

VRIJWILLIGERSBELEID JNM VZW

Versie 1 (2026)

1. Voorwoord	2
2. Inleiding	3
3. Onze visie op vrijwilligerswerk	4
JNM als leerschool.....	4
Het schillenmodel van Warre.....	4
De nieuwe vrijwilliger	6
4. Vrijwilligersstructuur	8
Afdelingsbesturen.....	8
HoofdBestuur (HB).....	8
Bestuur.....	8
5. Ondersteuning van vrijwilligers	10
Voorzitter	10
Nationale ploegen.....	10
Personeel.....	11
Vormingen.....	11
Overdracht en handleidingen.....	12
6. Personeel-vrijwilligersverhouding	14
7. Werving	15
Interne werving – persoonlijk.....	15
Interne werving – digitaal & fysiek.....	15
Externe werving	15
Onthaal.....	17
8. Jaarcyclus	18
Afdelingen.....	18
HoofdBestuur (HB).....	18
Bestuur.....	18
9. Takenpakket	20
10. Evaluatie	21
Formele evaluatie aan het einde van het werkjaar.....	21
10%-regel.....	21
Reden voor en ontstaan van de 10%-regel.....	21
Concreet verloop van de 10%-regel.....	22
Feedback geven en ontvangen	23

Zalven en slaan	24
11. Mentaal welzijn en integriteit 25	
Aanspreekpunt Persoonlijke Integriteit (API) voor vrijwilligers.....	25
Voor meer info over het beleid van de API's kun je het integriteitsbeleid raadplegen: https://jnm.be/nl/integriteitsbeleid	25
Aanspreekpunt Persoonlijke Integriteit (API) door vrijwilligers.....	25
Afdelingen en integriteit.....	26
12. Mentaal welzijn 26	
13. Waardering 28	
Erkenning en zichtbaarheid.....	28
Waardering van JNM-vrijwilligers in de praktijk.....	28
Internationale Dag van de Vrijwilliger.....	28
Week van de Vrijwilliger	28
Waardering van HoofdBestuurders.....	28
Waardering van het Bestuur.....	29
Waardering van afdelingsvrijwilligers.....	29
14. Praktische afspraken	30
Wie kan vrijwilliger worden?	30
Verzekeringen – begeleiders.....	30
Verzekeringen – bestuursleden.....	30
Discretieplicht	31
Communicatie binnen het HoofdBestuur.....	31
Onkosten.....	32
Bondssecretariaat	32

Voorwoord

JNM is een vrijwilligersorganisatie *pur sang*. Als bij geen andere organisatie staan jonge vrijwilligers er aan het roer. Het is dan ook gek dat de jeugdbond nog geen overkoepelend vrijwilligersbeleid had, dat beschrijft hoe wij als organisatie vrijwilligers werven, wegwijs maken in de organisatie, en behandelen.

In het kader van de beleidsnota 2021-2025 (meer bepaald indicator 4.2.3) stelden wij dus deze beleidstekst op. Dit vrijwilligersbeleid draagt bij aan de continuïteit van onze werking en biedt (potentiële) vrijwilligers antwoorden over en een visie op onze unieke vrijwilligersorganisatie.

Dit beleid moet echter niet beschouwd worden als een eindpunt van de vorige beleidsperiode, maar net als een startpunt. Deze tekst beschrijft voor een groot deel de stand van zaken zoals die is in de periode 2024-2025. Het integreert een aantal zaken die hier en daar al op papier stonden (zie bv. de personeels-vrijwilligersverhouding en het API-beleid) of al ingeburgerd waren in de jeugdbond (zie o.a. de cursussen van de Vormingsploeg de *good practices* van het Bestuur). Tijdens het HB-weekend van 2025 is een inputsessie georganiseerd en daar werden ook nieuwe ideeën uit gedestilleerd, maar deze tekst is niet het resultaat van een hervormingsproces. Voor de volgende beleidsperiode staat een grondige herziening van deze status quo echter wel op het programma. De nieuwe beleidsnota 2026-2030 wijdt er zelfs een hele OD aan: “OD 5.2: Het nieuwe vrijwilligersbeleid van JNM wordt geëvalueerd en op punt gesteld met aandacht voor duurzaam engagement en continuïteit”.

Raf & Laurien
Gent, 2025

Inleiding

JNM is een jeugdbeweging die door en voor jongeren is opgericht, met als doel jongeren te betrekken bij natuur en milieu. De vrijwilligers van JNM vormen de kern van onze organisatie. De meer dan dertig afdelingen worden allemaal gedragen door vrijwilligers, zo'n 400 in totaal. Op nationaal niveau wordt de werking ook gedragen door ongeveer honderd vrijwilligers, die samen het HoofdBestuur vormen. Dit vrijwilligersbeleid is van toepassing op al deze werkmieren (zoals JNM-vrijwilligers worden genoemd), of ze nu actief zijn bij een afdeling of bij JNM Nationaal. Dikwijls zitten er verschillen tussen die twee. Dit wordt telkens toegelicht in dit vrijwilligersbeleid.

Dit beleid begint met een uitleg over de visie van JNM op vrijwilligerswerk. Daarin komt ook de veranderende rol van vrijwilligers aan bod in dit beleid, en onze kijk daarop. De 'nieuwe vrijwilliger' heeft immers andere wensen en verwachtingen dan voorheen, zoals de behoefte aan flexibele taken. Vervolgens biedt de tekst een overzicht van onze vrijwilligersstructuur en -ondersteuning, en een kader voor het werven, waarderen en evalueren en behouden van vrijwilligers. Het legt beknopt de verhouding tussen personeel en vrijwilligers uit, en ook het takenpakket en de jaarlijkse cyclus van de vrijwilligers komen aan bod. Tot slot bespreken we nog enkele praktische afspraken met betrekking tot de vrijwilliger.

Zie ook: <https://jnm.be/nl/jnmvrijwilligers>.

Onze visie op vrijwilligerswerk

Vanuit de eerste twee regels van onze missie en visie:

“Een jeugdbeweging

Voor en door jongeren”

We willen ~~we~~ zo veel mogelijk eigenaarschap geven aan onze jongeren. Dit betekent dat wij geen organisatie zijn die vrijwilligerswerk ‘van buitenaf’ oplegt, maar we willen een ruimte bieden waar jongeren op eigen initiatief en enthousiasme projecten kunnen ontwikkelen en uitvoeren. Bij JNM geloven we in de kracht van jongeren en hun actieve rol in het vormen van de toekomst. Wij zijn een organisatie voor en door jongeren, en dat is niet zomaar een slagzin. Werkmieren bij JNM hebben de kans om echt het verschil te maken en om hun ideeën, passies en energie in te zetten voor natuur en milieu. Vrijwilligers hebben de volledige van de organisatie in handen. Ze zetten zich niet zomaar in voor de vzw: ze staan een het roer.

We geloven sterk in de kracht van jongeren en geven hun dan ook bewust veel verantwoordelijkheid. Door zélf JNM te kunnen vormgeven, maar ook inspraak kunnen hebben in het MiNa-landschap. Wij willen jongeren onvergetelijke momenten bezorgen, maar vooral ook: een toekomst. Daarom willen we vrijwilligers laten experimenteren met verschillende soorten engagementen, om hen deze toekomst in eigen handen te laten te nemen. Het vrijwilligerswerk bij JNM stimuleert ook om na een ‘carrière’ bij de jeugdbond door te stromen naar andere MiNa-organisaties, en zich te ontwikkelen tot actieve en verantwoordelijke burgers.

Tot slot, vrijwilligerswerk bij JNM doen is ook gewoon plezant. Afdelingen worden bestuurd door hechte vriendengroepen, en ook JNM Nationaal in een gemeenschap op zich, met het Bondssecretariaat als brandpunt waar de deur altijd openstaat voor alle werkmieren. Samen vormen we één groot, sfeervol netwerk vol vriendschappen.

JNM als leerschool

JNM wil expliciet een leerschool zijn voor zijn vrijwilligers. We zien leerkansen voor onze vrijwilligers evenzeer als een belangrijk doel als de werking voor onze jongere leden: onze output zijn niet enkel activiteiten, maar ook mensen.

Bij JNM is er ruimte om fouten te maken. Experimenteren mag en dat kan soms als eens misgaan. Daar kunnen JNM'ers alleen maar uit leren.

Daarnaast is JNM er vooral ook om te leren van elkaar. We streven naar een cultuur waarin het laagdrempelig is om elkaar aan te spreken met vragen en stimuleren een stevige overdracht van functionaris op opvolger, en waarbij meer ervaren vrijwilligers nieuwelingen warm onthalen en op sleeptouw nemen. We streven naar een open feedbackcultuur die gezond is voor iedereen, waarin er op ieders grenzen wordt gelet en respectvol met elkaar wordt omgegaan.

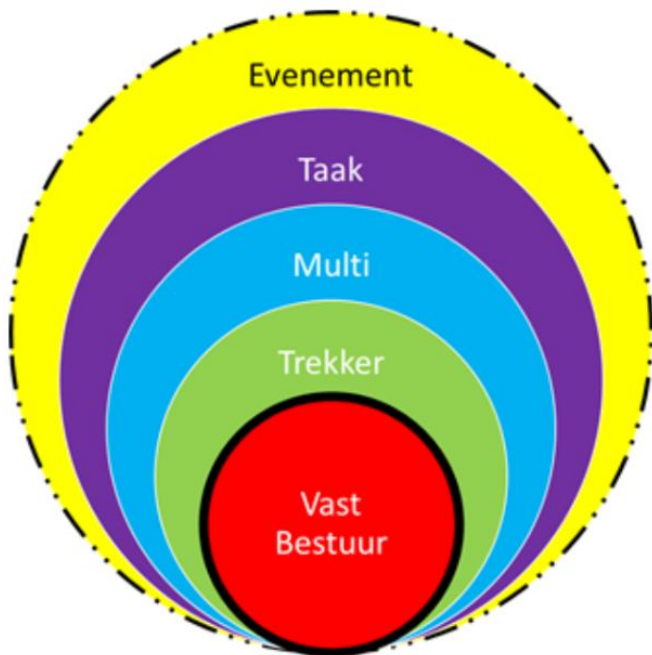
Het schillenmodel van Warre

Elke vrijwilliger is anders. Er is er een groot verschil tussen de engagementen van vrijwilligers. De ene steekt al diens tijd in JNM, de andere ziet JNM als een van de verschillende hobby's. De een stelt diens thesis uit zodat er meer tijd overschiet voor andere dingen, de ander neemt school heel serieus en zet het vrijwilligerswerk op de tweede plaats. Al deze engagementen zijn waardevol. Als jeugdbond willen we mensen niet *pushen* om meer engagement op te nemen dan ze zelf willen. Wat we wel willen doen, is mensen voorbereiden op de verwachtingen en ze begeleiden in het maken van de juiste keuze.

Om orde te scheppen in deze variatie aan vrijwilligers, gebruiken we een model dat binnen de jeugdbond bekend staat als 'het schillenmodel van Warre'. Dit model deelt de vrijwilligers in een afdeling of ploeg op in een reeks van concentrische schillen, die van buiten naar binnen verschillende niveaus van betrokkenheid vertegenwoordigen. De buitenste schil bevat de vrijwilligers die het minst intensief betrokken zijn, terwijl de kern de vrijwilligers herbergt die de grootste verantwoordelijkheid en inzet tonen.

Van buiten naar binnen zijn dat:

- a. 'Evenementvrijwilligers': dit zijn vrijwilligers die geen echte ploeg- of bestuursleden zijn, maar misschien eens bijspringen op een activiteit of evenement, bv. een uurtje achter de bar staan op een fuif of ander evenement.
- b. 'Taakvrijwilligers': dit zijn vrijwilligers die lid zijn van een ploeg of afdelingsbestuur en een kleinere taak uitvoeren: een artikeltje schrijven voor een tijdschrift, een bijdrage leveren aan een project of helpen bij een activiteit organiseren.
- c. 'Multivrijwilligers': deze vrijwilligers zijn al wat actiever in de ploeg en organiseren meerdere activiteiten, schrijven veel artikels of helpen mee aan meerdere projecten.
- d. 'Trekkingers', dat spreekt voor zich. Dit zijn vrijwilligers die grotere projecten, een cursus, een kamp etc. trekken.
- e. Het 'vast bestuur', voorzitters, secretarissen en andere ervaren rotten die naar alle vergaderingen komen en stevast veel engagement opnemen.



