwilligers

Hoe belangrijk zijn vrijwilligers voor het museum? De antwoorden zijn kristalhelder: voor het overgrote deel van de musea (90%) zijn vrijwilligers onmisbaar. Van de 25 musea (9,5%) die aangeven dat vrijwilligers een waardevolle aanvulling zijn, heeft twee derde meer dan 10 fte in dienst. Dit zijn dus voor het merendeel de grotere musea.



"Het museum heeft niet de financiële middelen om mensen in dienst te nemen. Daarnaast brengen de vrijwilligers veel kennis met zich mee en ervaring."

"De inzet van vrijwilligers is ten dele noodzakelijk om tot een sluitende exploitatie te kunnen komen. Vrijwilligers voegen aan de beleving van bezoekers de 'funfactor' toe en dragen daarmee ook indirect bij aan groei en welslagen."

Het overgrote deel geeft aan een heldere visie te hebben op de wijze waarop vrijwilligers een bijdrage leveren aan het realiseren van de doelstellingen van het museum. 90 procent van de respondenten sluit zich (helemaal) aan bij deze stelling.

"Deels vanuit maatschappelijke doelen: om mensen een dag invulling te bieden waardoor ze betrokken zijn en deelnemen in de maatschappij. Deels vanuit economische overwegingen: er zijn onvoldoende financiële middelen om medewerkers in dienst te nemen."

5.2 Redenen om met vrijwilligers te werken

Waarom werkt het museum met vrijwilligers? Respondenten hebben bij deze vraag meerdere redenen kunnen noemen. De meeste respondenten geven aan dat het werken met vrijwilligers financiële noodzaak is (72%). Veel musea hebben geen geld om vaste medewerkers op iedere plek te betalen. Er is niet voldoende budget om betaalde medewerkers in te zetten voor het vele werk en de ureninzet die daarmee gepaard gaat. Daarnaast geven veel musea ook nog andere redenen voor het aantrekken van vrijwilligers, zoals de deskundigheid van vrijwilligers, en dat zonder de vrijwilligers het serviceniveau en het belevingsniveau voor bezoekers niet haalbaar zou zijn.

"Het is financieel niet haalbaar om op al onze functies betaalde krachten te zetten. Maar het betreffen vaak functies die heel goed door vrijwillige medewerkers ingevuld kunnen worden."

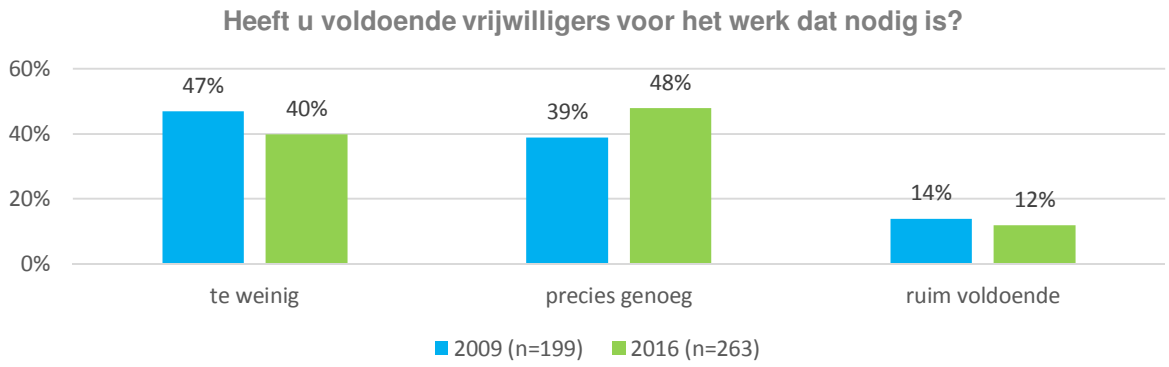
"Het enthousiasme en de passie van vrijwilligers is een grote meerwaarde voor de positieve beleving van het bezoek door onze bezoekers."

[2] De gemiddelden zijn als volgt te interpreteren: de schaalvraag loopt van 1 Helemaal mee eens tot 5 Helemaal niet mee eens. Een gemiddelde tussen de 1 en 2 betekent dat de respondenten gemiddeld genomen het eens tot helemaal eens zijn met de stelling. Hoe hoger het gemiddelde, hoe minder zij het gemiddeld eens zijn met de stelling.

6 Werving

6.1 Werving van (voldoende) vrijwilligers

60 procent van de musea geeft aan genoeg, of zelfs ruim voldoende, vrijwilligers te hebben. Dit is een positieve trend. Ook al heeft 2 op de 5 musea nog steeds een tekort aan vrijwilligers, blijkt dit wel een vermindering ten opzichte van 2009. Van de 40 procent musea dat aangeeft te weinig vrijwilligers te hebben voor het werk dat er voorhanden is, heeft het merendeel 10 of minder fte in dienst. Een ruime meerderheid van deze 40 procent heeft zelfs maar 3 of minder fte aan medewerkers in dienst. Het zijn dus voornamelijk kleinere musea die aangeven te weinig vrijwilligers te hebben.



Verreweg de meest succesvolle manier van het werven van vrijwilligers is via eigen medewerkers/ vrijwilligers (83%) of vrijwilligers die zichzelf aanmelden (75%). In 2009 was het werven via eigen medewerkers en vrijwilligers nog een belangrijker bron van werving, dit was toen voor 87 procent van de musea de belangrijkste manier van werven. Er is een grote toename te zien in vrijwilligers die zichzelf aanmelden. Daarnaast wordt er meer geworven via vrijwilligerscentrales. Ook werven meer musea via het internet. Andere wervingsstrategieën die worden ingezet zijn; het museum organiseren van open avonden, (senioren)beurzen of via een eigen blad/tijdschrift.

