

Journal of Social Intervention: Theory and Practice –  
2015 – Volume 24, Issue 2, pp. 28–46  
URN:NBN:NL:UI:10-1-117133

ISSN: 1876-8830

URL: <http://www.journalsi.org>

Publisher: Uopen Journals, in cooperation  
with Utrecht University of

Applied Sciences, Faculty of Society and Law

Copyright: this work has been published under a  
Creative Commons Attribution-Noncommercial-No  
Derivative Works 3.0 Netherlands License

**Drs. Els van Gilst** is researcher at Tranzo, Tilburg School  
of Social and Behavioral Sciences, Tilburg University,  
and member of the board of the Volunteer Centre  
Wassenaar.

**Prof. dr. René Schalk** is honorary professor at Tranzo,  
Tilburg School of Social and Behavioral Sciences, Tilburg

University, and extraordinary professor at North-  
West University, Potchefstroom, South Africa.

**Prof. dr. Henk Garretsen** is chair and professor at  
Tranzo, Tilburg School of Social and Behavioral  
Sciences, Tilburg University.

**Prof. dr. Ien van de Goor** is researcher and  
professor at Tranzo, Tilburg School of Social and  
Behavioral Sciences, Tilburg University.

Correspondence to: Els van Gilst, Tranzo, Tilburg  
School of Social and Behavioral Sciences, Tilburg  
University, P.O. Box 90153, 5000 LE, Tilburg  
E-mail: [e.c.h.vangilst@uvt.nl](mailto:e.c.h.vangilst@uvt.nl)

Received: 24 February 2015

Accepted: 12 May 2015

Category: Research

ELS VAN GILST,  
RENÉ SCHALK,  
HENK GARRETSEN,  
IEN VAN DE GOOR

## OP ZOEK NAAR DE PERFECTE MATCH IN VRIJWILLIGERSLAND

### ABSTRACT

#### Finding the perfect volunteer match

Organizations that are (partially) staffed by volunteers in the Netherlands are experiencing a growing need for volunteers. This relates to stricter laws and regulations, the changing deployment of volunteers and reforms in the care system (Bekkers & Boezeman, 2009; Devilee, 2005; MOVISIE, 2014; Rutte & Samsom, 2012).

Volunteer centres can form part of the solution to the growing demand for volunteers. There are about 240 volunteer centres in the Netherlands. They promote volunteering and provide

information, training, advice and support in this area. In addition, they play an active role as brokers in bringing together supply (volunteers) and demand (volunteer-involving organizations). This intermediary role is often the core business of volunteer centres (Ploegmakers, Merkus & Terpstra, 2011; Terpstra, Ploegmakers & van Laar, 2008).

The success of volunteer brokerage remains relatively limited, however. Offline brokerage (at the office of the volunteer centre) is in about half of the cases successful. This falls to 37 percent for online brokerage. Volunteer brokerage is classed as successful when a volunteer is placed at an organization for a short-term project or a period of three months (Ploegmakers *et al.*, 2011).

Literature research (Van Gilst, Schalk, Garretsen & Van de Goor, 2011) was carried out to determine how the results of volunteer brokerage can be improved. The motivation and feelings of pride and respect on the part of a volunteer are found to be important for the level of satisfaction and willingness to keep on volunteering in both the short term and the long term.

This article examines how success factors such as motivation, pride and respect can be incorporated into the daily brokerage practices of volunteer centres. Two research questions are central to this article:

1. How does volunteer brokerage occur in practice?
2. When and how can success factors for matching volunteers and organizations (partially) staffed by volunteers be incorporated into the practice of brokerage?

The data are derived from a field study among volunteer centres, organizations (partially) staffed by volunteers and volunteers in the province of Zuid-Holland in the Netherlands. Three different research methods were used: survey, interviews, and desk research.

The analysis of data from the field study showed that volunteer centres in the province of Zuid-Holland follow a similar procedure when it comes to matching volunteers. The brokerage procedure involves six phases. These phases may involve face-to-face contact with employees at the volunteer centre or online via the internet. Fully online brokerage with no personal contact was not an option at the time of the study. The six phases can be characterized as follows:

- Orientation – Volunteers and organizations (partially) staffed by volunteers are given practical information about volunteering. Volunteers can search a database of volunteer jobs at the

## OP ZOEK NAAR DE PERFECTE MATCH IN VRIJWILLIGERSLAND

office or online. Usually, there is no database of volunteers for organizations to look into, because most volunteer centres do not have such databases.