Dit schillenmodel kent een zekere directionaliteit. Vaak beginnen jonge of minder jonge vrijwilligers in als een evenement- of taakvrijwilliger. Vinden ze dit leuk, dan nemen ze het werkjaar daarop misschien meerdere taken op. Zo groeien ze door tot een sleutelfiguur in de afdeling of ploeg, die projecten trekt en uiteindelijk misschien voorzitter wordt.

Niet elke vrijwilliger zal deze hele 'cursus honorum' doorlopen, maar dat geeft niet. Elk type engagement, ongeacht in welke 'laag' van het schillenmodel het zich bevindt, is voor JNM waardevol. Of een werkmier nu een kort project ondersteunt of zich langdurig inzet binnen het

bestuur, elke bijdrage is essentieel voor het succes van onze organisatie. Vrijwilligers kunnen zich op hun eigen tempo ontwikkelen, maar zonder het fundament van vrijwillige inzet op elk niveau, zou de JNM niet kunnen functioneren zoals ze dat nu doet. Belangrijk is vooral dat alle schillen in een ploeg of afdeling aanwezig zijn, want ze hebben allemaal nut, en ze vormen een natuurlijke doorstromingsreeks. Het is deze diversiteit in betrokkenheid die een vrijwilligerswerking robuust maakt.

De nieuwe vrijwilliger

JNM is gebouwd op maat van de 'traditionele vrijwilliger': een vrijwilliger die zich echt identificeert met (de waarden van) de organisatie waar die zich voor inzet en er een groot, langdurig engagement bij opneemt. Neem nu de ploegvoorzitters: JNM verwacht van een ploegvoorzitter dat die zich vol toewijding inzet voor diens ploeg, er altijd is voor de ploegleden en dit engagement minstens een jaar volhoudt (wat in vergelijking met veel andere vzw's dan weer heel kort is). Daarnaast zitten ploegvoorzitters ook in het Bestuur, waar ze niet alleen de stem van hun ploeg vertegenwoordigen, maar ook de hele vzw besturen, en de waarden van JNM uitdragen naar de buitenwereld toe.

De maatschappij verandert echter, en wat een vrijwilliger verlangt ook. We observeren binnen het vrijwilligerswerk een shift naar de 'nieuwe vrijwilliger'. Nieuwe vrijwilligers zijn 'individualistischer'. Ze stellen zich niet langer volledig ten dienste van één ploeg of vereenzelvigen zich niet langer met één organisatie. Ze nemen niet zomaar een groot of langdurig engagement op: liever dan een functie uit te voeren voor een of meerdere jaren, zetten ze zich in voor een duidelijk afgelijnde kortere taak. Daarbij kiezen ze graag uit een 'menu' van organisaties of engagementen. Om dit te illustreren met een hypothetisch JNM-voorbeeld: eerst lay-outen ze iets voor de CP, daarna geven ze eens een vorming voor de VP, en dan vrijwilligen ze misschien wel bij een andere organisatie. Een nieuwe vrijwilliger is niet alleen een altruïstische vrijwilliger die zich inzet voor de organisatie van diens hart, maar wil zichzelf vooral ook ontplooien en er iets voor zichzelf uithalen (bv. werkervaring opdoen). Die wil een eigen traject uitstippelen, niet één dat is voorgeschreven door de organisatie of de maatschappij.

Tabel: kenmerken van de traditionele vrijwilliger en van de nieuwe vrijwilliger

Traditionele vrijwilliger	Nieuwe vrijwilliger
➤ Vaste rollen	➤ Flexibele rollen
➤ Statisch	➤ Dynamisch
➤ Herhaling	➤ Ad hoc
➤ Regelmatige participatie	➤ In specifieke situaties
➤ Vaste plaats	➤ Mobiel
➤ Fysiek aanwezig	➤ Virtueel en bereikbaar
➤ In groepsverband	➤ Individueel inpasbaar

JNM werkt van oudsher met functies die een werkjaar lang worden uitgevoerd. Deze traditionele vrijwilliger, die zich langdurig en intensief inzet, maakt echter steeds meer plaats voor 'de nieuwe vrijwilliger'. Dus proberen we, zeker binnen JNM Nationaal, ons meer aan de passen aan de noden van de nieuwe vrijwilliger. Dat doen we door steeds meer buiten de hokjes van de traditionele ploegfuncties te denken, en te kijken of er geen functies kunnen worden opgesplitst in verschillende deeltaken, die ook door verschillende mensen kunnen worden uitgevoerd.

We streven naar toegankelijkheid van kortlopende, goed gedefinieerde projecten. Deze benadering verlaagt de drempel voor nieuwe vrijwilligers en stelt hen in staat om snel een waardevolle bijdrage

te leveren aan onze missie. Ploegvoorzitters spelen hier een belangrijke rol in. Zij vertegenwoordigen de meer traditionele invulling van vrijwilligerswerk, met een intensief engagement van minstens een jaar, waarin ze niet alleen hun ploeg ondersteunen, maar ook bijdragen aan het Bestuur en de bredere werking van JNM. Door creatieve oplossingen te bedenken, zoals het opsplitsen van functies in kleinere taken of het flexibel invullen van betrokkenheid, kan een ploegvoorzitter inspelen op de veranderende noden binnen het vrijwilligerswerk.¹

Hoewel we kortlopende functies willen stimuleren en proberen mogelijk te maken binnen JNM, erkennen we ook het belang van diepgaandere bestuursfuncties voor degenen die zich langduriger willen inzetten. Bij JNM is er ruimte voor ontwikkeling, om verschillende rollen te verkennen, nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en je betrokkenheid op jouw manier vorm te geven.

Concrete acties ondernomen om meer in te zetten op het onthalen van de nieuwe vrijwilliger zijn:

- Er werd gesnoeid in het aantal vaste HB-functies en meerdere functies moeten niet langer gestemd worden op de AV. Dit laat een flexibelere invulling en taakverdeling toe binnen de ploegen van het HoofdBestuur;
- Vanaf 2025 heeft JNM Nationaal taakhandleidingen waarin alle taken die niet onder een specifieke functie vallen, worden uitgelegd. Deze taakhandleidingen zullen in de beleidsperiode 2026-2030 regelmatig worden gecontroleerd en geüpdatet.

¹ Daarbij is het interessant om te vermelden dat JNM eind jaren 2010 en begin jaren 2020 veel heeft geëxperimenteerd met het opsplitsen van ook die traditionele functie van de ploegvoorzitter, waarbij het voorzitten van de ploeg, het zetelen in het Bestuur en het voogdijchap over een personeelslid werden verdeeld over twee of zelfs drie personen. Dit werd in de meeste gevallen echter niet als een succes ervaren en leidde vaak tot verlies in duidelijkheid en efficiëntie. Dit onderstreept het belang van een sterke ploegvoorzitter als spilfiguur in de organisatie, en tegenwoordig is er vanuit de ploegen ook geen vraag meer naar om dit model toe te passen.

Vrijwilligersstructuur

Alle vrijwilligers bij JNM worden werkmieren genoemd. Ondanks die gemeenschappelijke term, zijn de vrijwillige engagementen bij JNM sterk uiteenlopend. We kunnen ze onderverdelen in drie grote types.

Afdelingsbesturen

Enerzijds zijn er de **afdelingsvrijwilligers**. Elke afdeling beschikt over een eigen afdelingsbestuur, dat volledig bestaat uit vrijwilligers. Binnen deze besturen zijn er verschillende functies. Minstens een voorzitter, een secretaris en een penningmeester zijn altijd aanwezig. Andere functies zijn natuurstudieverantwoordelijke, beheerverantwoordelijke, milieuverantwoordelijke, piepverantwoordelijke, iniverantwoordelijke, gewone ledenverantwoordelijke, materiaalassistent (matras), Pers&Promo, stofzuiger, archivaris, webmaster en afgevaardigde voor een lokale jeugdraad. Een uitgebreider overzicht van alle functies binnen afdelingsbesturen vind je op <https://jnm.be/nl/afdelingen-functies>. Ook hebben veel afdelingen bestuursleden of begeleiders zonder specifieke functie.

Normaliter kunnen enkel gewone leden kunnen zich kandidaat stellen voor een functie. Bij uitzondering (met name in zeer kleine afdelingen) kunnen ook jongere leden vrijwillige engagementen opnemen.

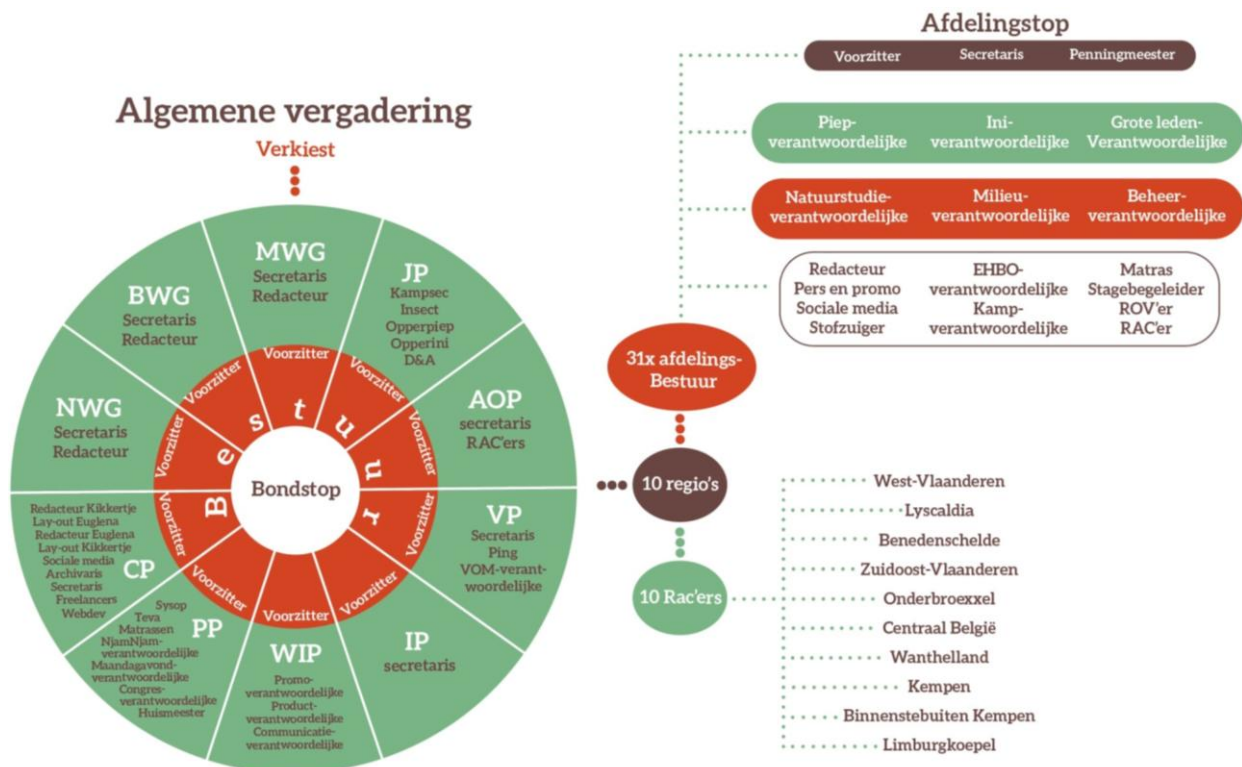
HoofdBestuur (HB)

Vrijwilligers bij JNM Nationaal maken deel uit van het zgn. **HoofdBestuur (HB)**. Het HoofdBestuur bestaat uit tien ploegen en nog een aantal 'losse functies' die niet tot een ploeg behoren. Alle in het Intern Reglement vernoemde functies worden elk werkjaar opnieuw verkozen door de Algemene Vergadering. Een overzicht van alle nationale functies binnen de bond vind je op <https://jnm.be/nl/jnm-nationaal-functies>. Ploegleden zonder functie hoeven niet gestemd te worden.