Hoe werft uw museum vrijwilligers? (meerdere antwoorden mogelijk)	2009 (n=199)	2016 (n=263)
Via eigen medewerkers/ vrijwilligers	174 (87%)	218 (83%)
Ze melden zich aan	134 (67%)	197 (75%)
Via vrijwilligerscentrale of vacaturebank	90 (45%)	147 (56%)
Via eigen site/ internet	86 (43%)	146 (55%)
Via krant/ lokale omroep/ wijkbladen	79 (40%)	95 (36%)
Anders…	23 (12%)	29 (11%)

Tabel 6.1 Hoe werft uw museum vrijwilligers? (meerdere antwoorden mogelijk)

6.2 Knelpunten bij werving

De taken waarin de werving relatief het meeste moeite kost zijn educatie en presentatie en publieksfuncties. Dit zijn echter ook de belangrijkste taakgebieden waar veel vrijwilligers voor nodig zijn (zie paragraaf 4.1). Bij de meeste musea lijkt de moeite voor de werving voor de verschillende taken afgenomen of verschoven te zijn ten opzichte van 2009.

Het lijkt alleen moeilijker te zijn geworden (ten opzichte van 2009) om vrijwilligers te vinden voor communicatietaken en facilitaire taken. Het kan ook zijn dat de vraag naar deze taken is toegenomen en de vraag naar andere taken is afgenomen. Zo is bij de vraag naar taakgebieden (paragraaf 4.1) te zien dat er relatief minder vrijwillige bestuursleden actief zijn (bij 50% ten opzichte van 55% in 2009). In de vraag naar knelpunten rond werving is te zien dat de werving voor bestuursleden ook is afgenomen ten opzichte van 2009 (van 31% in 2009 naar 22% in 2016).

Voor welke taken kost de werving het meeste moeite? (meerdere antwoorden mogelijk)	2009 (n=198)	2016 (n=263)
Educatie en presentatie	72 (36%)	72 (27%)
Publieksfunctie	59 (30%)	67 (26%)
Behoud en beheer van de collectie	54 (28%)	54 (20.5%)
Directie/Bestuur	60 (31%)	57 (22%)
Facilitair	20 (10%)	32 (12%)
Financiën/administratie	30 (15%)	31 (12%)
Communicatie/PR/marketing	40 (19.2%)	59 (22%)
Anders	42 (21.2%)	71 (27%)

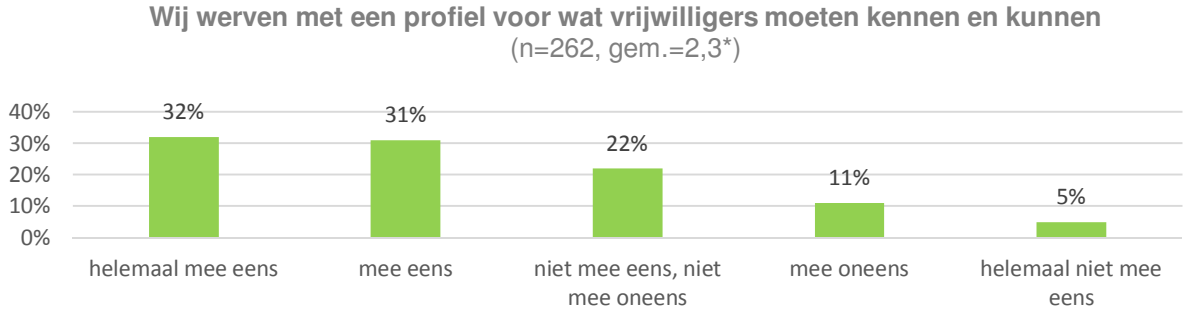
Tabel 6.2 Voor welke taken kost de werving het meeste moeite? (meerdere antwoorden mogelijk)

Respondenten noemen ook nog andere knelpunten rond de werving. Knelpunten zijn: tijdgebonden (voor weekenden en de zomerperiode is het lastiger om vrijwilligers te werven), selectie van de juiste mensen met de juiste motivatie, specifieke kennisfuncties, jongere vrijwilligers en vrijwilligers vinden voor schoonmaaktaken. Vrijwilligers hebben hun eigen motieven en letten ook meer op hun eigen belang. Soms staat dit haaks op wat er organisatie wil. Verder gaven ook meerdere musea aan dat zij geen moeite ondervonden bij de werving.

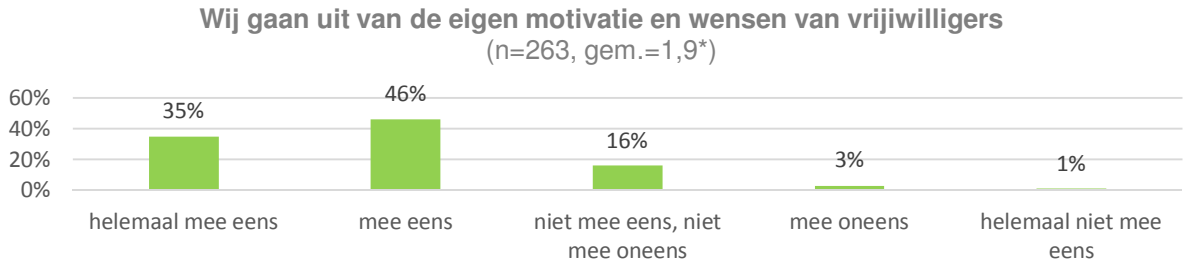
”Vrijwilligers kijken steeds meer naar de voordelen (bijvoorbeeld gratis theater of popconcert).”

6.3 Uitgaan van eigen motivatie en wensen en het werken met een profiel

De meeste musea geven aan een profiel te gebruiken bij het werven van vrijwilligers zodat men weet wat een vrijwilliger moet kennen en kunnen (63%). Het werken met een profiel maakt duidelijk wat je van elkaar kunt verwachten, het biedt transparantie. 16 procent geeft aan (helemaal) niet met een profiel te werken.



Opvallend is dat bijna alle respondenten aangeven naar eigen motivatie en wensen van de vrijwilligers te kijken. 81 procent is het hier (helemaal) mee eens. Het aansluiten van vrijwilligerswerk bij de eigen motivatie is belangrijk voor vrijwilligers om actief te blijven en het naar de zin te hebben. Dit heeft vaak een positieve uitwerking op de betrokkenheid en continuïteit.



7 Coördinatie vrijwilligers

Er is een toename in vrijwilligerscoördinatoren met een betaalde aanstelling (27% in 2016 ten opzichte van 23% in 2009). De groep van respondenten die geen aangewezen vrijwilligerscoördinator kent is afgenomen naar slechts 3 procent. In de categorie 'anders' gaven meerdere respondenten aan met dagcoördinatoren te werken. Ook gaf men aan dat bestuursleden de rol van vrijwilligerscoördinator op zich nemen.

