

# Bijscholing van vrijwilligersmanagers in de sport | UVMIS

## Gids voor vrijwilligersmanagement bij sportevenementen



## NEDERLANDS

Het project 'Bijscholing van vrijwilligersmanagers in de sport' (UVMIS) heeft tot doel een nieuwe norm te stellen en de basis te leggen voor een transformatie van het aanbod van kwalificaties op het gebied van vrijwilligersmanagement in de sport in Europa. Hiertoe wordt een volledig curriculum op hogeronderwijsniveau ontwikkeld, waarin gedetailleerd wordt beschreven wat en hoe professionals moeten leren om hedendaagse en toekomstige kritieke uitdagingen aan te pakken.

Het project wordt geleid door de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit, in samenwerking met partners zoals het Centre for European Volunteering, de Nederlandse Hockeybond, ENGSO, NR Sports Volunteering Solutions, IGNITX, de Franse Federatie voor Sport en Vrije Tijd, CSV Trentino en de Vytautas Magnus Universiteit.

**Gefinancierd door de Europese Unie. De hier geuite ideeën en meningen komen echter uitsluitend voor rekening van de auteur(s) en geven niet noodzakelijkerwijs die van de Europese Unie of het Europese Uitvoerende Agentschap onderwijs en cultuur (EACEA) weer. Noch de Europese Unie, noch het EACEA kan ervoor aansprakelijk worden gesteld.**



## Inhoudsopgave

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Inleiding   UVMIS en deze gids</i>                                                   | <b>24</b> |
| <i>Werving en selectie</i>                                                              | <b>25</b> |
| Werving                                                                                 | <b>26</b> |
| Selectie                                                                                | <b>27</b> |
| Uitdagingen bij de werving en selectie van vrijwilligers                                | <b>28</b> |
| Effectieve wervingsuitingen ontwerpen                                                   | <b>29</b> |
| <i>Opleiding en ontwikkeling van vrijwilligers bij sportevenementen</i>                 | <b>32</b> |
| Creëren en geven van effectieve vrijwilligerstraining                                   | <b>32</b> |
| Evaluatie van de training                                                               | <b>33</b> |
| Uitdagingen en best practices                                                           | <b>34</b> |
| <i>Diversiteit en inclusie in vrijwilligersprogramma's</i>                              | <b>35</b> |
| Strategieën voor het bevorderen van diversiteit en inclusie                             | <b>35</b> |
| <i>Erkenning van vrijwilligers</i>                                                      | <b>35</b> |
| Benaderingen voor erkenning van vrijwilligers                                           | <b>36</b> |
| <i>Plan uw vrijwilligersprogramma voor het evenement met het oog op de nalatenschap</i> | <b>37</b> |
| <i>Conclusies</i>                                                                       | <b>38</b> |
| <i>Bibliografie</i>                                                                     | <b>41</b> |

## Inleiding | UVMIS en deze gids

Deze gids is ontwikkeld als onderdeel van het Erasmus+-project 'Upskilling Volunteer Managers in Sport' (UVMIS). Hij maakt deel uit van een reeks van vier complementaire gidsen die zijn ontwikkeld ter ondersteuning van vrijwilligersmanagers in de sport in heel Europa:

- 1 - Europese ethische code voor vrijwilligersmanagers in de sport
- 2 - Gids voor vrijwilligerswerk in de sport, solidariteit en Europese waarden
- 3 - Gids over de rol van vrijwilligersmanagers in de sport bij het faciliteren van inclusief vrijwilligerswerk in de sport om cultureel sensitieve en inclusieve betrokkenheid te bevorderen
- 4 - Gids voor vrijwilligerswerk bij sportevenementen

De kern van UVMIS is het idee dat voor het aanpakken van de sportvrijwilligersmanagementkwesties van de toekomst beter opgeleide, gekwalificeerde en erkende vrijwilligersmanagers nodig zijn: professionals die strategisch kunnen denken, handelen en beschikken over de nieuwste vaardigheden en wetenschappelijke concepten om effectief te organiseren. Uit het state of the art rapport bleek dat er in heel Europa een algemeen gebrek is aan middelen om sportvrijwilligersmanagers op dit niveau op te leiden.

UVMIS draagt bij aan het dichten van de kloof tussen Europese landen en het aanpakken van de algemene behoefte door nieuwe opleidingsmogelijkheden en -middelen te creëren. Deze mogelijkheden en middelen vergroten de capaciteit van sportorganisaties en -gemeenschappen om competitieve en niet-competitieve sporten aan te bieden. De belangrijkste resultaten, bestaande uit een hoger onderwijsprogramma gericht op ervaren vrijwilligersmanagers in de sport en vier praktische handleidingen over ethische codes, EU-waarden in vrijwilligerswerk, inclusief vrijwilligerswerk en evenementenvrijwilligerswerk, komen tegemoet aan de behoeften van vrijwilligersmanagers en sportorganisaties om de nodige vaardigheden en inzichten te verwerven en stellen een hoge standaard voor toekomstige middelen en kwalificaties voor vrijwilligersmanagers in de sport. In het state of the art rapport en de beleidsnota (die in 2026 verschijnen) wordt de behoefte in Europa aangetoond en worden aanbevelingen gedaan aan beleidsmakers om het beleid rond de opleiding en kwalificaties van vrijwilligersmanagers in de sport te verbeteren.

Lees [hier](#) meer over UVMIS en bekijk de projectresultaten.

De gidsen houden rekening met twee verschillende benaderingen van vrijwilligersmanagement (Meijs, Hoogstad, 2001):

- **Ledenmanagement (MM)** beschrijft organisaties zoals lokale sportclubs waar vrijwilligers een hechte, bestaande groep vormen met een sterke, gedeelde cultuur. Verwachtingen zijn vaak impliciet, erkenning is gebaseerd op langdurige dienstbaarheid en vrijwilligers besteden vaak vele uren aan hun werk.
- **Programmamanagement (PM)** wordt gebruikt voor specifieke, tijdelijke projecten, zoals grote of kleinere sportevenementen. Bij dit model worden vrijwilligers geworven voor uitgeschreven rollen, taken en verantwoordelijkheden.

Deze **gids over vrijwilligerswerk bij sportevenementen** is bedoeld als een beknopt en praktisch hulpmiddel dat vrijwilligersmanagers bij sportevenementen kunnen gebruiken om vrijwilligersprogramma's effectief te runnen. De gids is bedoeld om vrijwilligersmanagers bij sportevenementen te ondersteunen door een duidelijk, praktisch en op bewijzen gebaseerd hulpmiddel te bieden. De gids moet worden gelezen en gevolgd in combinatie met de vier andere gidsen die zijn ontwikkeld als onderdeel van de UVMIS-reeks. De gids is onderverdeeld in genummerde hoofdstukken, die elk gericht zijn op een belangrijk aspect van vrijwilligersmanagement, van werving en training tot diversiteit en inclusie, erkenning en nalatenschapsplanning. Elk hoofdstuk combineert best practices, praktijkvoorbeelden en hulpmiddelen om managers te helpen de inhoud toe te passen in hun eigen context. Deze gids bevat ook drie bijlagen die in het Engels beschikbaar zijn op [de website van het UVMIS-project](#), met getuigenissen en interviews (bijlage 1), casestudy's en activiteiten (bijlage 2) en een theoretisch kader voor vrijwilligerswerk bij sportevenementen (bijlage 3) om het begrip te verdiepen en reflectie aan te moedigen.