Bestuur

De voorzitter (of uitzonderlijk de secretaris) van iedere nationale ploeg zetelt, net als drie bondsvoorzitters, in het **Bestuur**. Bestuursleden worden ieder werkjaar opnieuw verkozen door de Algemene Vergadering. Het Bestuur is verantwoordelijk voor o.a. het strategisch beleid, het dagelijks bestuur, het financieel beleid en het personeelsbeleid van de organisatie.

Onderstaand schema (het 'Enterprisemodel') verduidelijkt de structuur van JNM als vrijwilligersorganisatie.



Ondersteuning van vrijwilligers

Vrijwilligers bij JNM kunnen terugvallen op een uitgebreide ondersteuning van zowel medevrijwilligers, personeel als externen (via externe vormingen).

Voorzitter

Vrijwilligers kunnen in eerste instantie altijd terecht bij hun voorzitter – zijnde van hun afdeling, hun ploeg of het Bestuur – voor vragen en ondersteuning.

Nationale ploegen

JNM Nationaal heeft tien ploegen die allemaal een specifiek takenpakket hebben. Deze ploegen bestaan zelf uit vrijwilligers, maar hun takenpakket bestaat minstens ten dele ook uit het ondersteunen van andere (nationale dan wel lokale) vrijwilligers. Hieronder een overzicht van die ondersteunende taken.

- De drie inhoudelijke werkgroepen (de **Natuurstudiewerkgroep (NWG)**, de **Beheerwerkgroep BWG**) en de **Milieuwerkgroep (MWG)**) brengen afdelingen en organisatoren van nationale kampen inhoudelijke kennis bij en ondersteunen ze bij het organiseren van inhoudelijk sterke activiteiten.
- De **Afdelingsondersteuningsploeg (AOP)** biedt afdelingen tools om hun afdelingswerking te versterken en biedt hulp indien er problemen zijn met financiën, lokaal, contact met de gemeente etc. Deze ploeg is er dus specifiek om afdelingsvrijwilligers te ondersteunen, wat niet wil zeggen dat de andere ploegen er niet zijn om afdelingen te ondersteunen (of dat de AOP er niet is om nationale vrijwilligers te ondersteunen bij afdelingsgericht werken).
- De **Jeugd ploeg (JP)** ondersteunt alle KampCommissies (teams die een nationaal of afdelingskamp organiseren) en biedt pedagogische ondersteuning aan begeleiders, o.a. bij en via het uitwerken van spelen.
- De **Vormingsploeg (VP)** biedt allerlei vormingen aan nationale en afdelingsvrijwilligers, incl. animatorcursussen.
- De **Inclusieploeg (IP)** ondersteunt afdelingen en nationale vrijwilligers in het omgaan met inclusie thema's, het organiseren van inclusieve activiteiten, het voeren van een inclusief beleid enz.
- De **Communicatieploeg (CP)** biedt kant-en-klare communicatieve tools voor afdelingen en nationale teams, voert en ondersteunt bij promo en biedt communicatief advies op maat.
- De **Praktische ploeg (PP)** zorgt ervoor dat vrijwilligers – zowel van afdelingen als Nationaal – gebruik kunnen maken van een ruim assortiment aan ontleenmateriaal, en biedt technische hulp bij de organisatie van evenementen.
- De **Winkelploeg (WiP)** ondersteunt vrijwilligers bij het laten produceren van textiel en andere producten, en voorziet JNM'ers en vrijwilligers van inhoudelijke literatuur en materiaal zoals vlindernetjes en loupepotjes.

Deze ploegen zijn altijd bereikbaar voor vragen vanuit afdelingen, en we moedigen ploegen ook aan om actief naar afdelingen toe te stappen met allerlei initiatieven of gewoon om zich meer bekend te maken als aanspreekpunt. Meer info over het aanbod van de nationale ploegen naar afdelingen toe, vind je op: <https://jnm.be/nl/vraag-het-aan>.

Veel van deze ploegen hebben een rechtstreekse 'tegenhanger' in de afdelingen. Dat is het duidelijkst in het geval van het inhoudelijke werkgroepen: Natuurstudiewerkgroep is dit de natuurstudieverantwoordelijke, voor de Beheerwerkgroep is dit de beheerverantwoordelijke, voor de Milieuwerkgroep is dit de milieuverantwoordelijke. Ook andere ploegen hebben echter – minder

expliciet – tegenhangers in afdelingen, denk aan de Pers&Promo en de redacteur van een afdeling die qua takenpakket aansluiting vindt bij de Communicatieploeg, op de matras van een afdeling die beroep kan doen op de Praktische ploeg voor advies.

We willen een vlot contact tussen afdelingsvrijwilligers en de voor hun relevante ploeg zo veel mogelijk aanmoedigen en de drempels daarvoor zo veel mogelijk verlagen. Daarom moedigen we ploegvoorzitters aan om in het begin van het werkjaar contact op te nemen en kennis te maken met hun respectievelijke tegenhangers in alle afdelingen.

Voor een vlot contact tussen inhoudelijk verantwoordelijken van afdelingen onderling en met de leden van de voor hun relevante nationale werkgroep, is in 2025 de WhatsAppcommunity 'Pijlers x afdelingen' opgericht. Voor elk van de drie pijlers is er hierin een chat om laagdrempelig inhoudelijke of meer ondersteuningsgerichte vragen te kunnen stellen en informatie uit te wisselen. De inhoudelijke werkgroepen zelf kunnen dit ook gebruiken als een snel format om over hun initiatieven naar afdelingen toe te communiceren.

Personeel

Vrijwilligers kunnen niet enkel rekenen op de hulp van andere vrijwilligers. Er staat ook een negenkoppig personeelsteam klaar om hulp en advies te bieden. Zij hebben het Bondssecretariaat in Gent als vaste werkplaats, maar zijn ook regelmatig op verplaatsing om vrijwilligers in afdelingen te ondersteunen.

- De **afdelingsondersteuner** ondersteunt alle afdelingsvrijwilligers, de vrijwilligers van de AOP, en andere nationale vrijwilligers bij afdelingsgericht werken. Er is één afdelingsondersteuner voor alle afdelingen buiten Limburg en één voor Limburgse afdelingen, die niet vanuit Gent, maar vanuit Limburg zelf opereert.
- De **uitbater** ondersteunt de vrijwilligers van de PP en de WiP.
- De **inhoudelijk coördinator** ondersteunt de vrijwilligers van o.a. het Bestuur bij beleidsgerelateerde zaken. Verder ondersteunt die ook de inhoudelijke ploegen, en ondersteunt die (vraaggericht) ploegvoorzitters bij proces- en groepsdynamicagerelateerde kwesties.
- De **zakelijk coördinator** ondersteunt en adviseert de vrijwilligers van o.a. het Bestuur bij zakelijke dossiers (bv. financieel beleid).
- De **vormingsmedewerker / ondersteuner jeugd & kampen** ondersteunt de vrijwilligers van de VP en JP, alsook kamporganisatoren (de KC's of KampCommissies).
- De **inclusiemedewerker** ondersteunt vrijwilligers van de IP en afdelingen met vragen rond inclusie.
- De **communicatiemedewerker** ondersteunt vrijwilligers van de CP en andere vrijwilligers met vragen over communicatie.
- De **administratief medewerker** ondersteunt alle vrijwilligers met administratieve zaken.

De samenwerking tussen vrijwilligers en personeel verloopt volgende de personeel-vrijwilligersverhouding (zie verder), waarbij geldt dat vrijwilligers altijd beslissen, en personeelsleden ondersteunen en adviseren.

Vormingen

Binnen JNM organiseren we tal van **interne vormingen** om onze vrijwilligers te laten groeien in hun functie/engagement. Hiervoor is vooral de Vormingsploeg verantwoordelijk, met hun

Vormingen Op Maat (VOM's) en animatorcursussen², maar ook andere ploegen geven vormingen. Zo houdt de Communicatieploeg vormingen over communicatie, heeft de Natuurstudiewerkgroep een Natuurstudiecursus, organiseert de Beheerwerkgroep Kettingzaagcursussen, Zeiscursussen en de Vegetatiecursus en regelt de Inclusieploeg diversiteitsdagen.

In het begin van het werkjaar wordt er voor nieuwe bestuursleden een **Bestuursmidweek** georganiseerd, waarop zij vormingen krijgen over tal van zaken waar het Bestuur mee geconfronteerd zal worden: organisatiestructuur, bevoegdheden van het Bestuur, externen, de financiën van JNM, personeelsbeleid, personeel-vrijwilligersverhouding, communicatie, crisisplan etc.

Werkmieren bij JNM Nationaal worden daarnaast actief aangemoedigd om **externe vormingen** te volgen die hun zullen helpen bij het uitvoeren van hun vrijwillige engagement. Iedere nationale vrijwilliger kan hiervoor maximaal gebruik maken van een budget van 150 euro per jaar. Uitzonderingen om boven dit budget te gaan zijn mogelijk in samenspraak met de bondspenningmeester. Zeker bij dure vormingen die niet rechtstreeks gelinkt zijn aan het takenpakket verwacht JNM een zekere *return*, zoals een artikel voor een tijdschrift, het uitwerken van een vorming of het organiseren van een activiteit of soirée rond dit thema.

Afdelingsvrijwilligers worden ook aangespoord om externe vormingen te volgen die aansluiten bij hun functie. Hiervoor wordt de financiering binnen de afdeling afgesproken.

Overdracht en handleidingen

Iedere nationale vrijwilliger die een officiële functie (vermeld in het Intern Reglement en gestemd op de AV) uitvoert, heeft in het begin van het werkjaar een overdrachtsgesprek waarbij diens voorganger adviezen meegeeft.³ Daarnaast bestaan er voor de meeste nationale functies ook functiehandleidingen om op terug te vallen. Aan het einde van het werkjaar voegt de vrijwilliger die de functie uitvoerde een tekstje toe met belangrijke nieuwheden, geleerde lessen die moeten worden meegenomen naar de toekomst (het zogenaamde 'testament').

Vanaf 2025 heeft JNM Nationaal ook taakhandleidingen waarin taken die niet onder een specifieke functie vallen, worden uitgelegd. Deze taakhandleidingen worden regelmatig gecontroleerd en geüpdatet.

We sporen ook afdelingsvrijwilligers aan om overdrachtsgesprekjes te doen. Voor alle courante afdelingsfuncties bestaan er ook functiehandleidingen.

² De VP vormt jonge afdelingsvrijwilligers door minstens tweemaal per jaar een BasisAnimatorCursus (BAC) te organiseren. Daarop krijgen jonge vrijwilligers handvaten mee om als animator in hun afdeling en op kamp aan de slag te gaan. Deze cursus diploma wordt erkend door de Vlaamse overheid. Afdelingen die uitdagingen ervaren m.b.t. opvolging kunnen voorrang krijgen bij inschrijving op een BAC. Daarnaast wordt er jaarlijks één HoofdAnimatorCursus (HAC) georganiseerd om wat meer ervaren vrijwilligers op te leiden tot goede voorzitters van afdelingen, ploegen, kampen en evenementen.

³ Op zo een overdrachtsgesprek wordt vak ook dieper ingegaan op wat de functie precies inhoudt, al is het ten sterkste aan te raden dat een functionaris al goed op de hoogte is van de inhoud van diens functie alvorens die zich ervoor kandidaat stelt. Idealiter begin je dan ook al vanaf april met de opvolging voor het volgende werkjaar te verzekeren, en als je een opvolger hebt gevonden, die in te werken.