Wie coördineert de vrijwilligers in het museum?	2009 (n=198)	2016(n=263)
Eén vaste vrijwilligerscoördinator	45 (23%)	71 (27%)
Meerdere vaste medewerkers vervullen deze taak	36 (18%)	50 (19%)
Eén vrijwillige vrijwilligerscoördinator	34 (17%)	47 (18%)
Meerdere vrijwilligers vervullen deze taak	18 (9%)	37 (14%)
Deze taak is verdeeld over verschillende vaste en/of vrijwillige medewerkers	30 (15%)	29 (11%)
Er is geen vrijwilligerscoördinator	15 (8%)	8 (3%)
Anders, namelijk	20 (10%)	24 (9%)

Tabel 7.1 Coördinatie van vrijwilligers in het museum

De vier informatiebronnen met betrekking tot vrijwilligersmanagement die het meest benut worden zijn collega's van andere musea, het internet, literatuur en cursussen. In vergelijking met 2009 blijkt dat musea medewerkers anno 2016 meer op zoek zijn naar informatie, alle hulpbronnen worden vaker benut.

Alleen de externe adviseur wordt minder vaak opgezocht dan voorheen. Ook is te zien dat men vaker hulp buiten de organisatie zoekt. Voorheen werden de collega's binnen het museum nog veelvuldig ingeschakeld voor vragen over vrijwilligersmanagement. Nu vraagt maar liefst 51 procent collega's van andere musea om informatie, een flinke groei ten opzichte van 2009. Overige manieren van informatieverstrekking over vrijwilligersmanagement die worden genoemd zijn: eigen ervaring, via de museumvereniging, erfgoedhuizen, of de vrijwilligerscentrale. Daarnaast gaven enkele respondenten aan niet te investeren in informatie omdat het men aan tijd ontbreekt.

Waar haalt uw museum informatie vandaan op het gebied van vrijwilligersmanagement? (meerdere antwoorden mogelijk)	2009 (n=195)	2016 (n=263)
Literatuur	67 (34%)	116 (44%)
Internet	57 (29%)	131 (50%)
Collega's binnen het museum	72 (37%)	89 (34%)
Collega's van een ander museum	81 (42%)	133 (51%)
Extern adviseur	25 (13%)	29 (11%)
Door cursus / opleiding	52 (27%)	95 (36%)
Anders	33 (17%)	50 (19%)

Tabel 7.2 Informatiebronnen vrijwilligersmanagement (meerdere antwoorden mogelijk)

8 Vrijwilligersbeleid en knelpunten

8.1 Vrijwilligersbeleid

Wat doen musea voor hun vrijwilligers? Respondenten konden aangeven wat er allemaal binnen de eigen organisatie is geregeld voor vrijwilligers. De genoemde antwoordcategorieën zijn verschillende aspecten van het vrijwilligersbeleid.

Uit de antwoorden op deze vraag blijkt dat musea zich hebben ontwikkeld op het gebied van vrijwilligersbeleid. Bijna alle percentages zijn van 2009 tot 2016 tussen de 1 procent (uitzicht op vaste aanstelling) en 31 procent (vrijwilligerscontract) toegenomen. De acties die door minder musea worden uitgevoerd hebben betrekking op financiële middelen. Het bieden van financiële vergoedingen, reiskostenvergoeding en faciliteiten zoals eten en drinken zijn afgenomen sinds 2009.

Wat is er in uw museum geregeld voor vrijwilligers? (meerdere antwoorden mogelijk)	2009 (n=197)	(n=263)
Opvang / inwerking	83%	89%
Begeleiding / werkoverleg	82%	86%
Gezamenlijke personeelsuitjes / feesten	81%	87%
Vast contactpersoon voor vrijwilligers	72%	82%
Verzekeringen	70%	81%
Scholing / deskundigheidsbevordering	58%	57%
Nieuwsbrief	54%	68%
Persoonlijke attenties	53%	63%
Faciliteiten tijdens de werktijden, zoals drinken en eten	52%	49%
Reiskostenvergoeding	46%	43%
Inspraak / medezeggenschap	40%	42%
Introductiepakket bij binnenkomst	40%	48%
Vrijwilligerscontract	39%	70%
Functieomschrijving	33%	48%
Financiële vergoedingen	28%	21%
Verstrekken van referenties	18%	20%
Exitgesprekken	16%	36%
Uitzicht op vaste aanstelling	0%	1%
Anders, namelijk	6%	12%

Tabel 8.1 Wat is er geregeld voor vrijwilligers? (meerdere antwoorden mogelijk)

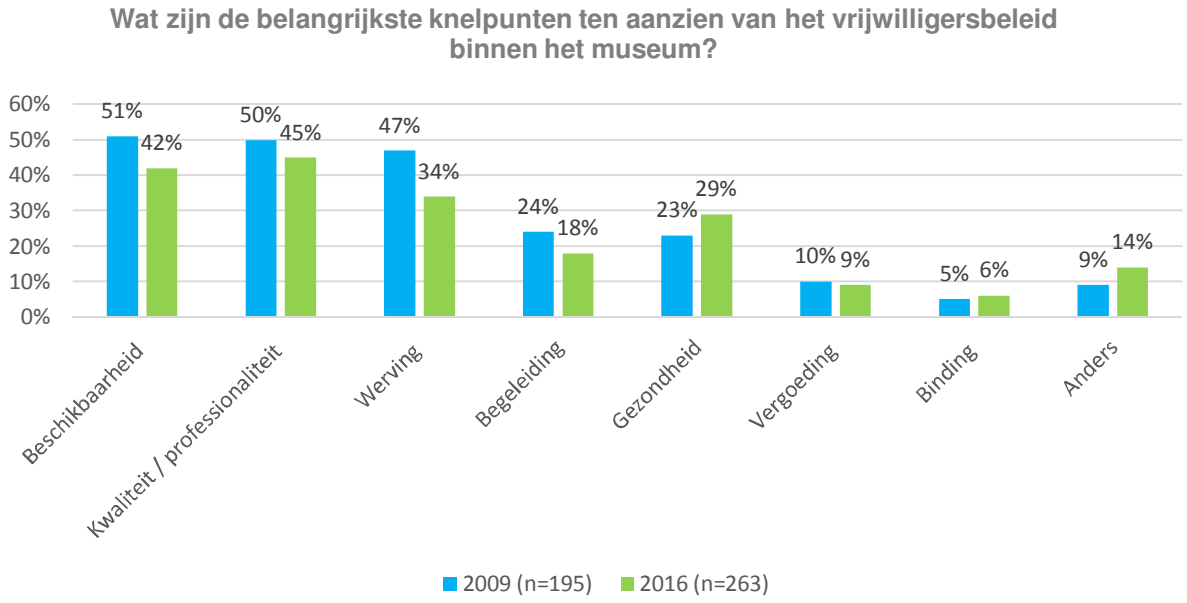
Ook worden er nog andere privileges voor vrijwilligers genoemd. Veel musea geven vrijwilligers een museumkaart. Daarnaast zijn er meerdere musea die een vrijwilligerskaart hebben. Hiermee kunnen vrijwilligers korting krijgen bij producten van het museum of lokale partijen.