## Werving en selectie

Om ervoor te zorgen dat **de motivatie** en **vaardigheden van vrijwilligers** goed aansluiten bij **het evenement**, worden in dit hoofdstuk empirisch onderbouwde strategieën voor effectieve **werving en selectie van vrijwilligers** besproken. Het werven en selecteren van vrijwilligers voor sportevenementen is een cruciaal aspect van **vrijwilligersmanagement**. Het is essentieel om een goed doordachte strategie te hebben om vrijwilligers aan te trekken die gemotiveerd en toegewijd zijn en effectief kunnen bijdragen aan het succes van het evenement.

Werving in sportorganisaties gebeurt vaak **informeel** en is vaak gebaseerd op **persoonlijke netwerken**. Om succesvol te zijn, moeten de behoeften van de organisatie aansluiten op de motivatie van vrijwilligers. Deze gepersonaliseerde, motiverende aanpak is belangrijk: mensen zijn vier keer meer geneigd om vrijwilligerswerk te doen wanneer ze persoonlijk worden gevraagd, wat aantoont dat het waardevol is om in te spelen op wat vrijwilligers hopen te bereiken in plaats van alleen maar te benadrukken wat de organisatie nodig heeft (NCVO, 2023; Women in Sport, 2018). Voor sportorganisaties die hun eigen terugkerende sportevenementen organiseren, is samenwerking met hun **netwerk van leden** of **sportclubs** in het geval van nationale/regionale federaties belangrijk om vrijwilligers aan te trekken die zowel een band met de sport als hun omgeving willen helpen om het evenement te realiseren. Om **diverse groepen** aan te trekken, zoals etnische minderheden, is samenwerking met lokale maatschappelijke organisaties zeer effectief. Recruiters die verbonden zijn met deze gemeenschappen kunnen de mogelijkheden benadrukken (Activity Alliance, 2025; Koutrou, 2025; Koutrou & Kohe, 2024). Bovendien zorgt **diversificatie** van **reclame-** en wervingsmateriaal voor een bredere betrokkenheid van potentiële vrijwilligers.

Om het vrijwilligersbestand te versterken en meer divers te maken, moeten organisatoren van sportevenementen verschillende wervingsstrategieën overwegen. Interne methoden zijn onder meer het gebruik van nieuwsbrieven, prikborden, websites en directe benadering van **clubleden, voormalige vrijwilligers en spelers die met pensioen gaan**. Voor externe werving kunt u denken aan **open dagen, betrokkenheid via sociale media, samenwerking met lokale vrijwilligersorganisaties, adverteren in lokale media, samenwerken met onderwijsinstellingen, het verkennen van door werkgevers ondersteunde vrijwilligersprogramma's en het bijwonen van** lokale evenementen. Het is ook van cruciaal belang om de nadruk te leggen op het persoonlijke voordeel voor de vrijwilliger, functies af te stemmen op specifieke interesses en **proactieve wervingsmethoden** toe te passen (Jackson et al., 2019).

In dit hoofdstuk worden best practices met betrekking tot de werving en selectie van vrijwilligers in de context van sportevenementen beschreven. Daarnaast vindt u in **bijlage 3** enkele theorieën over deze twee punten in het theoretische kader van vrijwilligerswerk bij sportevenementen.

## Werving

### Best practices voor de werving van vrijwilligers

Het toepassen van **marketingprincipes** op de werving van vrijwilligers kan zeer effectief zijn. De stappen hierin zijn het identificeren van **doelgroepen**, het creëren van **boeiende uitingen**, het gebruik van verschillende **communicatiekanalen** en het ontwikkelen van een sterk **merk** om vrijwilligers voor sportevenementen aan te trekken. De onderstaande suggesties kunnen uw wervingspraktijken bij verschillende sportevenementen verder verbeteren.

**Gerichte communicatie:** Stem uw wervingsboodschappen af op specifieke doelgroepen op basis van hun interesses, motivaties en demografische gegevens. Als u bijvoorbeeld vrijwilligers werft voor een marathon, richt u dan op hardloophclubs, fitnessliefhebbers en maatschappelijke organisaties met een passie voor gezondheid en welzijn.

**Gebruik meerdere kanalen:** Bereik potentiële vrijwilligers via verschillende kanalen, zoals sociale media, lokale evenementen, vrijwilligersbeurzen, mond-tot-mondreclame en online platforms. Door uw wervingsactiviteiten te diversifiëren, kunt u een breder net uitwerpen en een meer diverse groep vrijwilligers aantrekken.

**Betrek huidige vrijwilligers:** moedig uw huidige vrijwilligers aan om vrienden, familieleden en collega's aan te bevelen om vrijwilligerswerk te doen voor aankomende sportevenementen. Persoonlijke aanbevelingen kunnen een krachtig wervingsinstrument zijn en helpen uw vrijwilligersbestand uit te breiden, met name voor (terugkerende) lokale, regionale en nationale evenementen. In sportorganisaties met leden hebben bestaande leden vaak een sterke band met de club of bond, waardoor ze ideale ambassadeurs zijn voor werving. Hun voortdurende betrokkenheid en gevoel van verbondenheid kunnen helpen een duurzame en toegewijde groep van vrijwilligers te bevorderen.

**Bied opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden aan:** Benadruk de opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden die beschikbaar zijn voor vrijwilligers en hoe ze certificaten kunnen

behalen voor de vaardigheden en competenties die ze hebben opgedaan. Veel mensen zijn gemotiveerd om vrijwilligerswerk te doen om nieuwe vaardigheden, kennis en ervaringen op te doen die hun persoonlijke en professionele groei ten goede komen. Door deze mogelijkheden duidelijk te communiceren, worden ook wederzijdse verwachtingen tussen de organisatie en de vrijwilliger vastgesteld – een belangrijk aspect van de psychologische contracttheorie – wat bijdraagt aan een positievere en meer toegewijde vrijwilligerservaring.

**Creëer een positieve vrijwilligerservaring:** benadruk de leuke en lonende aspecten van vrijwilligerswerk voor sportevenementen. Laat getuigenissen van voormalige vrijwilligers zien, benadruk de impact van hun bijdragen en geef een indruk van de enerverende ervaring en het voldane gevoel dat ze kunnen verwachten.

### Vrijwilligersportaal

Vrijwilligersprogramma's worden steeds vaker georganiseerd met behulp van applicaties. Het **vrijwilligersportaal** is een systeem voor het managen van vrijwilligers en hun gegevens, en voor het informeren met betrekking tot werving.

Een voorbeeld hiervan is 'Rosterfy', een tool die wordt gebruikt door organisaties als UEFA, FIFA, Special Olympics en de European Games. Het panel verzamelt gegevens met betrekking tot **registratie en sollicitatiegesprekken**. Het vereenvoudigt acties met betrekking tot **het toewijzen van rollen aan vrijwilligers**, het geven van **trainingen** en **het plannen van taken**. In dit portaal **kunnen vrijwilligers de status van hun sollicitaties volgen** en zien in welke fase ze zich bevinden. Het stelt hen ook in staat om de nodige informatie te verkrijgen. Het portaal fungeert als een kennisbank over het evenement en de daaropvolgende stappen of vereisten waaraan vrijwilligers moeten voldoen. Het vergemakkelijkt de **toewijzing van vrijwilligers aan hun rollen, taken, locaties of steden**. Het maakt ook een snelle reactie mogelijk in geval van onverwachte situaties met betrekking tot de aanwezigheid van vrijwilligers en hun rollen (Polska Komitet Olimpijski, 2024).