Daarnaast bestaan er handleidingen voor HB'ers algemeen, voor bestuursleden en voor alle functies binnen een KampComissie (KC), alsook specifieke handleidingen over het crisisplan en de personeels-vrijwilligersverhouding.

Personeel-vrijwilligersverhouding

De verhouding tussen vrijwilligers en personeel is binnen JNM redelijk uniek en ook wel complex. Daarom hebben we er een hele beleidstekst/handleiding over: de personeels-vrijwilligersverhouding. Hieronder halen we kort de belangrijkste zaken uit deze tekst aan. De volledige tekst is raad te plegen op het Bondssecretariaat (of wend je tot een bestuurslid).

Vrijwilligers zijn de motor van JNM. Ze zijn verantwoordelijk voor het bedenken, beslissen en uitvoeren van projecten en beleid. Dit engagement is wat JNM uniek maakt. Zonder vrijwilligers zou de organisatie niet kunnen bestaan.

Personeelsleden vervullen daarbij een ondersteunende rol. Dit houdt in dat ze advies en expertise geven zonder de vrijwilligers te overweldigen of hun input te negeren. Dit gaat vooral over de taken zoals het beheren van de administratie en het waarborgen van het beleid op lange termijn. Goede communicatie en samenwerking zijn hierbij van groot belang. Zo bepalen vrijwilligers en personeel samen in welke mate de ondersteuning wordt vormgegeven, rekening houdend met de behoeften en kwaliteiten van iedereen.⁴

Een succesvolle samenwerking steunt op duidelijke en regelmatige communicatie. Vrijwilligers, vooral deze degenen die nauw samenwerken met personeel, zoals voogden, moeten hun personeelslid regelmatig op de hoogte houden van de voortgang. Zo wordt langs elkaar heen werken vermeden en blijft het personeel gemotiveerd. Ook het personeel moet belangrijke informatie delen met de vrijwilligers, zo zijn er geen misverstanden en is er een sterk wederzijds vertrouwen.

Voor een goede samenwerking tussen vrijwilliger en personeelslid bestaat er geen gouden formule. Het is een dynamisch proces dat vooral steunt op wederzijds begrip, respect en vertrouwen. Beide partijen dragen hun steentje bij aan JNM, waarin samenwerking centraal staat. Het vraagt van vrijwilligers en personeel een open houding, flexibiliteit en de bereidheid om elkaar te ondersteunen en samen te groeien.

⁴ In het bijzonder wordt dit afgesproken tussen personeelslid en voogd, de vrijwilliger die 'verantwoordelijk' is voor een personeelslid en die van nabij opvolgt.

Werving

Interne werving – persoonlijk

“Leden maken leden”, wordt wel eens gezegd. Inderdaad, mond-aan-mondreclame werkt vaak het best om nieuwe JNM’ers aan te trekken. “Vrijwilligers maken vrijwilligers”, zou je ook kunnen zeggen. Om nieuwe vrijwilligers te werven werkt persoonlijk aanspreken ook het beste. Daarbij geldt: hoe vroeger, hoe beter.

Te veel inzetten op persoonlijke contacten is echter ook niet goed, want dit kan de democratische fundering van JNM op de helling zetten. Je moet niet enkel de kans krijgen om een functie uit te voeren omdat je daarvoor geronseld bent door iemand of omdat een vriend je het vraagt. Daarom werken we bij JNM Nationaal met open verkiezingslijsten waarop iedereen zich kandidaat kan stellen voor alle functies.

Voor de werving van nationale vrijwilligers is het zomercongres belangrijk. Hier worden niet alleen het nieuwe HB en nieuwe Bestuur verkozen, als dé ontmoetingsplek voor JNM’ers van alle afdelingen en Nationaal is het de uitgelezen plek voor ploegen om zich in de kijker te zetten, te netwerken met andere JNM’ers en toekomstige vrijwilligers warm te maken. Er gaat ieder jaar een ploegenmarkt door waarop alle nationale ploegen zich voorstellen aan alle JNM’ers. Zo maken ze niet alleen duidelijk waarvoor leden beroep kunnen doen op de ploeg, maar kunnen ze ook toekomstige vrijwilligers warm maken.

Hoewel het zomercongres dus een sleutelmoment is, is het gevaarlijk om te hard op dit evenement te focussen voor de werving van HoofdBestuurders, aangezien het nieuwe HB meteen na het congres van start moet gaan. Voor kleinere, taakgerichte engagementen is meeliften op het enthousiasme van het congres prima (en dit kan dan weer een poort zijn tot diepere schillen van het schillenmodel, cf. supra). Voor grotere engagementen is het natuurlijk aangewezen dat er een langer proces aan vooraf gaat. Idealiter begint een JNM-vrijwilliger een halfjaar voor het congres (of voor de bestuurswissel) aan de opvolging te denken. Zo krijgen potentiële opvolgers voldoende bedenktijd en tijd om zich in te lezen en werken in de functie.

Interne werving – digitaal & fysiek

Op de website hebben we een pagina ‘Word werkmier’ waar potentiële vrijwilligers alle info kunnen vinden over werkmier worden en zijn bij JNM: <https://jnm.be/nl/word-werkmier>. Onderdeel hiervan is een overzicht van alle mogelijke functies bij JNM Nationaal (<https://jnm.be/nl/jnm-nationaal-functies>) en binnen een afdeling (<https://jnm.be/nl/afdelingen-functies>). Ploegvoorzitters zijn ook steeds aanspreekbaar voor vragen over vrijwillige engagementen binnen hun ploeg.

In aanloop naar ieder zomercongres sturen we een bevraging uit waarin JNM’ers kunnen aangeven in welke nationale engagementen ze geïnteresseerd zijn, en over welke ze nog vragen hebben. Zo krijgen (toekomstige) ploegvoorzitters een idee van de ploegsamenstelling van het komende werkjaar, en kunnen ze op voorhand al beginnen met de inwerking van nieuwe vrijwilligers. Ook nemen ze contact op met potentiële vrijwilligers die nog vragen hebben over een bepaald engagement, zodat die vragen beantwoord kunnen worden en de potentiële vrijwilliger een goed beeld krijgt van wat het engagement inhoudt.

Na het zomercongres worden de niet-ingevulde functies ook via de website en sociale media nog eens extra in de kijker gezet bij JNM’ers, om hier nog vrijwilligers voor te vinden. (Dit hoeft niet enkel digitaal, maar kan ook fysiek met bv. posters op het Bondssecretariaat.)

Externe werving

Tot op de dag van vandaag heeft JNM geen uitgekende strategie voor het extern werven van vrijwilligers. Er wordt zowel vanuit de afdelingen als vanuit Nationaal sterk ingezet op het werven van leden via allerlei vormen van promo, via mond-aan-mondreclame, flyers, affiches, standjes, langsgaan in scholen, de JNM Winkel, digitale promo enz. Daarbij is er echter geen specifieke aanpak voor het werven van vrijwilligers. In de toekomst wil JNM hier uitdrukkelijker mee aan de slag.

Vrijwilligers zijn het snelst overtuigd om zich als vrijwilliger in te zetten door mensen die ze (her)kennen en wanneer ze persoonlijk gevraagd worden om een specifieke taak uit te voeren. (Veel mensen moeten tot wel drie keer aangesproken worden vooraleer ze 'ja' zeggen.) Mensen die als vrijwilliger aan de slag gaan bij JNM zonder dat ze eerst pieper of ini zijn geweest, stromen voornamelijk bij de organisatie binnen via bevriende JNM'ers. Actieve JNM-leden hebben dus een belangrijke 'rekruteringsfunctie': ze vinden nieuwe vrijwilligers in hun vriendenkring. Om het laagdrempelig te maken om vrienden mee te nemen naar JNM Nationaal, die vervolgens als lid of zelfs als vrijwilliger kunnen inrollen, willen we in de toekomst inzetten op het openbaar openstellen van o.a. onze soirées en andere activiteiten. Hier kunnen JNM'ers hun vrienden gemakkelijker mee naartoe nemen dan naar activiteiten voor (gewone) leden. Op afdelingsniveau raden we een gelijkaardige aanpak aan met bv. vriendjesdagen.

Iemand zegt ook sneller 'ja' als het gaat om een specifieke taak, dan op de vage vraag om vrijwilliger te worden. Mensen engageren zich sneller om iets te doen dan om iets te zijn. Wil je iemand overtuigen, kies dan voor een eenvoudige en concrete taakomschrijving in plaats van holle woorden of titels. Zo kunnen ze beter inschatten of die taken hen aanspreken. Onderschat bovendien niet hoe hoogdrempelig JNM-jargon kan zijn. Een optie hierbij kan zijn om vrijwilligersvacatures op te stellen en te verspreiden (bijvoorbeeld op de site van Bond Beter Leefmilieu of 11.11.11), maar er zijn zeker ook andere manieren om externe vrijwilligers te rekruteren, bv. op vrijwilligersbeurzen of colleges aan de hogeschool of universiteit.

Bekijk de vrijwilliger als klant van je organisatie: geef mee wat je te bieden hebt en speel in op de behoefte van vrijwilligers om iets te doen voor de maatschappij. Formuleer je boodschap actief en positief, benoem resultaten., speel in op de behoefte om te willen leren en de behoefte naar persoonlijke ontwikkeling door bijvoorbeeld aanbevelingsbrieven te voorzien voor je vrijwilligers. Er bestaan heel veel marketingmodellen die gericht zijn op het overtuigen van klanten, zoals bv. het AIDA-model.

Bij het extern werven van vrijwilligers moeten we aandacht hebben voor diversiteit en inclusie. Onze samenleving wordt alsmaar diverser. Om relevant te blijven als organisatie is het belangrijk om in te spelen op die diversiteit: het is immers onze missie als JNM om zoveel mogelijk jongeren in contact te brengen met natuur en hun bezorgdheid rond milieu aan te wakkeren, en hierbij open te zijn voor iedereen. Nog belangrijker: een grotere diversiteit brengt veel meer rijkdom van visies, kennis, ideeën ... mee – en dat kan onze ambities eigenlijk enkel ten goede komen. Diversiteit komt er niet op één dag, maar een van de vele kleine stapjes die we kunnen zetten, is extra aandacht besteden aan inclusieve communicatie. Dat geldt niet alleen voor het werven van vrijwilligers, maar voor het werven van alle leden. De Inclusieploeg deed hier al verschillende acties voor. Zo zijn er flyers beschikbaar in verschillende talen (Engels, Frans, Duits) en is er ook een webpagina over JNM in verschillende talen. Er worden vormingen gegeven rond inclusief communiceren en we verspreiden tips naar afdelingen.

Specifiek voor het werven van vrijwilligers is één drempel heel relevant: de kenniskloof. JNM is een complexe organisatie met een heel eigen structuur en terminologie. Ook doen we activiteiten over thema's die inhoudelijk erg hoogdrempelig kunnen zijn. Dat is allesbehalve vanzelfsprekend voor nieuwe vrijwilligers. Bij het verwelkomen van nieuwe vrijwilligers moeten we daar daarom heel

aandachtig over zijn, en de tijd nemen om de gewoontes van JNM uit te leggen en de nieuwkomer de tijd te geven om hieraan te wennen. De Inclusieploeg gaat hiermee aan de slag in het werkjaar van 2025-2026 om deze drempel te verlagen.

Onthaal

Bij het onthaal van een nieuwe vrijwilliger – of dit nu in een afdeling of in een nationale ploeg is en of die vrijwilliger nu van binnen of buiten JNM komt – is de belangrijkste taak weggelegd voor de rechtstreekse voorzitter. Die is ervoor verantwoordelijk dat de nieuwe vrijwilliger zich thuis voelt, dat die weet wat er van hen wordt verwacht en dat die terecht kan met vragen.

Een goed persoonlijk contact met de nieuwe vrijwilliger is een belangrijke eerste prioriteit. De voorzitter zet eerst in op de nieuwe vrijwilliger zich op diens gemak laten voelen bij de voorzitter en de afdeling of ploeg, alvorens te beginnen met kleine taken toe te wijzen of samen met die persoon taken uit te voeren. De voorzitter zet in op concrete inwerk- of uitlegmomentjes en geeft duidelijk aan altijd beschikbaar te zijn bij vragen. (Hierbij benadrukken we nog eens dat we geloven in de kracht van fouten mogen maken en hieruit leren.)