De kunst is om vrijwilligers als museum aan je te binden. Veel elementen van ‘beloning’ worden ook veel toegepast. Maar het is ook erg van belang om persoonlijke aandacht voor vrijwilligers te hebben:

“Ik ken alle vrijwilligers bij naam. Dat is investeren, maar het maakt wel echt wat uit!”

8.2 Knelpunten

De belangrijkste knelpunten in het vrijwilligersbeleid die worden genoemd zijn professionaliteit en kwaliteit en beschikbaarheid van vrijwilligers. Deze elementen werden ook in 2009 als belangrijkste knelpunten genoemd. Werving lijkt ook een knelpunt te blijven, maar is wel flink gedaald ten opzichte van 2009.



Overige knelpunten die werden genoemd zijn waren eveneens terug te herleiden tot beschikbaarheid of de begeleiding die (veel) tijd kost, bijvoorbeeld met betrekking tot het organiseren van functioneringsgesprekken.

Tijdens de expertmeeting is doorgepraat over de kwaliteit en professionaliteit van vrijwilligers. Er wordt wel geïnvesteerd in opleiding, maar niet iedereen volgt deze. Musea proberen hier oplossingen in te vinden door cursussen beter aan te laten sluiten bij de vraag van cursisten, een uitnodigende vorm te kiezen (zoals filmpjes in plaats van rollenspellen) of bijvoorbeeld vrijwillige coaches op te leiden om bij vrijwilligers bij te scholen. Soms komt het tot een situatie dat het misloopt of mensen niet voldoende (kunnen) meebewegen. In dat geval moet je soms afscheid nemen, wat bijzonder lastig is. Echter, als je vanaf het begin duidelijk bent in verwachtingen (bijvoorbeeld met profielen en taakomschrijvingen) is het eenvoudiger het gesprek hierover aan te gaan.

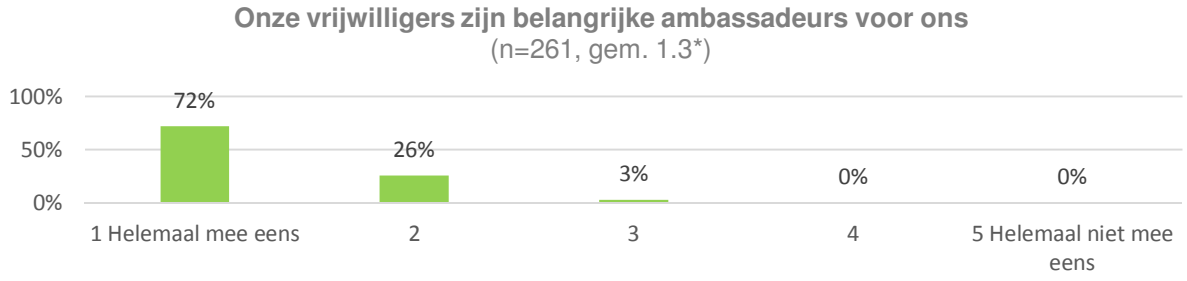
“Het moet duidelijk zijn wat je van elkaar kunt verwachten en wat je van elkaar vraagt. Dit moet in het contract worden opgenomen. Daar tekenen ze voor en daarmee heb je altijd stof voor een gesprek als dat aan de orde is.“

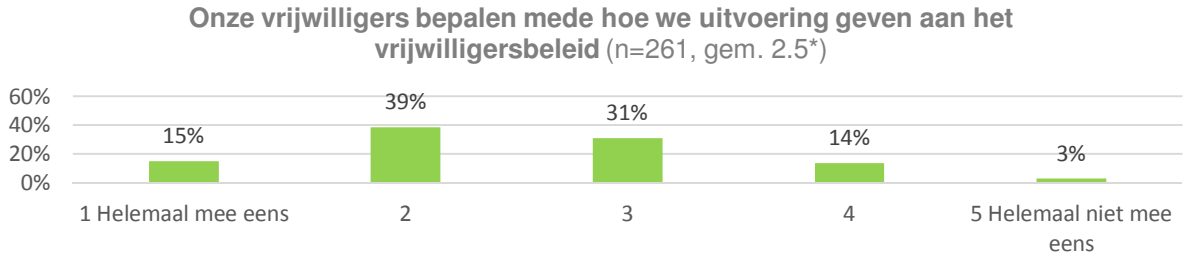
Beschikbaarheid is een tweede belangrijk knelpunt wat is besproken. Zeker in de weekenden en in het vakantieseizoen zijn roosterproblemen vaak aan de orde. Musea die een dagdeel per maand verplicht stellen en waar men een vaste dag heeft ondervinden hier minder problemen mee. Ook hier spelen duidelijke verwachtingen een belangrijke rol. Daarnaast vormen systemen om het rooster mee te maken soms een knelpunt. Een digitale applicatie is voor een aantal (oudere) vrijwilligers lastig in te vullen.