## Selectie

### Best practices voor de selectie van vrijwilligers

In dit gedeelte wordt belicht waarmee u rekening moet houden bij het ontwikkelen van uw selectieproces voor vrijwilligers. Afhankelijk van de aard en omvang van uw sportevenement en de beschikbare functies, is het mogelijk dat deze punten niet altijd worden toegepast. Het is echter raadzaam **om duidelijk te zijn** over welke **functies** u moet invullen, welke **vaardigheden** u van uw vrijwilligers nodig hebt en om **een vorm van interview of beoordeling** op te nemen. Dit helpt ervoor te zorgen dat vrijwilligers op de juiste manier worden gekoppeld aan functies. Zo hebben zij een optimale ervaring, wordt efficiënter gewerkt, vermindert **het risico op desinteresse of uitval** en verbetert het behoud van vrijwilligers. Zelfs bij kleinere evenementen kan het toepassen van deze principes – waar mogelijk – bijdragen aan een professioneler en inclusiever vrijwilligersprogramma (Jackson et al., 2019):

**Duidelijke criteria en functie-/taakomschrijvingen:** Ontwikkel duidelijke selectiecriteria en functie-/taakomschrijvingen voor vrijwilligers bij sportevenementen. Geef een overzicht van de verantwoordelijkheden, verwachtingen, kwalificaties en vaardigheden die voor elke functie vereist zijn om geschikte kandidaten aan te trekken en duidelijke verwachtingen te scheppen. Dit moet gebeuren in samenwerking en overeenstemming met alle betrokken afdelingen die vrijwilligers nodig hebben om voor hen te werken tijdens het evenement (bijv. sport, accommodatie, toeschouwers, vervoer en andere).

**Gestructureerd sollicitatieproces:** Implementeer een gestructureerd sollicitatieproces met gestandaardiseerde vragen, evaluatiecriteria en beoordelingsmethoden om kandidaten consistent en eerlijk te beoordelen. Voer sollicitatiegesprekken op een professionele en respectvolle manier om een positieve ervaring voor de kandidaat te creëren.

**Referentie-/achtergrondcontroles:** Voor functies die betrekking hebben op het welzijn, de gezondheid en veiligheid van atleten of medische ondersteuning, zijn referentie- en achtergrondcontroles of verificaties van vereiste certificeringen bijzonder belangrijk. Neem contact op met eerdere leidinggevenden of mentoren om de betrouwbaarheid en geschiktheid te verifiëren. Referentiecontroles zijn ook essentieel voor alle vrijwilligers die in contact komen met kwetsbare personen, of het nu gaat om atleten/spelers, andere teamleden of het publiek.

**Training en inwerken:** Zorg voor een uitgebreide introductie en functie-specifieke training om vrijwilligers goed voor te bereiden. Zorg voor trainingsmateriaal en continue ondersteuning om vrijwilligers te helpen hun taken succesvol uit te voeren.

**Feedback en evaluatie:** Zet systemen in om tijdens het evenement feedback van vrijwilligers te verzamelen en voer na afloop evaluaties uit. Deze inzichten helpen bij het verbeteren van toekomstige wervings- en selectieprocessen en tonen aan dat u zich inzet voor continue verbetering.

## Uitdagingen bij de werving en selectie van vrijwilligers

In dit gedeelte worden enkele van de **belangrijkste uitdagingen** samengevat waarmee vrijwilligersmanagers van sportevenementen te maken hebben bij hun **wervings- en selectieactiviteiten**.

**Concurrentie om vrijwilligers:** In een competitieve vrijwilligersmarkt kan het een uitdaging zijn om vrijwilligers voor sportevenementen aan te trekken en te behouden. Organisaties moeten zich onderscheiden door zinvolle functies, duidelijke voordelen en een positieve ervaring te bieden die aansluiten bij de motivatie van vrijwilligers.

**Behoud van vrijwilligers:** Het kan moeilijk zijn om vrijwilligers na de werving te behouden, vooral als ze geen positieve ervaring hebben of zich niet verbonden voelen met de organisatie van het sportevenement. Dit is met name relevant voor terugkerende sportevenementen die voornamelijk afhankelijk zijn van hun bestaande vrijwilligersnetwerken voor ondersteuning. Implementeer strategieën om vrijwilligers te betrekken, te erkennen en te waarderen om loyaliteit en (langdurige) betrokkenheid te bevorderen (Koutrou en Kohe, 2024). In dergelijke gevallen kan het toepassen van

een ledenmanagement helpen om de bestaande relaties met vrijwilligers te versterken, verbondenheid en betrokkenheid wordt bevorderd.

**Vrijwilligers koppelen aan functies:** Een slechte match van functies kan leiden tot ontevredenheid en uitval. Organisaties moeten tijd investeren in het begrijpen van de voorkeuren, sterke punten en motivaties van vrijwilligers. Vragenlijsten voorafgaand aan het evenement en het beoordelen van vaardigheden kunnen helpen bij het bepalen van de benodigde begeleiding (Koutrou, 2021).

**Beperkte tijd en middelen:** Beperkte middelen en personeel kunnen een grondige werving en selectie in de weg staan. Investeren in online vrijwilligersmanagementsystemen kan processen zoals werving, planning en toewijzing van diensten stroomlijnen.

**Diversiteit en inclusie:** Het is essentieel om gelijke kansen tot en vertegenwoordiging in vrijwilligersprogramma's te waarborgen. Lokale organisatiecomités (LOC's) moeten actief contact zoeken met diverse gemeenschappen en belemmeringen voor deelname wegnemen. Zo heeft Parijs 2024 toegezegd 3.000 vrijwilligers met een handicap te ondersteunen, onder meer met mogelijkheden om samen met verzorgers vrijwilligerswerk te doen (IPC, 2023).

## Effectieve wervingsuitingen ontwerpen

Het ontwerpen van effectieve wervingsuitingen is van cruciaal belang om vrijwilligers aan te trekken en te behouden die zich verbonden voelen met zowel het evenement als het doel ervan. Duidelijke, gepersonaliseerde communicatie kan helpen om **de behoeften van de organisatie** te koppelen aan **de motivatie van vrijwilligers**, waardoor de kans groter wordt dat mensen zich niet alleen aanmelden, maar ook betrokken blijven. Wanneer vrijwilligers begrijpen hoe **belangrijk hun bijdrage is** – voor het evenement, de gemeenschap en hun eigen persoonlijke ontwikkeling – zijn ze meer geneigd om deel te nemen en betrokken te blijven. Op basis van principes uit **de sociale-uitwisselingstheorie, de verwachtingstheorie en de psychologische contracttheorie** kunnen goed opgestelde boodschappen een gevoel van **waarde, haalbare bijdrage en wederzijdse betrokkenheid** tussen vrijwilligers en organisaties creëren. Met dit in gedachten bevatten effectieve wervingsboodschappen doorgaans de volgende **kernelementen** (Stallings, 2007):

### De behoefteverklaring.

Effectieve wervingsboodschappen richten zich op het **positieve resultaat** dat de vrijwilliger helpt creëren, in plaats van op wat de organisatie nodig heeft. Gebruik bijvoorbeeld in plaats van "Er zijn vrijwilligers nodig om recyclingstaken uit te voeren" de boodschap "Help ons een milieuvriendelijk, ecologisch verantwoord evenement te organiseren".

### Hoe de vrijwilliger kan helpen.

Formuleer dit direct, door te zeggen "U kunt helpen door..." in plaats van "Er zijn vrijwilligers nodig..." om een **persoonlijke band** te creëren en vrijwilligers direct te laten begrijpen hoe hun acties **van invloed zijn** op de cliënt en de gemeenschap. U kunt bijvoorbeeld zeggen: "U kunt helpen door een vriendelijk en informatief aanspreekpunt te zijn voor bezoekers van het evenement".

### Voordelen voor de vrijwilliger.

Geef duidelijk aan wat **de voordelen van** de functie voor de vrijwilliger **zijn**, of dat nu algemene voordelen van de organisatie zijn of specifieke voordelen van de functie. Benadruk uw **onderscheidend vermogen** om potentiële vrijwilligers effectief aan te trekken. Bijvoorbeeld: "Door mee te werken aan evenement X kunt u een verschil maken voor uw gemeenschap, uw communicatieve en netwerkvaardigheden ontwikkelen en krijgt u begeleiding en opleidingsmogelijkheden".