Mensen die geïnteresseerd zijn om een vrijwillig engagement op te nemen binnen JNM Nationaal, maar door de bomen het JNM-bos niet zien, of gewoon twijfelen over welke ploeg iets voor hen zou zijn, kunnen een intakegesprek krijgen om helderheid te scheppen. Een bestuurslid – en evt. ook een personeelslid – helpen de potentiële vrijwilliger op weg tijdens die babbel.

Indien een vrijwilliger een nieuwe functie bekleedt, dan wordt ook van de voorganger het engagement verwacht om de nieuwe vrijwilliger een degelijke overdracht te geven, advies mee te geven en bereikbaar te zijn voor vragen.

Jaarcyclus

Zowel JNM-afdelingen als JNM Nationaal enten zich voor hun vrijwilligerswerk op een jaarlijkse cyclus. Alle vrijwillige functies⁵ worden in principe voor één werkjaar lang uitgevoerd. Je kan een functie natuurlijk wel gedurende meerdere termijnen bekleden.

Afdelingen

Afdelingsvrijwilligers worden ieder werkjaar opnieuw door de leden van de afdeling zelf in hun functie verkozen. Dat gebeurt op de zogenaamde 'bestuurswissel', een jaarlijkse, uitgebreide vergadering waarop het afdelingsbestuur van het afgelopen werkjaar wordt geëvalueerd en een nieuw afdelingsbestuur wordt samengesteld. De bestuurswissel ziet er in elke afdeling een beetje anders uit. In veel gevallen verloopt de stemming redelijk informeel via consensusvorming. Bij discussie gaat men over tot een stemming met normale meerderheid.

De werkmieren voeren hun functie dan voor een jaar lang uit, tot ze op de volgende bestuurswissel worden geëvalueerd en de functies opnieuw worden verdeeld.

Alle bestuursleden van een afdeling worden op de bestuurswissel uitgenodigd. Verder zijn alle gewone leden welkom. Normaliter kunnen enkel gewone leden zich kandidaat stellen voor een functie. Bij uitzondering (met name in zeer kleine afdelingen) kunnen ook jongere leden vrijwillige engagementen opnemen.

HoofdBestuur (HB)

Tijdens het zomercongres gaat op zaterdag de HB-AV door. In de eerste helft van de Algemene Vergadering wordt het functioneren van de vrijwilligers in verkozen functies gedurende het afgelopen werkjaar geëvalueerd. Hierna worden de kandidaten om functies in te vullen in het nieuwe werkjaar voorgesteld en worden ze gestemd door de Algemene Vergadering. (Dit is een stemming met gewone meerderheid, behalve bij de API's, die een 80% meerderheid moeten halen.)

In de twee maanden volgend op het zomercongres hebben de nieuw verkozen functionarissen overdrachtsgesprekjes met hun voorganger en werken ze zich in in hun nieuwe functie. Elke ploegvoorzitter roept ook een startvergadering samen waar met de hele ploeg samen een beleid voor het werkjaar wordt afgesproken. Dit beleid verschijnt in de bestuurspost en wordt op de Nazofé-AV door de Algemene Vergadering gestemd (met gewone meerderheid).

De meeste ploegen vergaderen in totaal zo'n vier à vijf keer per werkjaar. Tijdens de vergaderingen worden projecten besproken en opgevolgd, worden activiteiten gepland en andere afspraken gemaakt. Tijdens de laatste vergadering is er ruimte voor evaluatie.⁶ Ook op het zomercongres, op de dag voor de HB-AV, wordt er een evaluatiemoment per ploeg voorzien, alsook een moment om de ploeg in de kijker te zetten bij JNM'ers en potentiële nieuwe vrijwilligers warm te maken.

Bestuur

⁵ Hiermee bedoelen we: functies die een 'titel' hebben en gestemd worden op de Algemene Vergadering (JNM Nationaal) of bestuurswissel (afdeling), niet elke taak die je als vrijwilliger bij JNM kan uitvoeren.

⁶ Dit wil natuurlijk niet zeggen dat tussentijdse evaluatie niet belangrijk is. Om dit te stimuleren, stuurt het Maandagoverleg ook elk jaar een HB-enquête uit, die polst naar hoe HB'ers hun ploeg en hun algemene betrokkenheid bij de besluitvorming van JNM Nationaal ervaren. De resultaten van deze enquête worden geanalyseerd door het MO en besproken op de Bestuursvergadering zowel als de 'achterkamergesprekjes' tussen elk bestuurslid en diens opvolgende bovo.

Bestuursleden worden, net als HB'ers, verkozen en geëvalueerd op de HB-AV. In de maanden tussen het zomercongres en Nazofé worden ze ingewerkt tijdens de Bestuursmidweek, en hebben ze ook een inleidend gesprekje met hun opvolgende bondsvoorzitter. Hier maken ze o.a. samen afspraken over wat het bestuurslid van de bovo (en inhoudelijk coördinator) verwacht qua ondersteuning.

Aan het einde van het kalenderjaar (dus ongeveer halverwege het werkjaar) wordt er een enquête rondgestuurd naar alle bestuurs- en personeelsleden, waarin ze anoniem feedback kunnen geven over het functioneren van de verschillende bestuursleden. O.b.v. deze feedback gaat er een tweede 'achterkamergesprekje' door tussen bestuurslid en opvolgende bovo. Ook de ondersteuning en samenwerking tussen hun beide wordt hierop geëvalueerd. De werking van het Bestuur en het HoofdBestuur in het algemeen wordt ook bevraagd in enquêtes en wordt besproken op een Bestuursvergadering.

Evt. gaan er nog bijkomende achterkamer- of cafégesprekjes door in de tweede helft van het werkjaar.

Takenpakket

Het takenpakket van JNM-vrijwilligers is heel divers. Materiaal onderhouden, vormingen geven, merchandise ontwerpen, milieuacties plannen, vergaderingen voorbereiden, kinderen animeren, excursies organiseren, wilgenhout verzagen, tijdschriften lay-outen, ledenaantallen analyseren, begrotingen opstellen, artikels opstellen en nalezen, JNM vertegenwoordigen in jeugdraden ... Je kan het zo gek niet bedenken of onze vrijwilligers doen het. In dit vrijwilligersbeleid is het dus geen doen om een volledig overzicht te geven van welke taken onze vrijwilligers doen.

Voor een overzicht van welke functies er bestaan in een JNM-afdeling, zie <https://jnm.be/nl/afdelingen-functies>.

Voor een overzicht van welke functies er bestaan in het HoofdBestuur, zie <https://jnm.be/nl/jnm-nationaal-functies>. Binnen JNM Nationaal zijn er ook tal van taken die niet per se vasthangen aan een bepaalde functie. Een overzicht daarvan krijg je in de [Opvolgexcel taakhandleidingen.xlsx](#).

Evaluatie

Vanuit een te grote terughoudendheid t.o.v. vrijwilligers schieten we soms tekort in coaching. We zijn vooral dankbaar dat ze zich engageren, en daardoor aarzelen we om hen te begeleiden of bij te sturen. Coaching blijft dan achterwege, terwijl goede coaching net vooruitkijkt en preventief handelt in plaats van achteraf vast te stellen.

Als je vooral preventief wil handelen, is evalueren dan wel nodig? Ja. Formele evaluatie op taakniveau voorkomt informele beoordeling op persoonsniveau. Met andere woorden: als je evaluaties inplant, ga je minder snel op de persoon spelen en vermijd je dat JNM'ers beginnen roddelen over elkaar. Evalueren maakt deel uit van een open feedbackcultuur, waarin aandachtspunten op een respectvolle manier worden besproken. Dat creëert een veilige omgeving en draagt bij aan de verdere ontwikkeling van de organisatie én de vrijwilligers zelf. Daarbij houden we steeds voor ogen dat mensen pas openstaan voor bijsturing wanneer ze zich eerst meerdere keren gewaardeerd hebben gevoeld.

Evaluatie gebeurt binnen JNM zowel informeel als formeel, zijnde op de bestuurswissel (afdelingen) of de Algemene Vergadering (Nationaal). (In dit stuk kaderen we de 10% regel, die een belangrijke rol speelt bij het evalueren van de prestaties van het HB op die AV's.)

Formele evaluatie aan het einde van het werkjaar

Aan het einde van het werkjaar worden alle verkozen vrijwilligers formeel geëvalueerd op een vergadering.

Afdelingsvrijwilligers worden geëvalueerd op de bestuurswissel. Verschillende afdelingen hebben hieromtrent verschillende conventies.

Alle verkozen vrijwilligers van het HB en het Bestuur worden officieel geëvalueerd door de Algemene Vergadering op het zomercongres. Alle ploegvoorzitters en bovo's dienen een beleidsverdedigingstekst in voor de voorafgaande bestuurspost, en komen het beleid en functioneren van henzelf en van hun ploeg verdedigen op het podium. Daarna wordt er gestemd. De stemprocedure loopt echter minder *straightforward* dan bij andere stemmingen, met name via de zgn. 10%-regel.

De geregistreerde, stemgerechtigde deelnemers van de AV krijgen stembiljetten waarop ze, na de beleidsverdedigingen, kunnen aanduiden welke aftredende functionarissen zich nog eens moeten komen verantwoorden op het podium en vragen beantwoorden. Alle functionarissen die door minstens 10% van de stemmers is aangeduid, moet dat komen doen. Pas na deze ondervraging wordt dan effectief gestemd of de vrijwilliger deze functie nog eens mag uitvoeren. Functionarissen die door minder dan 10% van de stemmers worden aangeduid, die hun functioneren is automatisch goedgekeurd.

Dit systeem van vrijwilligerswaardering is lang niet feilloos en onderhevig aan een snelle evolutie. Daarom wordt dit regelmatig kritisch geëvalueerd.

10%-regel

De 10%-regel is complex, in verschillende varianten uitgevoerd en nooit officieel in het Intern Reglement geformaliseerd. Daarom hieronder een uitgebreidere uitleg over deze procedure.

Reden voor en ontstaan van de 10%-regel

In de jaren voorafgaand aan 2019 werden zelden mensen door de AV gewipt⁷. Dit heeft ook te maken met het feit dat er meestal maar één kandidaat is voor elke functie, en dat we als JNM Nationaal toch graag zoveel mogelijk functies ingevuld zien.

Toch veroorzaakt dit in praktijk een hoop problemen. Veel functies raken ingevuld en hierdoor krijgen we het idee dat alle taken zullen worden uitgevoerd, maar in praktijk zien we dat niet elke HB'er diens functie naar behoren uitoefent. Omdat deze HB'ers hier zelden door de AV op worden afgerekend (want we zijn allang blij zijn dat we iemand gevonden hebben), worden ze slechts heel beperkt aangesproken op hun verantwoordelijkheid en riskeert er een cultuur van vrijblijvendheid in het HB te komen. Dit zorgt voor extra werkdruk bij andere HB'ers en ploegvoorzitters.

Daarom werd er in werkjaar 2018-2019 een systeem uitgedacht om kritischere AV's aan te moedigen. Bij het goedkeuren van het beleid van het afgelopen werkjaar en het 'ontslaan' van het HB werd een extra stapje toegevoegd waardoor HB'ers die door 10% van de AV werden aangeduid (via een formulier) naar voren konden worden geroepen voor extra vragen. Wie niet door 10% van de AV wordt aangeduid, wordt beschouwd als 'goedgekeurd' door de AV en mag zich kandidaat stellen voor een nieuwe functie/dezelfde functie/wat dan ook. HB'ers die zich niet kandidaat stellen voor een nieuwe functie, moeten zich niet komen verantwoorden maar worden wel door de bovo's op de hoogte gebracht van de stemming. Dit moet vermijden dat ze op Nazofé alsnog gestemd worden in een nieuwe functie. Waarom 10%? Omdat ontslagnemende bestuursleden stemrecht hebben op de HB-AV en je dus al snel aan 10% van de AV geraakt, moesten er met een bepaalde functie écht problemen geweest zijn.