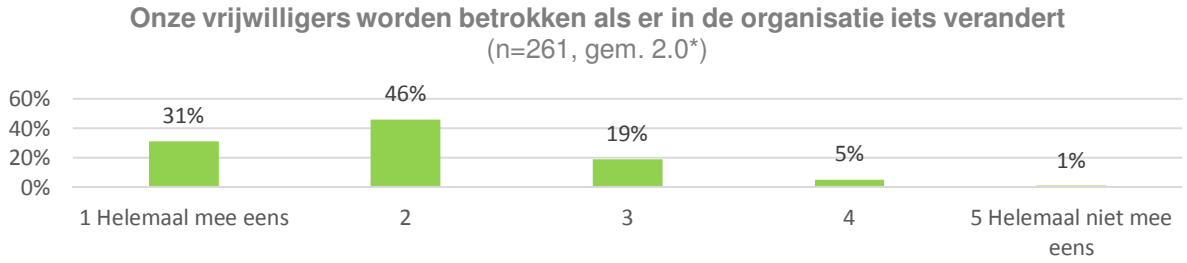
“Sommige vrijwilligers zijn in de zomer soms gewoon zes weken weg.”

9 Betrokkenheid en zeggenschap

Hoe ziet de betrokkenheid en zeggenschap van vrijwilligers eruit? Respondenten konden hun mening geven op verschillende stellingen die te maken hebben met deze vraag. In veel musea wordt veel waarde gehecht aan het meenemen van vrijwilligers bij een verandering in de organisatie. 77 procent is het hier helemaal mee eens. 98 procent is het helemaal eens met de stelling dat vrijwilligers belangrijke ambassadeurs voor het museum zijn. In ruim de helft van de musea bepalen vrijwilligers mede hoe uitvoering wordt gegeven aan het vrijwilligersbeleid. Vrijwilligers zijn voor 98 procent van de musea dan ook belangrijke ambassadeurs. De inspraak van vrijwilligers is echter bijna nergens geregeld in een vrijwilligersraad (72%). Tijdens de expertmeeting werd benoemd dat er vaak wel een wens voor een vrijwilligersraad is, maar dat het niet lukt om gemotiveerde vrijwilligers hiervoor te vinden.





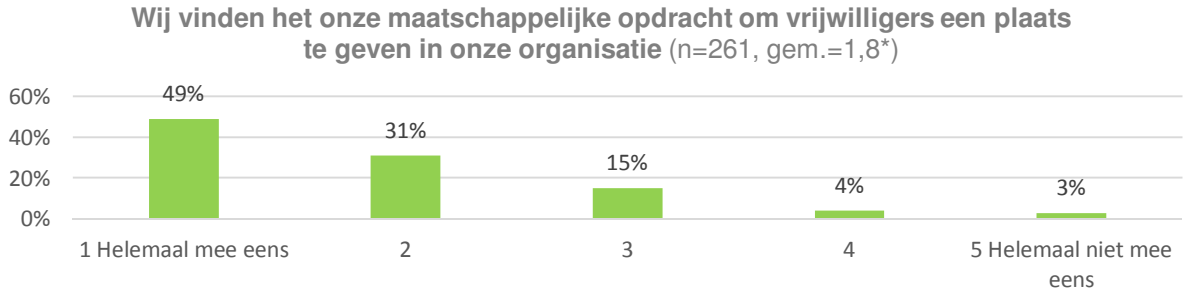


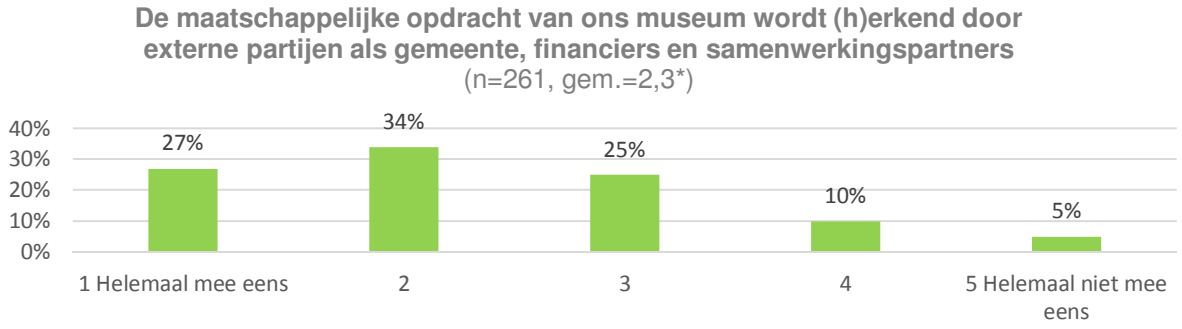
* De gemiddelden zijn als volgt te interpreteren: de schaalvraag loopt van 1 Helemaal mee eens tot 5 Helemaal niet mee eens. Een gemiddelde tussen de 1 en 2 betekent dat de respondenten gemiddeld genomen het eens tot helemaal eens zijn met de stelling. Hoe hoger het gemiddelde, hoe minder zij het gemiddeld eens zijn met de stelling.

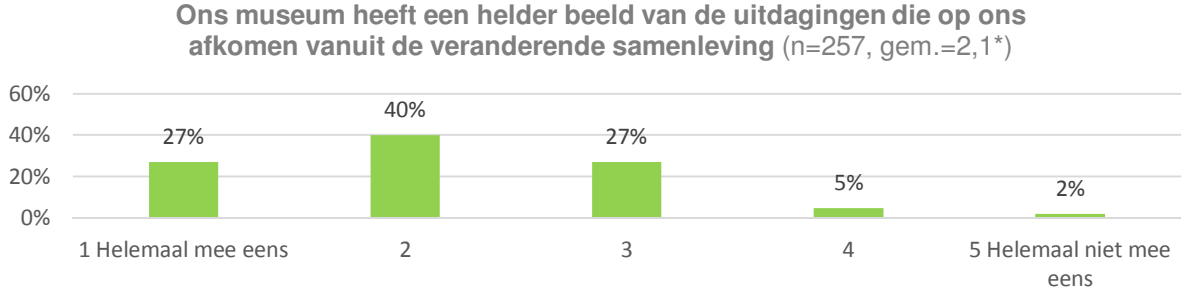
10 Maatschappelijke opdracht

Politieke keuzes en de economische tegenslag van de afgelopen jaren hebben gevolgen gehad voor de erfgoedsector. Hierdoor zijn musea (meer) genoodzaakt om met vrijwilligers te werken. Bovendien vraagt dit om een hernieuwde visie op de maatschappelijke positie en plek van musea in de samenleving. De wettelijke vernieuwingen in de 'participatiesamenleving' zorgen voor nieuwe doelgroepen die op zoek zijn naar vrijwilligerswerk en voor meer diversiteit in betrokkenheid van vrijwilligers. We hebben de respondenten gevraagd naar hun rol in de maatschappelijke opdracht.