Bij effectieve vrijwilligerswerving worden vaak **bestaande vrijwilligers** als rolmodellen ingezet, mits zij over specifieke eigenschappen beschikken. Ideale vrijwilligerswerbers zijn (Stallings, 2007):

**Tevreden:** ze tonen oprechte tevredenheid met hun huidige vrijwilligerswerk, wat wijst op blijvende betrokkenheid.

**Enthousiast:** hun passie voor de organisatie en haar missie is duidelijk en aanstekelijk.

**Welbespraakt:** ze kunnen hun positieve ervaringen duidelijk en overtuigend overbrengen op anderen.

**Verbonden:** ze hebben relaties opgebouwd met de personen of groepen die worden geworven, waardoor ze onderling vertrouwen bevorderen.

Het onderstaande voorbeeld is een wervingsbericht en een rol-/taakomschrijving die de hierboven besproken principes volgt. Het is ontwikkeld om internationale vrijwilligers te werven voor **PlayGreen**, een voormalig door Erasmus+ Sport gefinancierd project. Dit had tot doel **een milieuvriendelijke en ecologisch verantwoorde houding in de sport te bevorderen door vrijwilligers te ontwikkelen in de context van sportevenementen**. Het werd geleid door **Ecoserveis** en **ENGSO** was verantwoordelijk voor de communicatie en de opleiding van vrijwillige mentoren en vrijwilligers (Playgreeproject.eu, 2025).

Zoals eerder vermeld en benadrukt in het onderstaande voorbeeld, moet de ideale **functieomschrijving voor vrijwilligers** de volgende elementen bevatten:

- Functietitel
- Leidinggevende (rapportagevereisten en toezichhoudende taak)
- Doel of doelstelling van de functie (waarom is de functie gecreëerd en hoe verhoudt deze zich tot het doel van de organisatie?)
- Belangrijkste verantwoordelijkheden (wat zijn de belangrijkste verwachtingen van de vrijwilliger?)
- Tijdsbesteding (uren, data, dagen, duur van de tijdsbesteding die van de vrijwilliger wordt verwacht, mate van flexibiliteit, of de functie buiten de locatie, online of zowel op locatie als online kan worden uitgevoerd, en andere afspraken over het delen van functies/taken)
- Kwalificaties (vereist en gewenst)
- Locatie van de functie (waar moet de vrijwilliger zich melden om de activiteit uit te voeren of kan deze geheel of gedeeltelijk buiten de locatie worden uitgevoerd?)
- Belangrijkste vaardigheden die van de vrijwilligers worden verwacht
- Voordelen voor vrijwilligers (bijv. training voor specifieke branche/overdraagbare vaardigheden die kunnen worden ontwikkeld; gratis maaltijden, tickets, gratis parkeren, toegang, vergoeding van onkosten, extraatjes zoals uniformen of evenementenkleding, de kans om een verschil te maken, enz.)
- Datum van het ontwerp of de herijking van de functie (bij terugkerende evenementen moet er jaarlijks een evaluatie plaatsvinden)

- Toezicht- en rapportagevereisten en met wie contact moet worden opgenomen voor meer informatie over de functie

Het is belangrijk op te merken dat **vrijwilligersfuncties voor elk evenement moeten worden herzien** om ervoor te zorgen dat de functieomschrijvingen nauwkeurig en relevant zijn. Voor ledenorganisaties met standaard en doorlopende ledenfuncties in hun agenda moet de beoordeling van vrijwilligersfuncties vaker plaatsvinden. Voor programmamanagement en specifieke evenementenfuncties moeten deze per evenement worden herzien.

### Voorbeeld van een bericht voor het werven van vrijwilligers met een functiebeschrijving



## Word lid van PlayGreen en word vrijwilliger bij het Green Team



### Missie

Maak deel uit van onze missie om milieuvriendelijk gedrag in de sport te bevorderen

### Over de kansen

Een Green Team-vrijwilliger is een ambassadeur van positieve acties om ons milieu te beschermen en te verbeteren, te beginnen bij sport. Het is aangetoond dat sportactiviteiten een grote impact hebben op het milieu. Green Team-vrijwilligers helpen bij het bestrijden van de klimaatcrisis door nieuwe en creatieve manieren voor te stellen om deze impact te verminderen en sportevenementen milieuvriendelijker te maken. Als je het gedrag van de mensen om je heen wilt beïnvloeden en veranderen, om hen te helpen hun lokale omgeving te verbeteren, dan hebben we jou nodig!

### Verantwoordelijkheden

De functie omvat het organiseren van 5 milieuvriendelijke amateurvoetbaltoernooien binnen een periode van 6 maanden, met begeleiding en ondersteuning van de lokale voetbalbond in je land. Je kunt creatieve oplossingen en ideeën aandragen om elk voetbaltoernooi 'groener' te maken, het milieubewustzijn te vergroten en duurzaam gedrag binnen je gemeenschap te bevorderen.

### Waarom meedoen?

- Wil je een verschil maken door oplossingen te bieden om de ecologische impact van sportevenementen te minimaliseren?
- Je wilt je vaardigheden op het gebied van evenementencoördinatie en -planning ontwikkelen en verbeteren.
- Je wilt je vaardigheden op het gebied van human resource management ontwikkelen of verbeteren.
- Kansen om naar het buitenland te reizen voor geselecteerde evenementen
- Mentorschap en opleidingsmogelijkheden
- De kans om deel uit te maken van een team van sport- en milieuliefhebbers uit heel Europa

### Wat zoeken we?

- Intrinsieke motivatie en enige kennis van evenementenplanning of sportorganisatie zijn nuttig, maar niet noodzakelijk. Je lokale voetbalbond en een team van experts op het gebied van duurzaamheid in de sport zullen je ondersteunen
- De capaciteiten om bij te dragen als onderdeel van een team van Green Volunteers die zich gezamenlijk inzetten om een positieve verandering teweeg te brengen
- Je kunt communiceren, contacten onderhouden en samenwerken met andere vrijwilligers, deelnemers en leden van je voetbalbond

### Vereiste vaardigheden

- Goede communicatieve vaardigheden
- In staat zijn om bij te dragen als onderdeel van een team en waar nodig initiatief te nemen.
- Bereidheid om naar het buitenland te reizen om deel te nemen aan relevante Europese activiteiten
- Passie en toewijding om positieve veranderingen teweeg te brengen
- Enige kennis van het Engels is nuttig, maar niet noodzakelijk

### Wat levert het u op?

- Teamwork
- Milieubewustzijn
- Leidinggeven
- Tijdmanagement
- Evenementen plannen en organiseren
- Communicatieve vaardigheden

**Werktijden:** Flexibel

### Onkosten:

Uw onkosten worden volledig vergoed door uw lokale voetbalbond. (Bijvoorbeeld uw reiskosten van en naar de bijeenkomsten die worden georganiseerd als onderdeel van de activiteiten en eventuele internationale reizen in verband met het project.

**Contact voor meer informatie:** Geef de juiste contactgegevens op.

## Opleiding en ontwikkeling van vrijwilligers bij sportevenementen

Vrijwilligers zijn cruciaal voor het slagen van sportevenementen. Zij zetten hun tijd en energie in om een goede organisatie en een positieve ervaring voor de deelnemers te garanderen. Om vrijwilligers zelfvertrouwen te geven en goed voor te bereiden, **is het belangrijk om opleidingsprogramma's te creëren, uit te voeren en te evalueren. Op die manier wordt leren bevorderd en langdurige betrokkenheid gestimuleerd.** In dit deel ontdekt u effectieve manieren voor het ontwikkelen van opleidings- en ontwikkelingsmethoden die vrijwilligers helpen hun taken uit te voeren en tegelijkertijd hun band met de organisatie te versterken.