Concreet verloop van de 10%-regel

De HB-AV is opgedeeld in een evaluatie-AV en een verkiezings-AV. Aan het begin van de evaluatie-AV krijgen geregistreerde deelnemers het volgende:

- Een stemkaart of stembakje;
- Een lijst met alle gestemde HB'ers van het voorbije werkjaar, waarbij je kan aanduiden wiens beleid je NIET rechtstreeks goedkeurt, dus voor wie je nog extra vragen hebt;
- Blanco "mag deze persoon HB'er/ploeglid/functie blijven?"-formulieren met voor/tegen/onthouding.

Aan het begin van de AV wordt de 10%-regel duidelijk uitgelegd.

Na de beleidsverdedigingen van de ploegen wordt er gestemd over de goed- of afkeuring van dit gevoerde beleid. Vervolgens krijgt de AV tijd om het 10%-formulier in te vullen (gebaseerd op de lijst met gestemde functies van vorig jaar). Hierop duiden ze aan voor wie ze nog extra vragen hebben (functies waarvan je dus graag een extra of een aparte verdediging wil). Er dient duidelijk te worden meegegeven dat indien je iemand niet aanduidt, dit betekent dat je diens gevoerde beleid goedkeurt. Indien iemand door 10% van de AV wordt aangeduid, maken we onderscheid tussen twee situaties:

- De aangeduide persoon is ook kandidaat-HB'er voor het komende werkjaar;
- De aangeduide persoon is geen kandidaat-HB'er voor het komende werkjaar.

⁷ Als de AV iemand 'wipt', dan keurt ze diens functioneren in de respectievelijke functie af.

Als een aangeduid persoon geen kandidaat-HB'er is het komende werkjaar, wordt die wel op de hoogte gebracht van het feit dat die werd aangeduid door 10% van de AV, maar moet die zich niet vooraan komen verantwoorden. Tegenwoordig staat dit ter discussie en wordt er geneigd naar iedereen zich sowieso te laten verantwoorden. Dat is ook transparanter. Nu moet iedereen die werd aangeduid zich verantwoorden, of een vertegenwoordiger moest deze taak opnemen. Dit werkt voorlopig goed. Zoals je merkt, is de 10%-regel dus geen regel in steen gehouwen, maar een die nog steeds evolueert en zich aanpast aan de inzichten van de tijd.

Indien een aangeduid persoon wél kandidaat-HB'er is in het komende werkjaar, wordt die persoon op de hoogte gebracht dat die naar voren geroepen zal worden en wordt er ook afgeroepen dat er nog persoonsevaluaties zullen zijn na de pauze. De betrokken personen krijgen tijdens de pauze even de tijd om zich voor te bereiden. Ze worden naar voren geroepen samen met hun ploegvoorzitter (indien gewenst). Ploegvoorzitter en aangeduid persoon spreken onderling af wie de reflectie over het voorbije jaar naar voren brengt, gebaseerd op de output van de ploegevaluaties. De andere is altijd vrij om aan te vullen. Vervolgens kan de AV vragen stellen en na afloop wordt er gestemd of het beleid van die persoon wordt goedgekeurd of niet. Indien het beleid wordt afgekeurd, kan deze persoon zich volgend jaar niet meer kandidaat stellen voor dezelfde functie.

Feedback geven en ontvangen

Het feit dat de formele evaluatie pas op het einde van het werkjaar gebeurt, betekent echter niet dat continue evaluatie niet belangrijk is, en dat feedback doorheen het hele werkjaar van pas komt.

Feedback is een communicatievorm waarbij een boodschap over iemands gedrag wordt overgebracht. De bedoeling van feedback is een bepaalde gedragsverandering te bewerkstelligen (of net niet). Je vraagt feedback om je gedrag/handelingen te kunnen aanpassen om zo beter je doelen te bereiken. Je geeft feedback met de bedoeling het gedrag van de ander te doen veranderen om zo diens of gezamenlijke doelen beter te bereiken. Door feedback te geven kan men de kwaliteit van iemands werk en inzet verhogen of op peil houden. Met feedback kan men aantonen dat iemand goed bezig is, en die aanzetten om zo verder te doen (positieve feedback) of integendeel, dat iemands gedrag niet correct is (constructieve kritiek).

Feedback geven en ontvangen is niet altijd simpel. In JNM doceren we de FIET(s)⁸-methode om cursisten te leren goede feedback te geven. Weet dat dit een van vele methodieken is en dus handvaten kan bieden, maar niet noodzakelijk de gouden oplossing is.

- F: Feiten, observaties (concrete beschrijving van het gedrag). *Wat doet of zegt de ander? Wat voor iedereen zichtbaar en hoorbaar is. Je begint met "Ik zie, ik hoor, ..."*
 - Bv.: "Ik zie dat je praat tijdens de sessie."
- I: Interpretatie (negatieve invloed die het gedrag heeft). *Wat jij over de ander hierbij denkt. Jouw mening geven. Je gaat verder met "Ik denk ..."*
 - Bv.: "Ik denk dat de hele groep hierdoor afgeleid geraakt."
- E: Effect, gevoelens. *Soms heeft het gedrag van een ander een bepaald effect op jouw gevoel en/of gedrag, of op de werking van de organisatie, groep, de activiteit (bv. een koppeltje dat klef is aan kampvuur). "Ik voel... en hierdoor..."*
 - Bv.: "Hierdoor heb ik het gevoel dat ik deze sessie voor niets heb gemaakt."

⁸ De 'S' stond voor 'sandwichen', maar daar staan we tegenwoordig niet meer achter. De eerste vier letters blijven echter relevant.

- T: Toekomst, wensen, verlangens, constructieve suggestie. Wat je graag zou willen dat er verandert aan het gedrag van de ander. Wees specifiek! Kies voor meetbare doelen die idealiter tijdsgebonden zijn, die concreet genoeg zijn maar wel uitdagend, en die je samen kan opstellen.
- (s)

We moedigen voorzitters niet enkel aan om feedback te geven, het is voor een voorzitter natuurlijk ook nuttig om feedback van diens ploeg of afdelingsbestuur te krijgen. Je kan altijd rechtuit vragen om feedback, maar dan krijg je misschien niet de input die je wilt hebben. Zo zullen er altijd wat stillere mensen zijn op vergaderingen, of durft iemand jou geen negatieve feedback in jouw gezicht te zeggen. Daarom kan je ook altijd proberen om een methodiek te gebruiken. Je kan je groep bv. vragen om een positie in te nemen in een spectrum van positief naar negatief, bv. door plaats te nemen langs een lijn in de zaal of wasknijpers te hangen op een bepaalde hoogte. Ben je op zoek naar meer specifieke feedback, dan kan je flappen, brieven of metaforen gebruiken. Voor meer methodieken kan je altijd de inhoudelijk coördinator of de VP aanspreken.

Zalven en slaan

Als vrijwilliger is het belangrijk om je aan de gemaakte afspraken en taken te houden. We verwachten een zekere verantwoordelijkheidszin. Wanneer je je verantwoordelijkheden niet nakomt, kan dit gevolgen hebben voor de hele ploeg of het succes van het project. Als je als vrijwilliger niet voldoende tijd kunt vrijmaken voor je functie, is het belangrijk om dit tijdig aan te geven. Het kan zijn dat de ploegvoorzitter je erop aanspreekt en aangeeft dat het niet realistisch is om een taak op je te nemen zonder de benodigde inzet en tijd te kunnen leveren. In dat geval kan het nodig zijn om je functie opnieuw te evalueren of een andere oplossing te vinden.

Als je een taak niet goed uitvoert of afspraken niet nakomt, zal de ploegvoorzitter je hierover aanspreken. Dit gebeurt met de bedoeling om samen te kijken naar wat er misging en hoe je dit kunt verbeteren. Het is een verantwoordelijkheid van de ploegvoorzitter om de ploeg draaiende te houden en ervoor te zorgen dat iedereen diens taken goed uitvoert.

Daarnaast zal de ploegvoorzitter je ook positief motiveren en ondersteunen. Het is belangrijk dat iedereen binnen de ploeg zich gewaardeerd voelt en gemotiveerd blijft. Daarom wordt er niet alleen gefocust op wat er niet goed ging, maar wordt er ook gekeken naar manieren om je verder te helpen en te zorgen dat je de taak alsnog succesvol kunt uitvoeren. Als je tegen problemen aanloopt, is het belangrijk om deze openlijk te bespreken met de ploegvoorzitter zodat je samen kunt zoeken naar oplossingen.

Mentaal welzijn en integriteit

Aanspreekpunt Persoonlijke Integriteit (API) voor vrijwilligers

JNM wilt er alles aan doen opdat haar leden en vrijwilligers zich zo goed als mogelijk voelen binnen de organisatie, op alle fronten. We doen aan drempeldenken, op feestjes kan je rechtstreeks terecht bij de sfeerbeer als je dat wil, maar je kan ook altijd aankloppen bij het Aanspreekpunt Persoonlijke Integriteit (kortweg 'API') als je geconfronteerd werd met een integriteitsschending. Ofwel doordat je het zelf meemaakt(e) ofwel omdat je getuige bent dat het bij iemand anders gebeurt.

Wat is een API? Om te beginnen al het woord integriteit, wat is dat nu precies? Iedereen heeft zijn eigen normen en waarden en die kunnen geschonden worden, dit gaat dan over een integriteitsschending. Denk hierbij aan thema's als pesten, seksueel grensoverschrijdend gedrag, agressie en discriminatie. Als aanspreekpunt luisteren de API's naar je verhaal, zonder oordeel. Ze ondersteunen, denken mee na over mogelijke oplossingen en verwijzen, indien nodig, met zorg en discretie door naar meer hulp. Bovendien zetten ze preventieve acties op poten (vormingen, sessies, posters, flyers ...) om ieders veiligheid binnen JNM te vergroten, én werken ze aan het integriteitsbeleid van JNM.

API's zijn vrij bereikbaar voor elke vrijwilliger. Er zijn twee vrijwillige API's en één API die personeelslid is. Ze zijn zowel online als offline te bereiken. Je kan hen gemakkelijk samen aanschrijven via api@jnm.be. Voel je je daar niet comfortabel bij? Je kan er ook voor kiezen om een specifieke API te mailen of een anonieme melding te doen via de form die te vinden is op de website bij jnm.be/api. Via telefoon zijn ze ook bereikbaar op persoonlijke nummers. Tijdens de kantooruren kan je de API's vaak ook bereiken via het Bondssectelefoonnummer 09 223 47 81.

Is het erg dringend en kan het niet wachten tot de kantooruren, dan kun je altijd de JNM-noodtelefoon (0486 13 54 20) contacteren die bemand wordt door bestuursleden of uitzonderlijk door personeel. Indien nodig kunnen zij doorschakelen naar een API. Tijdens de kampenzomer kan je steeds terecht bij de API-zomertelefoon (+32 490 01 60 82).

Voor meer info over het beleid van de API's kun je het integriteitsbeleid raadplegen:

<https://jnm.be/nl/integriteitsbeleid>.

Aanspreekpunt Persoonlijke Integriteit (API) door vrijwilligers

Twee API's zijn vrijwilligers, wat betekent dat dit engagement wordt opgenomen door twee JNM'ers. Jaarlijks worden de API's opnieuw verkozen, net als de rest van het Hoofdbestuur. Anders dan de andere vrijwilligers moeten zij verkozen worden met een 4/5 meerderheid, wat aantoont hoeveel waarde we hechten aan deze functie. We vinden het belangrijk dat jeugdbonders vertrouwen hebben in deze vrijwilligers en zich hier veilig bij voelen.

We kiezen er bewust voor dat het API geen bestuurslid is omdat:

- API zijn veel werk kan betekenen;
- Een bestuurslid te nauw betrokken kan zijn bij een situatie (bv. wanneer die moet stemmen over een schorsing);
- Een bestuurslid misschien minder aanspreekbaar kan lijken voor een lid.