Hoe kijkt het museum vanuit haar maatschappelijke opdracht naar de inzet van vrijwilligers? Respondenten konden hun mening geven op verschillende stellingen die te maken hebben met deze vraag.







*De gemiddelden zijn als volgt te interpreteren: de schaalvraag loopt van 1 Helemaal mee eens tot 5 Helemaal niet mee eens. Een gemiddelde tussen de 1 en 2 betekent dat de respondenten gemiddeld genomen het eens tot helemaal eens zijn met de stelling. Hoe hoger het gemiddelde, hoe minder zij het gemiddeld eens zijn met de stelling.

Uit bovenstaande stellingen komt naar voren dat de meeste respondenten (80% is het helemaal eens met deze stelling) het hun maatschappelijke opdracht vinden om vrijwilligers een plaats te geven in de organisatie. Toch levert dit ook een worsteling op voor musea, wordt aangegeven tijdens de expertmeeting. Enerzijds willen musea heel graag kwetsbare mensen helpen, maar is het organiseren daarvan soms ingewikkeld, onbetrouwbaar en niet veel rendabel.

"Het is niet de bedoeling dat het museum een opvanghuis wordt voor allerlei problemen in de samenleving."

De maatschappelijke opdracht wordt (nog) niet altijd goed (h)erkend door externe partijen/ financiers. 60 procent geeft aan het er (helemaal) mee eens te zijn dat externe partijen de maatschappelijke opdracht (h)erkennen. 15 procent vindt dat externe partners deze maatschappelijke opdracht (helemaal) niet (h)erkennen. Dit kan tot gevolg hebben dat zij de waarde van het museum niet helemaal op waarde kunnen schatten.

Musea zelf zien wel dat de veranderingen in de samenleving hen voor nieuwe uitdagingen stelt, zoals het bieden van vrijwilligersplekken aan bijzondere doelgroepen. 67 procent geeft aan hier een (heel) helder beeld van te hebben. 7 procent geeft aan (helemaal) geen beeld van de nieuwe uitdagingen te kunnen vormen. De helft van deze musea die (helemaal) geen beeld hierbij heeft (7%) betreft kleine musea met 3 of minder fte in dienst.

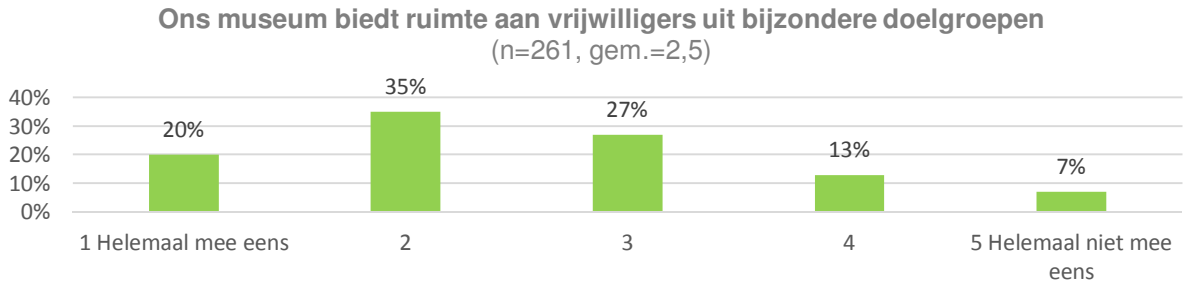
"Lastig is dat vrijwilligers die via de participatiewet binnen komen minder gemotiveerd (kunnen) zijn. Diegenen die wel gemotiveerd zijn, hebben meestal snel weer een baan. Het kost dus veel energie en tijd en levert weinig op."

11 Bijzondere doelgroepen

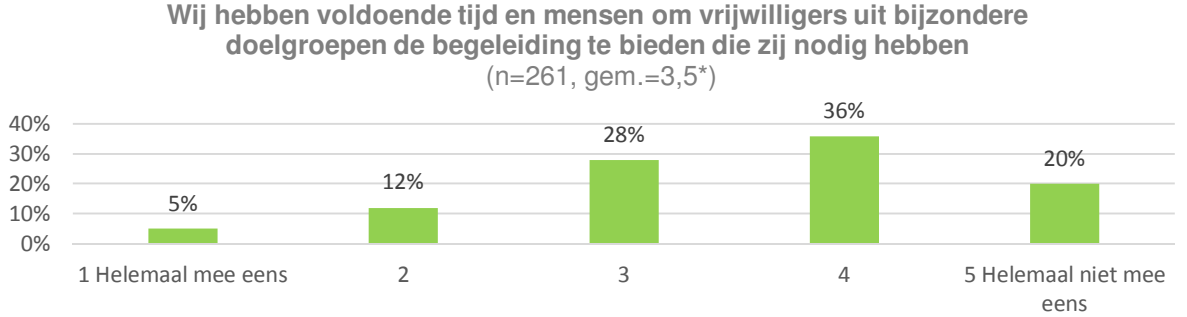
Welke rol nemen musea op zich met betrekking tot het bieden van vrijwilligersplekken aan bijzondere doelgroepen?

Meer dan de helft (55%) van de respondenten geeft aan het er (helemaal) 'mee eens' te zijn een plek te bieden aan vrijwilligers uit een bijzondere doelgroep (mensen met een fysieke, mentale en/of psychische beperking, re-integreerders of vrijwilligers uit een bijstandssituatie). Tegelijkertijd geeft eenzelfde percentage respondenten aan te weinig tijd en mankracht te hebben voor de juiste begeleiding aan mensen uit een bijzondere doelgroep. Dit maakt dat het voor vrijwilligersorganisaties lastig is om, met de juiste begeleiding, een plek te bieden aan vrijwilligers uit een bijzondere doelgroep.