## Creëren en geven van effectieve vrijwilligerstraining

Effectieve **training is een fundament** van vrijwilligersmanagement bij sportevenementen en zorgt ervoor dat vrijwilligers zelfverzekerd en bekwaam zijn en dat zij aansluiten bij de doelstellingen van het evenement. De training moet de kernprincipes **van programmamanagement, HR-management en inclusief handelen** weerspiegelen en omvat doorgaans de volgende elementen:

### Analyse van opleidingsbehoeften

Alvorens de inhoud van de training te ontwikkelen, moeten organisatoren een analyse van de opleidingsbehoeften uitvoeren met alle domeinen, belanghebbenden en afdelingen om de vereiste **vaardigheden en kennis** in kaart te brengen. Hierbij worden **kwantitatieve methoden** (bijv. enquêtes) en **kwalitatieve inzichten** (bijv. interviews, focusgroepen) gecombineerd om **de training** af te stemmen **op de capaciteiten en voorkeuren van de vrijwilligers** – een essentiële stap in de personeelsplanning en HR-strategie.

### Basisonderdelen van de training

Vrijwilligerstrainingsprogramma's volgen vaak een gefaseerde aanpak:

**Oriëntatietraining:** deze training wordt op grote schaal gegeven en laat vrijwilligers kennismaken met de missie, waarden en activiteiten van het evenement. Het bevordert de samenhang en een gedeeld gevoel van doelgerichtheid – belangrijke aspecten van programmabeheer.

**Rolspecifieke training:** richt zich op de taken die vrijwilligers zullen uitvoeren. Duidelijke rolomschrijvingen ondersteunen de prestaties en het behoud van vrijwilligers, in overeenstemming met de principes van HR-management. Zo bood Londen 2012 gerichte training voor vrijwillige chauffeurs, inclusief routebekendheid en navigatiehulpmiddelen.

**Locatiegebonden training:** deze training wordt ter plaatse gegeven en omvat onder meer het vertrouwd raken met de indeling en scenario's. Hierin worden duurzaamheid, toegankelijkheid en gezondheid en veiligheid geïntegreerd, aspecten die cruciaal zijn voor risico- en operationeel management.

**Leiderschapstraining:** Leidinggevendenden hebben aparte training nodig om hun coördinatie- en managementvaardigheden te ontwikkelen. Hierbij wordt strategisch leiderschap en opvolgingsbeleid ontwikkeld.

**Modules over bewustwording over en inclusie van mensen met een handicap:** inclusieve evenementen moeten ervoor zorgen dat alle trainingsmaterialen toegankelijk zijn. Modules over bewustwording van handicaps (bijv. Activity Alliance, 2025) hebben betrekking op inclusieve managementwaarden en het bevorderen van gelijkheid.

### Strategieën voor het geven van trainingen

Om de betrokkenheid en leerresultaten te maximaliseren, moeten organisatoren:

**Praktijkgericht leren integreren:** gebruik simulaties en praktische oefeningen (bijv. Ironman-walk-throughs) om vertrouwen en praktijkgerichtheid op te bouwen.

**Peer learning aanmoedigen:** bevorder samenwerking door middel van mentorschap en het delen van ervaringen (bijv. Birmingham 2022), het opbouwen van een groep en het versterken van informeel leiderschap.

**Gebruik technologie om leren te ondersteunen:** bied flexibele formats aan, zoals online modules en videotutorials (bijv. Tokyo 2020), die geschikt zijn voor verschillende schema's en leerstijlen.

**Bied feedback en mogelijkheden tot reflectie:** dagelijkse debriefings en feedback over prestaties (bijv. Lausanne Youth Olympics) helpen vrijwilligers om zich te verbeteren en zich gewaardeerd te voelen.

Door deze elementen te integreren, kunnen organisatoren van sportevenementen trainingen aanbieden die strategisch en inclusief zijn en aansluiten bij bredere managementdoelstellingen, wat uiteindelijk **de prestaties van vrijwilligers** en **het succes van evenementen** ten goede komt.

## Evaluatie van de training

Na de training is **het van cruciaal belang om de effectiviteit** van het trainingsprogramma voor vrijwilligers **en de impact ervan op de leerresultaten te evalueren**. Dit omvat het beoordelen van **de behaalde doelstellingen, de tevredenheid van de vrijwilligers en de impact** van de training op **de kennis en vaardigheden** van de vrijwilligers. Hieronder volgen enkele belangrijke overwegingen voor een effectieve evaluatie van de training van vrijwilligers. U kunt overwegen om een of meer van deze strategieën toe te passen, afhankelijk van de omvang en de middelen van de organisatie van het sportevenement.

**Enquêtes:** Houd enquêtes om de mening van vrijwilligers te peilen over de relevantie, effectiviteit en betrokkenheid van het trainingsprogramma en om suggesties voor verbetering te verzamelen.

**Vaardigheidsbeoordelingen:** Meet de impact van de training op de kennis en vaardigheden van vrijwilligers door hun prestaties voor en na de training te vergelijken om verbeteringen te identificeren.

**Observaties:** observeer vrijwilligers tijdens het evenement om hun prestaties en de toepassing van de training te beoordelen en feedback te geven voor verbetering.

**Ondersteuning na de training:** Bied continue ondersteuning, middelen, hulpmiddelen en begeleiding om het leerproces te versterken en de ontwikkeling op lange termijn te ondersteunen.

## Uitdagingen en best practices

Bij het opleiden van vrijwilligers voor sportevenementen moet rekening worden gehouden met **bepaalde middelen, tijdsdruk en uiteenlopende ervaring**. Om deze uitdagingen aan te pakken en de effectiviteit van de opleiding te verbeteren, kunnen organisatoren de **volgende best practices** toepassen:

**Samenwerking:** Werk samen met organisaties die ervaring hebben met vrijwilligersmanagement (bijv. het Rode Kruis, gemeenteraden) om hulpmiddelen te delen en gezamenlijke trainingssessies te organiseren over onderwerpen als eerste hulp en crowd management.

**Continue verbetering:** Gebruik feedback van vrijwilligers om trainingsmateriaal en briefings te verbeteren. Zo kunnen enquêtes na afloop van het evenement worden gebruikt om het startpunt voor volgend jaar bij te stellen.

**Erkenning en beloningen:** motiveer vrijwilligers door middel van erkenning, zoals 'Vrijwilliger van de dag'-awards, vermeldingen op sociale media, certificaten en evenementkleding.

**Flexibiliteit:** Bied zowel online als persoonlijke trainingsopties aan en plan sessies die aansluiten bij de werk- en gezinsverplichtingen van vrijwilligers.

**Leiderschapsontwikkeling:** Creëer mogelijkheden voor vrijwilligers om door te groeien naar leidinggevende functies, bijvoorbeeld door ervaren teamleiders te volgen tijdens terugkerende evenementen.

Training en ontwikkeling van vrijwilligers zijn essentieel voor een succesvol vrijwilligersmanagement bij sportevenementen. Door best practices toe te passen, behoeftanalyses uit te voeren en programma's voortdurend te evalueren, kunnen organisatoren **de prestaties van vrijwilligers optimaliseren en het succes van evenementen garanderen**.