De vrijwillige API's dienen wel, net als alle bestuursleden, een bestuurspost in voor de AV's en moeten hun beleid voor stellen.

Een API-functie vraagt veel engagement en is een speciale vrijwilligersfunctie binnen JNM. API-cases kunnen een diepe impact nalaten en vragen ook veel verantwoordelijkheid van een

vrijwilliger. Daarom worden de API's ook nauw ondersteund door een personeelslid. Wanneer het om een pittige zaak gaat, waarbij er voorzichtig moet worden gehandeld om geen schade te berokkenen aan de betrokkenen en/of de bond, kunnen de API's een situatie ook (geanonimiseerd) aan een coördinator voorleggen, zodat deze mee kan nadenken over de aanpak. Wanneer de interne kennis niet toereikend, of een gebeurtenis te heftig is, wordt naar externe ondersteuning gezocht. In eerste instantie maken we gebruik van een basislijst van algemene hulplijnen zoals AWEL. Hiernaast sloten we een samenwerkingsovereenkomst af met DSI (Dringende Sociale Interventie) van het Rode Kruis. Zij bieden na schokkende gebeurtenissen ter plekke psychosociale steun aan. Zo wordt iedereen die betrokken is bij een heftige gebeurtenis goed opgevangen.

API's volgen vormingen, waaronder opleidingen georganiseerd door De Ambrassade en andere relevante instanties. Daarnaast hebben de API's toegang tot een functiehandleiding die hen voorziet van duidelijke richtlijnen en procedures om integriteitskwetsies aan te pakken. De handleiding wordt regelmatig geëvalueerd en geüpdatet om steeds relevant en actueel te blijven. Ter ondersteuning van hun werk maken de API's gebruik van een uitgebreide syllabus die casussen, beleidslijnen en praktische hulpmiddelen omvat, zoals ontwikkeld door De Ambrassade.

We verwachten niet van API-vrijwilligers dat zij 24/7 bereikbaar zijn. De API's zijn doorheen het jaar bereikbaar via mail of persoonlijke telefoonnummer. Bij een dringende noodsituatie kan er altijd de noodtelefoon gebeld worden, deze is wel altijd bereikbaar. De noodtelefoon wordt bemand door bestuursleden. Zij hebben altijd een crisisplan bij de hand waarin verschillende handelingsstappen bij een noodsituatie worden uitgelegd. Bij de start van het werkjaar krijgen Bestuurders hier ook een vorming over. Deze noodtelefoon wordt enkel bijgehouden door bestuurders die zich hier comfortabel bij voelen. In de zomer hebben de API's een zomerpermanente telefoon. Deze is dan ook telkens bereikbaar en wordt doorgegeven tussen de API's.

Afdelingen en integriteit

Binnen JNM-afdelingen kan de rol van Luisterlijster worden opgenomen als een laagdrempelig aanspreekpunt voor vrijwilligers, leden en ouders met vragen, bezorgdheden of meldingen rond integriteit, veiligheid en grensoverschrijdend gedrag. De Luisterlijster biedt een eerste luisterend oor, erkent ervaringen, denkt mee over mogelijke stappen en waakt erover dat signalen niet geïsoleerd blijven, zonder zelf complexe integriteitscases te onderzoeken of op te lossen. Wanneer situaties daartoe aanleiding geven, worden meldingen zorgvuldig en discreet gedocumenteerd en in overleg met de betrokkene doorgegeven aan het nationale API-team, dat instaat voor verdere opvolging, expertise en preventiebeleid. Luisterlijsters handelen met discretieplicht, stemmen informatie-uitwisseling af met betrokkenen en schakelen bij risico's voor de veiligheid tijdig bijkomende ondersteuning in. Zij worden ondersteund door JNM Nationaal via een functiehandleiding ([met daarin een beslissingsboom die aangeeft wanneer een case om nationale API-begeleiding vraagt](#)), vormingsmateriaal en doorlopende begeleiding, zodat de rol duidelijk afgebakend blijft en op een zorgzame en consistente manier bijdraagt aan een veilig en integer vrijwilligersklimaat.

Mentaal welzijn

We komen met JNM niet enkel op straat voor het klimaat, maar we dragen ook intern zorg voor een gezond en ondersteunend klimaat binnen onze organisatie. Dat doen we door bewust te investeren in een warme en veilige sfeer waarin vrijwilligers zich welkom, gezien en gewaardeerd voelen. Er is ruimte voor ontspanning en ontmoeting en we zetten sterk in op waardering (zie verder 'Waardering').

Omdat er binnen JNM vaak veel wordt gevraagd van vrijwilligers, kan er soms een hoge druk gepercipieerd worden. We erkennen deze druk en hebben aandacht voor de stress die hiermee gepaard kan gaan. Daarbij houden we rekening met de stresscurve en proberen we signalen van overbelasting tijdig op te merken. De stresscurve vertrekt van het principe dat een zekere mate van spanning functioneel en motiverend kan zijn, maar dat aanhoudende of te hoge stress een negatieve impact heeft op draagkracht, betrokkenheid en functioneren. Wanneer het voor een vrijwilliger te veel dreigt te worden, wordt er samen gezocht naar een oplossing en worden taken waar mogelijk herverdeeld of opgevangen. Dit gebeurt in eerste instantie door een (ploeg)voorzitter. In het geval van bestuursleden wordt dit gecoördineerd door het MO.

Daarnaast hebben we een vorming 'zorgen voor je mentaal welzijn', die wordt georganiseerd door de Inclusieploeg. In deze vorming is er specifieke aandacht voor wat energie geeft en wat energie vreet, en leren vrijwilligers hun eigen grenzen beter kennen en aangeven.

We proberen bewust een organisatiecultuur te stimuleren waarin zorg dragen voor elkaar centraal staat. Vrijwilligers staan er niet alleen voor en worden aangemoedigd om taken samen op te nemen, elkaar te ondersteunen en open te communiceren wanneer iets moeilijk loopt. Op die manier proberen we te bouwen aan een klimaat waar engagement hand in hand gaat met draagkracht en mentaal welzijn.

Waardering

Onze vrijwilligers dragen de werking, en daarvoor willen we hen ook enorm waarderen. We staan stil bij wat ze doen en laten hen dat ook merken: in woord en daad, formeel, impliciet en expliciet. We zorgen ervoor dat het opnemen van een JNM-engagement aanvoelt als iets leuks, niet als een opgave.

Waardering is meer dan een klein gebaar, het is essentieel voor het verhogen van de motivatie van vrijwilligers. Het laat zien dat hun inzet, of het nu om een grote of kleine bijdrage gaat, een betekenis heeft en opgemerkt wordt. Het biedt niet alleen erkenning voor hun inspanningen, maar ook voor wie ze zijn binnen de organisatie. Daarnaast zorgt waardering voor het behoud van vrijwilligers. Doordat hun inspanningen worden erkend en gewaardeerd, voelen ze zich meer betrokken bij JNM. Dit helpt hen actief te blijven en zelfs anderen te motiveren om ook deel te nemen. Het is een investering in de toekomst van JNM en het welzijn van iedereen binnen JNM.

Erkenning en zichtbaarheid

Vrijwilligers hebben niet alleen behoefte aan praktische ondersteuning, maar ook aan erkenning. Dit gaat over het expliciet erkennen van hun waarde en het benadrukken van hoe essentieel hun bijdrage is voor het succes van JNM.

Naast directe waardering is ook zichtbaarheid van geleverd werk een belangrijke motiverende factor. Het resultaat van je werk kunnen laten zien, is al een beloning op zich. Daarom wil JNM hier in de toekomst meer op inzetten, via sociale media, het Bondssecretariaat, tijdschriften etc.

Niet alle vrijwilligers staan altijd in de spotlight. Dat maakt het des te belangrijker om de minder zichtbare vrijwilligers eens in de kijker te zetten. Dit zorgt voor een gevoel van inclusie en benadrukt dat elke bijdrage, hoe groot of klein, van belang is.

Waardering van JNM-vrijwilligers in de praktijk

In praktijk verschilt de manier van waardering tussen afdelingsvrijwilligers, HoofdBestuurders en bestuursleden.

Internationale Dag van de Vrijwilliger

Voor de [Internationale Dag van de Vrijwilliger](#), ieder jaar op 5 december, sturen de bovo's (of andere bestuursleden) alle werkmieren (zowel in afdelingen als in Nationaal) een materieel bedankje op, liefst ook met een kaartje of tekstje bij. Dit gaat gepaard met zichtbaarheidsacties voor onze vrijwilligers, bv. op sociale media.

Week van de Vrijwilliger

Tijdens de [Week van de Vrijwilliger](#) in maart zetten we álle JNM-vrijwilligers in de bloemetjes; zowel die in afdelingen als die van Nationaal. Dan zetten we in op een immateriële bedanking van JNM'er aan JNM'er. De bovo's (of andere bestuursleden) zorgen voor een format of medium; ze mediëren dus dat JNM'ers elkaar op een originele doch laagdrempelige manier kunnen bedanken, en zetten leden zo veel mogelijk aan om dat ook te dóén. Het bedankwoordapparaat is een klassieke manier om dit te doen die al meermaals is toegepast.

Waardering van HoofdBestuurders

Binnen JNM Nationaal zijn er een paar vaste conventies rond vrijwilligerswaardering:

- Op veel JNM-vergaderingen krijgen deelnemende JNM'ers een gratis maaltijd. Voor een JNM-maaltijd is er € 4 per persoon per vergadering voorzien. Ook zijn er op het Bondssecretariaat drankjes te nemen tijdens vergaderingen;
- Iedere ploeg doet jaarlijks een teambuilding. Hiervoor is € 10 p.p. voorzien. Ook is er € 15 p.p. voorzien voor een bedankingsetentje. Teambuilding en bedanking mogen samen georganiseerd worden. Je kan dus ook gewoon één leuke activiteit doen die 25 euro p.p. kost. Daarbij moeten ploegvoorzitters wel opletten om de hele ploeg te bereiken.
- HB'ers kunnen gratis vormingen volgen: als je als JNM'er een externe vorming volgt die relevant is voor jouw JNM-engagement en als je JNM een return geeft (bv. een interne vorming of een Euglena-artikel), betaalt JNM je inschrijvingsgeld terug. Dit tot maximaal € 150 p.p. per jaar en voor grotere bedragen in samenspraak met de bondspenningmeester. Een goede vorming volgen is vaak heel erg motiverend, en je kan zelfs met je volledige ploeg een externe vorming aanvragen. De Vormingsploeg is te bereiken voor tips rond goede vorminggevers. (Als een HB'er een vorming volgt, moet deze dat invullen in de Excel op SharePoint met alle gevolgde vormingen.)
- Op het zomercongres krijgen alle HB'ers van de bovo's (of andere bestuursleden) ook een fysieke HB-bedanking. Het budget hiervoor is € 4 per persoon.
- Schouderklopjes en mentale ondersteuning door de ploegvoorzitter worden sterk geapprecieerd. Het zit hem vaak in de kleine dingen, bijvoorbeeld het verloop van vergaderingen. Zorg ervoor dat die niet eindeloos lang duren, dat de vergaderingen steeds relevant zijn en sta genoeg stil bij jullie verwezenlijkingen. Ook het belang van ploegleden persoonlijk bedanken, aanmoedigen en waarderen kan moeilijk overschat worden. Hiervoor kan je, naast mondelinge complimentjes, altijd beroep doen op de kaartjes die beschikbaar zijn op het secretariaat (metalen 'beleidskast' in de flex).

Waardering van het Bestuur

Naast de waardering van het HoofdBestuur, wordt het Bestuur nog eens extra gewaardeerd op de volgende manieren:

- Ook het Bestuur doet een teambuilding. Net als bij de ploegen is er € 25 p.p. voor teambuildende of bedankende activiteiten;
- Op het einde van de Bestuursmidweek is er een etentje met alle bestuursleden en het personeel. Halverwege het werkjaar is er nog eens een etentje: het nieuwjaarsententje;
- Op het zomercongres is er aan afsluitend moment met het aftredende Bestuur, waarop de bestuursleden ook een fysieke bedanking krijgen van de bovo's (budget van € 10 p.p.).