Zoals een respondent ook al aangaf: *'Tips en ondersteuning is niet wenselijk, fysieke ondersteuning des te meer!'* Het gaat dus niet zozeer om informatiebehoefte, zie ook hoofdstuk 12, over bijvoorbeeld de werving van bijzondere doelgroepen, maar vooral om tijd en mankracht om het goed te organiseren.



"Wij vinden dat mensen met psychische en/of verslavingsproblemen zo goed en 'normaal' mogelijk in de maatschappij moeten kunnen (blijven) functioneren. Wij willen mensen met een psychische kwetsbaarheid helpen hun participatie te vergroten, het liefst door te groeien naar een passende betaalde baan. Wat wij bieden, is een inspirerende werkomgeving waar mensen zich zelf mogen, en kunnen, zijn. Waarin men zich gezien en gewaardeerd voelt."



*De gemiddelden zijn als volgt te interpreteren: de schaalvraag loopt van 1 Helemaal mee eens tot 5 Helemaal niet mee eens. Een gemiddelde tussen de 1 en 2 betekent dat de respondenten gemiddeld genomen het eens tot helemaal eens zijn met de stelling. Hoe hoger het gemiddelde, hoe minder zij het gemiddeld eens zijn met de stelling.

“Wij staan open voor mensen vanuit bijzondere doelgroepen: mensen met een beperking, maatschappelijke stages. Als kleine organisatie is factor 'tijd' altijd een boosdoener. Het gaat altijd over 'leren' en 'iets achterlaten' en om daar een goede balans in te vinden.”

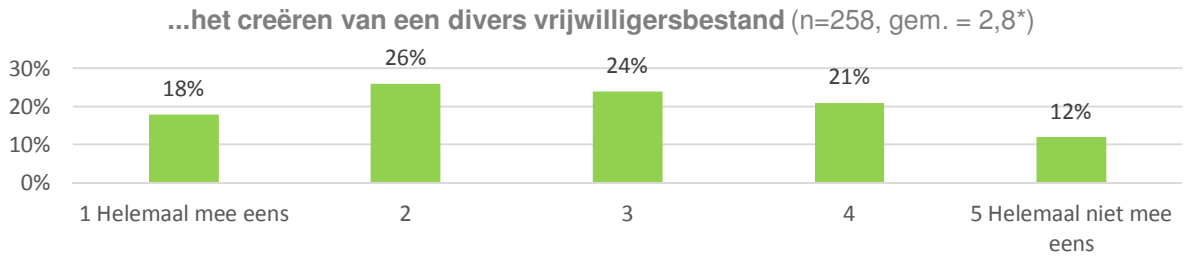
12 Informatiebehoefte

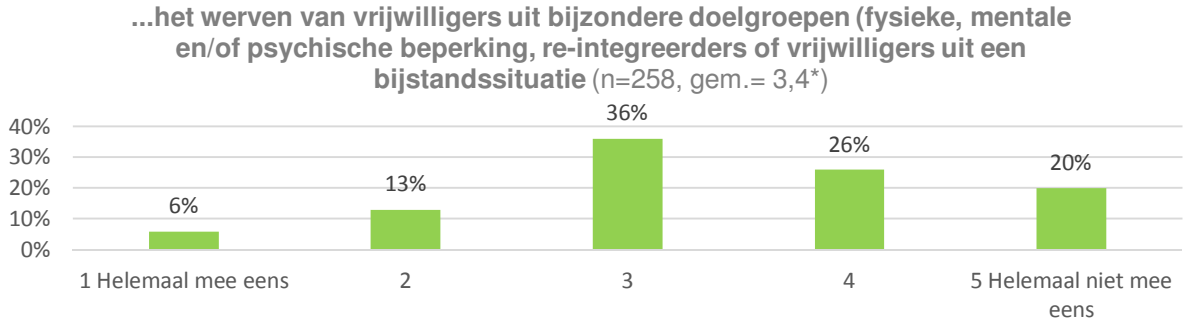
We hebben de respondenten van het onderzoek gevraagd aan welke informatie zij behoefte zouden hebben om meer vorm te kunnen geven aan de maatschappelijke opdracht om een diverse groep vrijwilligers een plek te geven.

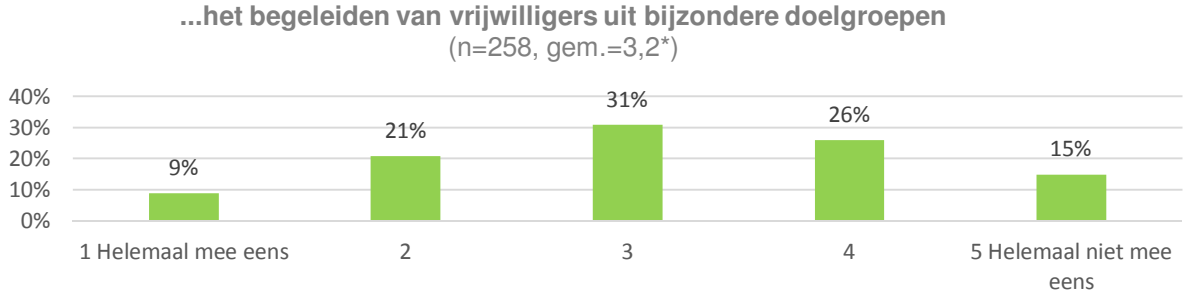
Respondenten zijn vooral op zoek naar informatie om vrijwilligers te waarderen, behouden en belonen. Ook wil men wel graag weten hoe een divers vrijwilligersbestand te creëren is. Men heeft minder behoefte aan informatie over het vinden en begeleiden van vrijwilligers uit bijzondere doelgroepen. De reden hiervoor wordt weerspiegeld in het antwoord van deze respondent:

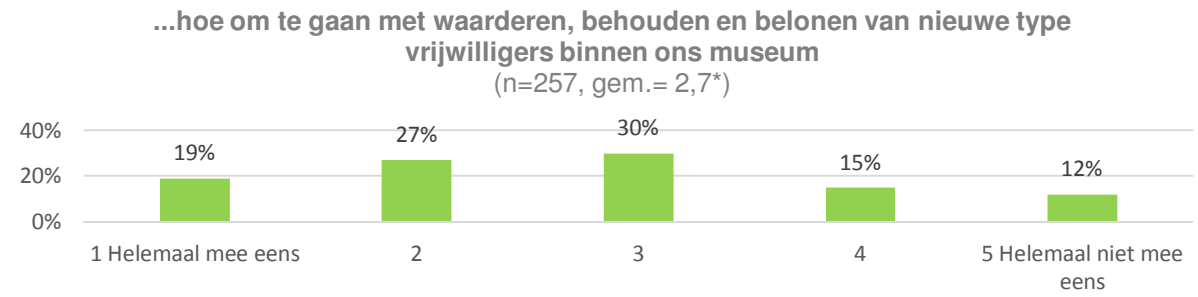
"Wij zijn zo klein als museum dat er onvoldoende menskracht is om vrijwilligers uit bijzondere doelgroepen goed een plek te kunnen geven. Dat maakt grootschaliger werven en inzetten van vrijwilligers moeilijk voor ons."

Wij hebben als museum behoefte aan informatie, tips en ondersteuning gericht op….









*De gemiddelden zijn als volgt te interpreteren: de schaalvraag loopt van 1 Helemaal mee eens tot 5 Helemaal niet mee eens. Een gemiddelde tussen de 1 en 2 betekent dat de respondenten gemiddeld genomen het eens tot helemaal eens zijn met de stelling. Hoe hoger het gemiddelde, hoe minder zij het gemiddeld eens zijn met de stelling.

Een andere respondent maakte een opmerking over de vindplaats van de informatie; *'Er komen te veel plaatsen waar je een vraag om vrijwilligers kunt neerleggen.'* Het is voor kennisverspreiders dus belangrijk om een overzichtelijke plek te maken waar musea informatie kunnen vinden over het begeleiden van vrijwilligers.

13 Overige opmerkingen

In de laatste vraag geven respondenten hun overige opmerkingen aangeven. Een aantal respondenten geeft aan graag meer aandacht te willen voor musea met alleen vrijwilligers (zonder betaalde medewerkers).

Enkele uitspraken van respondenten:

“Doordat de situatie binnen het museum verandert, kunnen we binnenkort meer vrijwilligers aantrekken. We kijken hier erg naar uit. Het zou fijn zijn als er een handleiding wordt geboden op het gebied van vrijwilligersbeleid.”

“Als klein museum worden wij geconfronteerd met steeds grotere uitdagingen. Een overheid die zich volledig terug trekt en een museumwereld waar het leeuwendeel van geld en aandacht naar de grote musea gaan. Dankzij onze vrijwilligers die zonder enige vergoeding voor ons werken, hebben wij het tot nu toe kunnen redden. Maar de belasting van ons team is (te) hoog.”

“Wij vinden de inzet van vrijwilligers in principe een 'noodzakelijk kwaad'. Museumwerk is een vak, daarvoor dient, naar onze mening, eigenlijk gewoon betaald te worden.”

“Het museum werkt in 2016 aan een vrijwilligersbeleid en het opzetten van een daarbij behorend buddytraject. Het buddytraject behelst het duurzaam ‘embedden’ van de kennis van vrijwilligers in de organisatie.”

“Het opereren van ons museum is een overlevingsstrijd. We hebben veel te weinig tijd en middelen om diverse zaken, waaronder vrijwilligersbeleid en -begeleiding grondig aan te pakken. Je hebt de beschikking over een enorme kwantiteit fte's met vrijwilligers, maar door gebrek aan begeleiding leveren zij niet de gewenste kwaliteit. Vrijwilligers uit bijzonder doelgroepen geven we graag een kans. Vaak kost dit echter meer tijd en zijn zij relatief ‘duur’.”

14 Conclusie

Uit de resultaten komt duidelijk naar voren dat vrijwilligers onmisbaar zijn voor het overgrote deel van de musea. Het aantal vrijwilligers is de afgelopen jaren dan ook flink toegenomen. Financiële noodzaak is de belangrijkste reden die hiervoor genoemd wordt. De hoeveelheid taken en werkzaamheden bij musea zouden met uitvoering door vast personeel onbetaalbaar worden.

Tegelijkertijd worden vrijwilligers ouder en is de aanwas van jongere vrijwilligers beperkt. Een aanzienlijk aantal musea heeft een tekort aan vrijwilligers, hoewel hier iets minder sprake van lijkt te zijn dan in 2009. Vooral de kleinere musea met weinig/geen personeel in dienst blijken hiermee mee te kampen. Ruim een derde van de deelnemende musea is volledig afhankelijk van vrijwilligers.

Musea besteden veel aandacht aan vrijwilligersbeleid. Hierin is een duidelijke groei zichtbaar ten opzichte van 2009. Zo is de coördinatie van vrijwilligers vaker in handen van een (vaste) coördinator en biedt het merendeel van de musea een scala aan regelingen, tegemoetkomingen en ontwikkelingselementen voor hun vrijwilligers. Enkel elementen die gepaard gaan met financiële middelen blijven achter of zijn minder geworden in de loop der jaren.

Musea zijn zich zeer bewust van de maatschappelijke opdracht die voor hen ligt, maar plaatsen hier wel kanttekeningen bij. Zo merken zij dat deze maatschappelijke opdracht nog niet altijd herkend en erkend wordt door externe partijen als gemeente, financiers en samenwerkingspartners. En ondanks dat musea graag ruimte bieden aan vrijwilligers uit bijzondere doelgroepen, worstelen ze met de beperkte tijd en mensen om de juiste en benodigde begeleiding daarbij te kunnen bieden. Vooral voor kleine musea is dit een hele opgave.

Knelpunten in het werken met vrijwilligers liggen volgens musea voornamelijk bij de kwaliteit / professionaliteit en de beschikbaarheid van vrijwilligers. Aandacht voor verwachtingsmanagement speelt hierbij een cruciale rol.

Deze actuele vraagstukken en aandachtspunten worden meegenomen in de actualisatie en vernieuwing van de handleiding *'Het museum als vrijwilligersorganisatie. Handleiding en stappenplan voor het maken van vrijwilligersbeleid'* die in het najaar van 2016 zal verschijnen.