## Diversiteit en inclusie in vrijwilligersprogramma's

Het opzetten van **inclusieve vrijwilligersprogramma's** die de diversiteit van de gemeenschap weerspiegelen en respecteren, vereist zowel een praktische aanpak als inzicht in de theorieën die daaraan ten grondslag liggen (enkele theorieën over dit onderwerp zijn te vinden in bijlage 3 over het theoretisch kader van vrijwilligerswerk bij sportevenementen). **Diversiteit** verwijst naar de **aanwezigheid van verschillen tussen** individuen, waaronder, maar niet beperkt tot, ras, etniciteit, geslacht, leeftijd, seksuele geaardheid, religie, sociaaleconomische status en vaardigheden. **Inclusie** richt zich op **het creëren van een omgeving waar alle individuen zich welkom, gewaardeerd en gerespecteerd voelen** om hun unieke kwaliteiten en hun bijdragen. Het omarmen van diversiteit en het bevorderen van inclusie staan centraal in de effectiviteit en duurzaamheid van vrijwilligersprogramma's (Nichols & Ralston, 2011).

In **gids 3** van deze reeks gidsen vindt u meer details over diversiteit en inclusie bij het bespreken van de rol van vrijwilligersmanagers in de sport bij het faciliteren van inclusief vrijwilligerswerk in de sport om cultureel sensitieve en inclusieve betrokkenheid te bevorderen.

## Strategieën voor het bevorderen van diversiteit en inclusie

Organisatoren van sportevenementen kunnen verschillende strategieën toepassen om diversiteit en inclusie binnen vrijwilligersprogramma's voor sportevenementen te bevorderen. **Door actief mensen met verschillende achtergronden te werven**, waaronder personen van verschillende leeftijden, geslachten, etnische afkomst, vaardigheden en sociaaleconomische status, wordt ervoor gezorgd dat de vrijwilligersgroep een afspiegeling is van **de diversiteit van de gemeenschap** (Nichols en Ralston, 2011). Naast werving is het van cruciaal belang om **trainingsprogramma's over diversiteit en inclusie** te implementeren. Door vrijwilligers voor te lichten over onbewuste vooroordelen, culturele competentie en inclusieve communicatie, worden ze in staat gesteld om effectief samen te werken met personen met allerlei achtergronden.

Bovendien bevordert **het creëren van interculturele ontmoetingen**, zoals culturele vieringen of diversiteitsworkshops, wederzijds begrip en respect. Door dit te stimuleren ontstaat een meer samenhangende en inclusieve vrijwilligersgemeenschap.

## Erkenning van vrijwilligers

Het op een zinvolle en motiverende manier erkennen van vrijwilligers is essentieel om hun **waarde** te versterken, hun **behoud** te ondersteunen en een blijvende **nalatenschap** op te bouwen. Effectieve erkenning gaat verder dan symbolische gebaren; het houdt in dat de rol en waardering van vrijwilligers worden afgestemd op **individuele behoeften**. Erkenning moet continu, tijdig, persoonlijk en oprecht zijn, en idealiter worden gegeven door de directe leidinggevende van de vrijwilliger (Gunn, 2023; Stallings, 2007). In dit hoofdstuk worden de belangrijkste principes en praktische aanpak besproken om vrijwilligers te waarderen die betrokkenheid tonen en toegewijde, florerende vrijwilligersteams koesteren.

## Benaderingen voor erkenning van vrijwilligers

Het is cruciaal om te beseffen dat vrijwilligers **verschillende vormen van erkenning** waarderen. Organisaties moeten daarom een breed pakket aan formele en informele benaderingen gebruiken, zodat erkenning persoonlijk is en aansluit bij het individu. **Formele** vormen van erkenning helpen bij het ontwikkelen van gemeenschapszin onder vrijwilligers en trekken anderen aan om zich als vrijwilliger aan te sluiten. **Informele** erkenningsmethoden omvatten dagelijkse uitingen van waardering die vrijwilligers laten zien hoe essentieel hun bijdragen zijn voor het **succes** van het evenement. Deze adaptieve strategie, in combinatie met voortdurende leer- en ontwikkelingsmogelijkheden, draagt aanzienlijk bij aan **vrijwilligerswerk op de lange termijn** en het algehele succes van sportprogramma's.

Erkenning kan bijvoorbeeld tot uiting komen door vrijwilligers **meer verantwoordelijkheid** te geven, hen te betrekken bij **de besluitvorming**, **professionele ontwikkeling** aan te bieden, zoals mentorschap en opleidingen, of door **tastbare beloningen** aan te bieden, zoals uitrusting en reiskostenvergoeding. Uiteindelijk is een uitgebreide aanpak, afgestemd op de unieke bijdragen en voorkeuren van vrijwilligers, essentieel voor het bevorderen van toegewijde en bloeiende vrijwilligersteams.

Uiteindelijk moeten organisatoren van evenementen **verschillende** strategieën voor erkenning combineren om in te spelen op **de verschillende motivatiebehoeften van vrijwilligers**, zoals voor degenen die gemotiveerd worden door sociale interactie, door invloed en macht en door prestaties. Hieronder volgen enkele voorbeelden die effectief kunnen worden gebruikt bij het erkennen van vrijwilligers tijdens uw evenement (Activity Alliance, 2025; Gunn, 2023; Stallings, 2007):

- **Dagelijkse erkenningsactiviteiten** (zoals het vermelden van de 'Vrijwilliger van de dag' in interne nieuwsbrieven) waarbij cases worden belicht waarin vrijwilligers het verschil hebben gemaakt. Door bijdragen publiekelijk te erkennen, voelen vrijwilligers zich gewaardeerd voor hun inzet.
- **Professionele referenties** voor carrièreontwikkeling en **deelnamecertificaten**: deze initiatieven zijn vooral waardevol voor vrijwilligers die hun carrièremogelijkheden en netwerk willen uitbreiden door vrijwilliger te zijn bij een sportevenement.

- Mogelijkheden om **het sportevenement mee te maken** (bijvoorbeeld tijdens de openings- en sluitingsceremonie of repetities). Door deel uit te maken van de viering wordt de emotionele betrokkenheid van de vrijwilligers bij het evenement zelf sterker.
- **Vieren aan het einde van het evenement:** Een feest of viering aan het einde van het evenement zorgt voor publiekelijke erkenning van de vrijwilligers. Het is een goede manier inzicht te geven in de impact dat hun werk heeft gehad. Daarnaast biedt dit mogelijkheden om mensen te ontmoeten en connecties te sluiten, en versterkt de persoonlijke banden en band met het evenement, alle betrokken belanghebbenden en de organisatie.
- Vraag uw **klanten/sponsors** van uw sportevenement (bijvoorbeeld atleten of leden van de eigenaar van het evenement, zoals een sportfederatie) om uw vrijwilligers te komen bedanken en uit te leggen welke impact hun inspanningen hebben gehad op hun leven en de sport. Een voorbeeld hiervan is de Jamaicaanse Olympische atleet Hansle Parchment, die een vrijwilliger, Tijana Stojkovic, opspoorde die zijn taxirit naar de halve finale [van de Olympische Spelen van 2020 in Tokio](#) had betaald nadat hij in de verkeerde bus was gestapt. Later beloofde hij haar vriendelijkheid met zijn gouden medaille, een Jamaicaans shirt en het taxigeld. Na het evenement van 2021 heeft het [Jamaicaanse Ministerie van Toerisme](#) Stojkovic ook een volledig verzorgde reis naar Jamaica aangeboden, als erkenning voor haar belangrijke rol in het winnen van zijn gouden medaille.
- **Praat met uw vrijwilligers** en leg uit hoe de taken die zij uitvoeren van invloed zijn op het sportevenement en op anderen.