Waardering van afdelingsvrijwilligers

JNM Nationaal bedankt ook de afdelingen jaarlijks met een afdelingsbedanking, doorgaans uitgedeeld op het congres (budget van € 20 per afdeling). Daarnaast stimuleert Nationaal de afdelingen om ook intern in te zetten op vrijwilligersbedanking, met bedankingen, complimenten en teambuildings.

JNM organiseert jaarlijks vier 'grote' JNM-fuiven (Nazofé, Kerstfuif, Koers-AV-Fuif en Bal van de bovo's). Die kunnen zowel door een afdeling als door een 'nationaal' team georganiseerd worden (altijd met ondersteuning vanuit Nationaal). Deze feestjes, die meestal aansluiten op een Algemene Vergadering, dienen enerzijds als netwerkmoment voor vrijwilligers en anderzijds als een vorm van waardering voor de inzet van (afdelings)vrijwilligers.

Praktische afspraken

Wie kan vrijwilliger worden?

Ieder gewoon lid van JNM (15-26 jaar) kan vrijwilliger worden bij JNM. Leden van het Bestuur moeten meerderjarig zijn op het moment van hun verkiezing. Ze moeten verkozen worden door de Algemene Vergadering, net als verschillende functionarissen in het HoofdBestuur (met name degene die vermeld worden in het Intern Reglement (IR)).

Vacante HoofdBestuursfuncties kunnen echter ook na Nazofé nog worden ingevuld. Kandidaten stellen hun beleidsintenties voor aan de ploeg waarin het JNM-lid graag actief zou worden. Het HoofdBestuur kan dan de kandidaat coöpteren. Vanaf het moment van coöptatie worden zij beschouwd als volwaardige HoofdBestuursleden. JNM'ers die lid willen worden van een ploeg zonder speciale functie, kunnen dit zonder gestemd te moeten worden door de AV.

Bestuursleden kunnen door het Bestuur tijdelijk gecoöpteerd worden tot aan de volgende Algemene Vergadering. Daar moet hun aanstelling tot bestuurslid bekrachtigd worden.

Afdelingen hanteren dikwijls hun eigen beleid rond toelating van vrijwilligers. In theorie moeten vrijwilligers in hun functie verkozen worden. Vrijwilliger in een afdeling zonder functie (in praktijk dus doorgaans een begeleider van jeugdwerkactiviteiten) kan je meestal worden zonder bijkomende eisen of stemming.

Verzekeringen – begeleiders

Vaak stellen (ouders van) begeleiders zich de vraag hoe het staat met aansprakelijkheid. Zijn begeleiders verantwoordelijk wanneer iets misloopt of zijn ze hiervoor verzekerd? Via de verzekering van JNM is de aansprakelijkheid gedekt, met uitzondering van gevallen van kwaad opzet. Er is vanuit de verzekeringsmaatschappij geen leeftijdsgrens bepaald vanaf wanneer iemand in staat is om begeleider te worden, aangezien dit heel erg afhangt van persoon tot persoon. Wel raden we aan te zorgen dat elke begeleider zelf een familiale verzekering afsluit. Zo is die ook gedekt wanneer er onduidelijkheid heerst over de aansprakelijkheid van JNM.

We kunnen geen verzekering afsluiten die de volledige verantwoordelijkheid van begeleiders wegneemt. Het zou ook wel een beetje gek zijn om het hoofdkenmerk van een begeleider, namelijk de verantwoordelijkheid nemen over een groep, weg te nemen van die persoon.

Al is het uiteraard ook niet zo dat begeleiders altijd de schuld krijgen als iets misloopt. Een begeleider moet op een verantwoorde manier beslissingen nemen en zich gedragen als 'een voorzichtige en redelijke persoon'. Vooruitziend betekent dat je je de nadelige gevolgen van je handelen probeert in te beelden, m.a.w. dat je die probeert te voorzien. Zorgvuldig betekent dat je deze nadelige gevolgen probeert te voorkomen door de gepaste voorzorgsmaatregelen te nemen.

Wanneer een begeleider zich gedraagt als een voorzichtige en redelijke persoon en er loopt toch iets mis, dan zal de schuld niet naar de begeleider geschoven worden, maar gaat het om een ongeval. De begeleider moet dan uiteraard ook niet opdraaien voor de kosten.

Verzekeringen – bestuursleden

Als bestuurder van een vzw draag je wel wat verantwoordelijkheid. Bestuurders zijn als college (gezamenlijk) verantwoordelijk voor fouten. Deze verzekering kan tussenkomen bij onderzoekskosten, imagoherstel, strafrechtelijke verdediging en strafrechtelijke borgsom. Ook wordt gekeken naar de intentie van de bestuurders.

Discretieplicht

JNM verwacht dat haar vrijwilligers discreet omgaan met hetgeen binnen de organisatie plaatsvindt. Dit gaat om alle info die niet bedoeld is om bekend gemaakt te worden buiten de organisatie. Vrijwilligers hebben dus een discretieplicht.

Deze wordt in de rechtsleer omschreven als 'de verplichting om bij het uitoefenen van een functie of een ambt geen gegevens vrij te geven aan anderen dan diegenen die gerechtigd zijn er kennis van te nemen.' De wijze waarop informatie verkregen werd is daarbij niet van belang. Dat kan zowel in vertrouwen verteld zijn, maar ook 'in de wandelgangen opgevangen'.

Discretieplicht is geen zwijgplicht en dus ook niet strafrechterlijk sanctioneerbaar. Ten aanzien van andere vrijwilligers geldt deze discretieplicht niet. Een werkmier mag dus zonder discretie spreken tegen een andere werkmier.⁹ Er kan geen beroep worden gedaan op zwijgrecht tegenover een rechter. Er geldt zelfs een spreekplicht bij bewijsvoering in rechte. Makkelijker gezegd kan men niet weigeren mee te doen aan een onderzoek van politie of parket, of weigeren te getuigen in een rechtbank door de discretieplicht. Vrijwilligers hebben een spreekplicht als de veiligheid of integriteit van een persoon in gedrang komt. Informatie die normaalgezien onder de discretieplicht valt, mag dan worden bekendgemaakt vanuit een noodtoestand. Wanneer er bij ernstig gevaar niet gehandeld wordt, valt dit onder schuldig (hulp)verzuim (artikel 422bis Sw.).

Met gevangenisstraf van acht dagen tot [een jaar] en met geldboete van vijftig [euro] tot vijfhonderd [euro] of met een van die straffen alleen wordt gestraft hij die verzuimt hulp te verlenen of te verschaffen aan iemand die in groot gevaar verkeert, hetzij hij zelf diens toestand heeft vastgesteld, hetzij die toestand hem is beschreven door degenen die zijn hulp inroepen.

Voor het misdrijf is vereist dat de verzuimer kon helpen zonder ernstig gevaar voor zichzelf of voor anderen. Heeft de verzuimer niet persoonlijk het gevaar vastgesteld waarin de hulpbehoevende verkeerde, dan kan hij niet worden gestraft, indien hij op grond van de omstandigheden waarin hij werd verzocht te helpen, kon geloven dat het verzoek niet ernstig was of dat er gevaar aan verbonden was.

[De straf bedoeld in het eerste lid wordt op twee jaar gebracht indien de persoon die in groot gevaar verkeert, minderjarig is [of een persoon is van wie de kwetsbare toestand ten gevolge van de leeftijd, zwangerschap, een ziekte dan wel een lichamelijk of geestelijk gebrek of onvolwaardigheid duidelijk was of de dader bekend was].]

Het kan gebeuren dat een vrijwilliger toch info bekend maakt, waar discretie voor nodig was, bewust of per ongeluk door nalatigheid. In dat geval kan deze persoon een sanctie krijgen binnen JNM; dit wordt dan bepaald door het Bestuur. In extremere gevallen kan een burgerrechterlijke sanctie volgen, dit proberen we natuurlijk ten allen tijden te vermijden. Een burgerrechterlijke sanctie wordt uitgesproken door een rechter op basis van 'zorgvuldigheidscriterium'. Dan wordt er gekeken of de persoon zich heeft gedragen als een 'redelijke en verantwoord persoon'.

Communicatie binnen het HoofdBestuur

De interne communicatie van het HoofdBestuur verloopt voornamelijk via mail. Nationale werkmieren die dat willen, krijgen een **JNM-emailadres** (voornaam.achternaam@jnm.be), anders

⁹ Hierbij geldt een uitzondering voor API-vrijwilligers, voor wie vanuit hun functie, discretie naar niet API-vrijwilligers aangewezen is. Ook bestuursleden hebben bij interne puntjes op een Bestuursvergadering discretieplicht tegenover niet-bestuursleden.

wordt hun persoonlijk mailadres toegevoegd aan de **mailinglijsten** van de ploegen waar ze inzitten. Ook het Bestuur wordt op de hoogte gehouden over lopende zaken binnen JNM via een mailinglijst. Alle JNM-leden kunnen via info@jnm.be aanvragen om in deze mailinglijst opgenomen te worden.

E-mail is het primaire en officiële communicatiekanaal binnen het Bestuur en het HoofdBestuur. De meeste ploegen gebruiken ook nog een Messengergroep of WhatsAppcommunity om contact te houden.

Alle bestanden die gebruikt worden door het HB, worden bijgehouden op onze SharePoint (jeugdnatuurmilieu.sharepoint.com). Iedere ploeg heeft daarop een eigen subsite.

Als HB'er heb je ook toegang tot het CMS (content management system) van de nieuwe website. Dat is het luik waarmee je activiteiten kan aanmaken, leden kan bekijken, activiteitenfiches creëren ... Bestuursleden hebben nog meer rechten op deze CMS.

Er is een Facebookgroep voor alle JNM-vrijwilligers (ook in afdelingen): [JNM-werkmieren](#). Er is ook [een Facebookgroep met alles over het Bondssecretariaat](#), ons gebouw in Gent. Ook de aankondigingen voor de Maandagavond komen hier.

Onkosten

Vrijwilligers die onkosten maken voor JNM Nationaal, kunnen (en worden sterk aangemoedigd om) een onkostennota indienen via www.jnm.be/onkosten. Voor terugbetaling moeten ook betalingsbewijsjes aangeleverd worden. Onder onkosten vallen o.a. vervoerskosten naar vergaderingen, eten voor vergaderingen (tot € 4 p.p. per vergadering) of deelnamegeld aan vormingen (tot € 150 p.p. per jaar).

De meeste onkosten worden volledig terugbetaald, echter worden ze eerst gecontroleerd door de bondspenningmeester, en moet een vrijwilliger natuurlijk rekening houden met de begroting voor dat kalenderjaar. Voor verplaatsingen met de wagen wordt er gewerkt volgens een afgesproken kilometervergoeding die regelmatig wordt geüpdatet door het Bestuur. Uiteraard moedigen we aan om zo veel mogelijk de voetjes, de fiets of het openbaar vervoer te gebruiken en mag de auto enkel gebruikt worden indien het niet anders kan.

In afdelingen kunnen vrijwilligers onkosten vergoed krijgen door hun betalingsbewijsjes in te dienen bij de penningmeester van de afdeling, die vervolgens het geld terugstort aan de werkmier in kwestie.

Bondssecretariaat

Alle vrijwilligers zijn welkom op het Bondssecretariaat, het gebouw in Gent. Hier hebben ze beschikking tot bureaus om te werken en een vrijwilligersruimte om te ontspannen. Er zijn ook vergaderzalen, die gereserveerd kunnen worden. Ook externen kunnen dit, maar JNM-vrijwilligers hebben voorrang (en voor hen is het ook gratis).

Iedere HB'er kan een sleutel van het Bondssec. aanvragen. Om een sleutel te ontvangen, moet je 20 euro waarborg inleggen.