## Plan uw vrijwilligersprogramma voor het evenement met het oog op de nalatenschap

Ongeacht de omvang moeten sportevenementen waarbij vrijwilligers betrokken zijn, gericht zijn op het bevorderen van een **blijvende nalatenschap van vrijwilligerswerk in de gemeenschap** en het opbouwen van een vrijwilligersgemeenschap. Sportevenementen inspireren inderdaad tot vrijwilligerswerk en maatschappelijke betrokkenheid in bredere zin, maar inspiratie alleen is niet blijvend (Blackman et al., 2017; Koutrou, 2025; Koutrou & Duignan, 2025).

**De nalatenschap van vrijwilligers komt niet vanzelf** en moet vanaf het begin worden ingebed in het aanbestedings- en planningsproces van het evenement. De ervaring van Londen 2012 heeft aangetoond dat zelfs met 70.000 Games Makers het enthousiasme afnam toen **er na afloop van het evenement** geen **borging** was. Hieronder volgen enkele aanbevelingen voor organisatoren van sportevenementen om rekening mee te houden bij het plannen van de nalatenschap van vrijwilligers:

### Definieer duidelijke, zinvolle trajecten voor na het evenement

Het is van cruciaal belang dat vrijwilligers gestructureerde **trajecten** krijgen aangeboden om betrokken te blijven bij soortgelijke of andere sportevenementen en de gemeenschap. Zonder dergelijke trajecten neemt het aanvankelijke enthousiasme van vrijwilligers af en raken ze afgeleid. Het kan nuttig zijn om **mogelijkheden** te integreren die de volgende stappen na het evenement

laten zien. Wat ook kan helpen is het delen van nuttige contacten en organisaties om de continue betrokkenheid van vrijwilligers na het evenement te vergemakkelijken. U kunt ook overwegen om **workshops of soortgelijke sessies** te organiseren, zodat vrijwilligers begrijpen hoe de vaardigheden die ze tijdens het evenement hebben ontwikkeld, in de toekomst kunnen worden toegepast in andere vrijwilligerscontexten.

### Geef vanaf het begin prioriteit aan inclusie

Structurele belemmeringen, zoals hoge **kosten** voor vrijwilligerswerk, complexe **aanmeldingsprocedures** en beperkte bereikbaarheid voor kansarme gemeenschappen of organisaties die inclusieve kansen ondersteunen, kunnen de **inclusie** van bredere groepen als vrijwilligers in uw sportevenement belemmeren. Om het evenement inclusiever te maken, kunt u het volgende overwegen:

- Samen te werken met **grassroots**-organisaties om gemeenschappen te bereiken.
- **Subsidies**, flexibele planning en toegankelijke locaties aanbieden.
- Stroomlijn de **aanmeldingsprocedures** voor vrijwilligers en bied waar nodig ondersteuning.

### Plan en zorg voor middelen voor de periode na het evenement

Om ervoor te zorgen dat vrijwilligerswerk een **blijvende impact heeft, zijn blijvende investeringen nodig**, zoals blijkt uit voorbeelden als het Join In Volunteer Legacy Scheme van Londen in 2012 en het uitgebreide financieringsmodel van het initiatief United by 2022 van Birmingham, dat mogelijkheden voor vrijwilligerswerk na het evenement in stand hield. Om dit te vergemakkelijken, kunt u overwegen om:

- Een tijdlijn voor gefaseerde **financiering** na het evenement (bijvoorbeeld 1-3 jaar).
- Begrotingsplannen voor **het management** en de continuïteit van **het vrijwilligersnetwerk**.
- **Bestuursstructuren** die toezicht garanderen na afloop van het evenement.

### Maak gebruik van kennisoverdracht en erkenning

Pas kaders toe en bevorder daarmee **kennisoverdracht** tussen evenementen. Door de kennis die is opgedaan bij het vrijwilligersprogramma tijdens een evenement, inclusief de **vaardigheden** van vrijwilligers en **institutionele kennis** vast te leggen, kunt u toekomstige sportevenementen en lokale gemeenschappen verderhelpen. U kunt overwegen om het volgende te ontwikkelen:

- **Debriefings en documentatie na afloop van het evenement**: vastleggen wat goed werkte, ervaringen van vrijwilligers, goede voorbeelden.
- **Certificering en erkenning**: badges, certificaten of digitale portfolio's die vrijwilligers kunnen meenemen.
- **Tevredenheidsenquêtes**: verzamel feedback na afloop van het evenement en gebruik de tevredenheid om nieuwe mogelijkheden te plannen.

**Evenementen zijn inspirerend voor lokale gemeenschappen, maar het momentum van vrijwilligerswerk verdwijnt snel als het niet wordt volgehouden.** Alleen door weloverwogen planning, rechtvaardige inclusie, langetermijnmiddelen en trajecten voor blijvende impact kunnen vrijwilligers katalysatoren worden voor duurzame transformatie van de gemeenschap (Koutrou, 2025; Koutrou & Duignan, 2025).

## Conclusies

Goed **vrijwilligersmanagement** bij sportevenementen is essentieel voor het succes en de duurzaamheid van deze evenementen. Deze gids belicht de belangrijkste **uitdagingen** waarmee organisatoren van sportevenementen momenteel worden geconfronteerd en biedt de **beste strategieën** om deze aan te pakken, waarbij altijd rekening wordt gehouden met de belangen, behoeften en perspectieven van vrijwilligers.

Ten eerste spelen **wervings- en selectieprocessen** een sleutelrol in het succes, aangezien het vinden van goede vrijwilligers bepalend is voor het succes van het evenement. Daarom is het bij het werven van vrijwilligers noodzakelijk om **motiverende** en specifieke boodschappen te sturen die de individuele wensen en behoeften afstemmen op de behoeften van het evenement. Door **marketingprincipes toe** te passen, gebruik te maken van diverse **communicatiekanalen** en huidige vrijwilligers als **ambassadeurs** in te schakelen, kunnen de wervingsresultaten aanzienlijk verbeteren. Daarnaast dragen gestructureerde selectieprotocollen met duidelijk omschreven rollen en verwachtingen bij aan een goede toewijzing en het behoud van vrijwilligers.

Ten tweede is een uitgebreide **opleiding en ontwikkeling** van vrijwilligers essentieel. Opleidingsprogramma's moeten worden afgestemd op de behoeften en worden gegeven met behulp van inclusieve en interessante methoden. Belangrijke elementen zoals **praktijkgericht leren, samenwerking tussen collega's, flexibele formats en voortdurende ondersteuning** bevorderen een hechte vrijwilligersgemeenschap die voorbereid is op de uitdagingen die zich tijdens het evenement kunnen voordoen. Een latere evaluatie van de opleiding door middel van beoordelingen zorgt voor een blijvende verbetering van programma's en evenementen.

Ten derde is het essentieel om de nadruk te leggen op **diversiteit en inclusie**, verder uitgewerkt in Gids 3, om rechtvaardige mogelijkheden te creëren en een vrijwilligersgroep die een afspiegeling is van de gemeenschappen die worden bediend. Inclusieve training die rekening houdt met **culturele verschillen** versterkt de sociale impact van vrijwilligersprogramma's.

Bovendien blijkt **erkenning** van vrijwilligers een belangrijke factor te zijn om hun betrokkenheid te houden. Persoonlijke en betekenisvolle erkenning, variërend van **informele** dagelijkse bedankjes tot **formele** referenties voor professionele ontwikkeling, stimuleert de motivatie van vrijwilligers en versterkt de emotionele band met het evenement en de organisatie. Formele erkenning van de opgedane vaardigheden maakt betere kansen op de arbeidsmarkt mogelijk, dit kan het voor kwetsbare groepen zoals **migranten** gemakkelijker maken om de arbeidsmarkt te betreden.

Ten slotte moet de planning voor de **nalatenschap** van vrijwilligers vanaf een vroeg stadium van de organisatie van het evenement worden geïntegreerd. Zonder een plan voor de **duurzaamheid** van de resultaten van het evenement en een follow-up met vrijwilligers zal hun enthousiasme verdwijnen. Bij de planning van de nalatenschap gaat het om het vaststellen van duidelijke **vervolgstappen** voor

betrokkenheid na het evenement, het aanmoedigen van **inclusieve deelname** en het institutionaliseren van **kennisoverdracht** ten behoeve van toekomstige evenementen en gemeenschappen.

Kortom, vrijwilligerswerk bij sportevenementen vormt een dynamisch maar complex **ecosysteem**. Een strategisch plan voor vrijwilligersmanagement, specifieke training, inclusieve aanpak, concrete erkenning en nalatenschapsplanning maakt het mogelijk om het volledige potentieel van vrijwilligers te benutten als waardevolle bijdragers aan sportevenementen en **de ontwikkeling van een gemeenschap** in het algemeen.

Voor meer informatie over het management van vrijwilligers in sportclubs en bij sportevenementen kunt u terecht op de onderstaande links:

[v4v project tool](#)

[Sport New Zealand Toolkit](#)

[Good Sports Toolkit](#)

## Bibliografie

Allport GW. 1954. The Nature of Prejudice. Reading, MA: Addison-Wesley.

Activity Alliance-Disability Inclusion Sport (2025). Volunteer Recognition and Appreciation. [https://www.activityalliance.org.uk/assets/000/005/087/23931\\_Activity\\_Alliance\\_Volunteer\\_Resource\\_s\\_Section\\_5\\_Accessible\\_original.pdf?1732274443](https://www.activityalliance.org.uk/assets/000/005/087/23931_Activity_Alliance_Volunteer_Resource_s_Section_5_Accessible_original.pdf?1732274443)

Blackman, D., Benson, A. M., & Dickson, T. J. (2017). Enabling event volunteer legacies: A knowledge management perspective. *Event Management*, 21(3), 233-250.

Blau P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. New York: John Wiley.

Borrie, L., Kenyon, J. A., Downward, P., & Harvey, C. (2022). Measuring the impact sport-volunteering has on university students' development.

Eagly AH, Karau SJ. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychol Rev.* 2002 Jul;109(3):573-98. doi: 10.1037/0033-295x.109.3.573. PMID: 12088246.

Elmose-Østerlund, K., Cuskelly, G., Høyer-Kruse, J., & Voldby, C. R. (2021). Building and sustaining organisational capacity in voluntary sports clubs: Findings from a longitudinal study. *Journal of Sport Management*, 35(5), 440-451.

Emerson R. M. (1976a). Social exchange theory. *Annu. Rev.* 2, 335–362

Gunn, R. (2023). 65 Volunteer appreciation ideas to show your volunteers you care this volunteer appreciation month. <https://www.rosterfy.com/blog/65-volunteer-appreciation-ideas-to-show-your-volunteers-you-care-this-volunteer-appreciation-month>

Hallmann, K. (2015). Modelling the decision to volunteer in organised sports. *Sport Management Review*, 18(3), 448-463.

Hallmann, K., & Fairley, S. (2018). *Sports volunteers around the globe*. Springer International Publishing.  
Holmes, K., Lockstone-Binney, L., Smith, K. A., & Shipway, R. (Eds.). (2021). *The Routledge handbook of volunteering in events, sport and tourism*. Routledge.

Homans G. C. (1958). Social behavior as exchange. *Am. J. Sociol.* 63, 597–606. doi: 10.1086/22235  
(IPC, 2022). Paris 2024 to recruit 45,000 volunteers for the Olympic and Paralympic Games: <https://www.paralympic.org/paris-2024/news/paris-2024-recruit-45000-volunteers-olympic-and-paralympic-games>

Jackson, R., Locke, M., Hogg, E. and Lynch, R. (2019) *The Complete Volunteer Management Handbook*. Directory of Social Change.

Knowles, M. S. (1978). Andragogy: Adult learning theory in perspective. *Community College Review*, 5(3), 9-20.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Koutrou, N. (2025). The Volunteer Legacy Myth: Why inspiration fades out without the right post-event legacy plan. Centre for Events & Festivals. [THE VOLUNTEER LEGACY MYTH: WHY INSPIRATION FADES WITHOUT THE RIGHT POST-EVENT PLAN — Centre for Events & Festivals](#)

Koutrou, N., & Berber, S. (2023). The impact of role ambiguity on future volunteering: A case study of the 2017 European Youth Olympic Winter Festival. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 15(3), 298-317.

Koutrou, N. (2021). Enhancing volunteer skills through mega sport events: Evidence from London 2012 Olympic Games. In *The Routledge handbook of volunteering in events, sport and tourism* (pp. 161-173). Routledge.

Koutrou, N., & Duignan, M. (2025). Has the London 2012 volunteering programme engendered a sustainable and wider volunteering legacy in the UK?. In *Events and Society* (pp. 47-55). Routledge.

Koutrou, N., & Kohe, G. Z. (2025). Sustainability, the Athens Marathon and Greece's sport event sector: lessons of resilience, social innovation and the urban commons. *Sport in Society*, 28(1), 57-82.

Koutrou, N., & Kohe, G. Z. (2021). Conceptualising landscapes of learning in the United Kingdom's volunteer football sector. *Sport, Education and Society*, 26(9), 982-997.

Krajňáková, E., Šimkus, A., Pilinkienė, V., and Grabowska, M. 2018. "Analysis of barriers in sports volunteering," *Journal of International Studies*, vol. 11, no. 4, pp. 254-269.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science* (edited by Dorwin Cartwright). New York: Harper & Brothers

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American psychologist*, 28, 1-14.

Meijs, L., & Hoogstad, E. (2001). New ways of managing volunteers: combining membership management and programme management. *Voluntary Action*, 3(3), 41-61.

NCVO, 2023. Time Well Spent Survey  
<https://www.ncvo.org.uk/news-and-insights/news-index/key-findings-from-time-well-spent-2023/#:~:text=In%20both%202018%20and%202022,they've%20never%20been%20asked>

Nichols, G. (2017). Volunteering in community sports associations: A literature review. *Voluntaristics Review*, 2(1), 1-75.

Nichols, G and Ralston, R. (2011). Social inclusion through volunteering – a potential legacy of the 2012 Olympic Games. *Sociology*. 45 (5) pp. 900-914.

Nichols, G and Ralston, R. (2011). *Manchester Event Volunteers: a legacy and a role model*. University of Sheffield and Manchester Metropolitan University.  
[http://www.shef.ac.uk/polopoly\\_fs/1.227269!/file/MEV\\_2012\\_with\\_cover.pdf](http://www.shef.ac.uk/polopoly_fs/1.227269!/file/MEV_2012_with_cover.pdf)

Playgreenproject.eu (2025). <https://www.sportanddev.org/latest/news/playgreen-project>

Polska Komitet Olimpijski (2024). Guidebook on Volunteer Management at Large-scale Events.  
<https://share.google/i678J85YnGHYz3uTl>

Rousseau, D. M. (1998). The 'problem' of the psychological contract considered. *Journal of organizational behavior*, 665-671.

Stallings, B. (2007). Training Busy Staff to Succeed with Volunteers: The 55-Minute Training Series. Energize, Inc. <http://ellisarchive.org/sites/default/files/2021-09/55MinTrainComplete.pdf>

V4V (2024). Sport Volunteering in Europe: Realities, Opportunities and Challenges.  
[https://www.v4v-sport.eu/#section\\_library\\_eoseproject](https://www.v4v-sport.eu/#section_library_eoseproject)

Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*, New York: Wiley.

Women in sport (2018): Good sports: why sports need to engage female volunteers. Available at:  
<https://www.womeninsport.org/research-and-advice/our-publications/good-sports-engaging-female-volunteers-2/>