- Registration – In the case of online brokerage, a volunteer must register in order to access the contact details of organizations. With face-to-face brokerage, registration often is incorporated into the matching phase. An organization also has to register to make use of the service of the volunteer centre.
- Matching – Information about a volunteer is collected at a face-to-face interview. This information may include prior education, skills, hobbies, interests, aspirations, feelings, motivation and ambitions. Occasionally, tests are used. Several tests are available to determine which volunteer job best suits the personality, motivation and interests of a particular volunteer. However, tests are often considered an unnecessary hindrance. The personal data, test results, and sometimes the intuition and personal impressions of employees of the volunteer centre are all used to select suitable vacancies. Matching on the internet is more restricted, and often remains limited to comparing vacancies. Organizations are checked in this phase. Research is done whether an organization is bona fide and whether the volunteer job vacancies that are offered, meet the criteria for volunteering.
- Reaction – When a match is found, an interview is arranged between the volunteer and the organization.
- Acquaintance – The volunteer and the volunteer organization get acquainted. The organization considers whether the volunteer is suitable for the vacancy. The volunteer receives more information about the organization and the job vacancy. Finally, a decision is made to accept or reject the volunteer.
- Feedback – The organization and/or volunteer provide feedback on the outcome of the matching process. The role of the volunteer centre ends when a successful match has been established. If this does not occur, the whole procedure can be repeated.

The description of the brokerage procedure makes it possible to pinpoint when and how success factors can be implemented in the daily practice of volunteer centres. The Matching Phase offers the best opportunity to influence the volunteer's perception of an organization with a vacancy. This is important to address feelings of pride and respect. The volunteer centre evaluates and edits the text of the vacancy and explains the role to the volunteer face-to-face. During the Acquaintance Phase, information about the organization is also shared with the volunteer. This is the task of the organization itself, although volunteer centres may also play a supporting role. In all cases,

good coordination between the volunteer centre and the organization is required to ensure that a consistent and appropriate image is presented.

In terms of appraising the motives of a volunteer, the Matching Phase offers the greatest potential. In this phase, motives can thoroughly be considered during face-to-face contact with a prospective volunteer. Specific attention to motives in interview protocols is important. The use of tests or even the development of alternative tests should also be (re)considered. In the case of online brokerage, it is much harder to establish an accurate picture of motives. Online testing could offer a solution. However, interpretation possibilities are limited because test results cannot be supplemented with other information. This favours (for the time being) face-to-face contact during online Matching.

In addition, the phase model of volunteer brokerage provides volunteer centres with a framework to describe their brokerage activities. This can be useful when training (new) employees and providing transparency for customers and funders.

### **Keywords**

Volunteer brokerage, volunteer centre, improvement of results, success factors

## **SAMENVATTING**

### **Op zoek naar de perfecte match in vrijwilligersland**

De vraag naar vrijwilligers neemt de laatste jaren sterk toe in Nederland. Dit heeft te maken met een strengere wet- en regelgeving, veranderende inzet van vrijwilligers en hervormingen in de zorg (Bekkers & Boezeman, 2009; Devilee, 2005; MOVISIE, 2014; Rutte & Samsom, 2012). Steunpunten vrijwilligerswerk kunnen als bemiddelaars bijdragen aan de regulering van de vraag naar vrijwilligers. De mate van succes van vrijwilligersbemiddeling is echter nog relatief beperkt. Uit literatuuronderzoek (Van Gilst *et al.*, 2011) is bekend welke factoren bijdragen aan het succes van vrijwilligersbemiddeling. Dit artikel beschrijft de bemiddelingspraktijk van steunpunten vrijwilligerswerk en geeft aan wanneer en hoe de gevonden succesfactoren kunnen worden ingezet in deze bemiddelingspraktijk om het resultaat te verbeteren. De praktijkgegevens zijn afkomstig van een veldonderzoek onder steunpunten, vrijwilligers en organisaties die met vrijwilligers werken.

## Trefwoorden

Vrijwilligersbemiddeling, steunpunt vrijwilligerswerk, resultaatverbetering, succesfactoren

## INLEIDING

Nederland beschikt over een uitgebreid netwerk van ongeveer 240 steunpunten vrijwilligerswerk. De eerste steunpunten zijn in 1970 opgericht op initiatief van het toenmalige ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk (CRM), als reactie op de toenemende professionalisering en institutionalisering van de maatschappij. De "Subsidieregeling Vrijwilligerscentrales" (1977) en de "Tijdelijke Stimuleringsregeling Vrijwilligerswerk" (2001–2004) vormden belangrijke impulsen voor verdere groei van het aantal steunpunten. Steunpunten vrijwilligerswerk hebben een uitgebreid takenpakket. Zij stimuleren en promoten vrijwillige inzet en bieden informatie, training, advies en ondersteuning op dit gebied. Daarnaast spelen zij als bemiddelaars een actieve rol in het samenbrengen van vraag (organisaties die met vrijwilligers werken) en aanbod (vrijwilligers). Deze bemiddelingsfunctie is voor steunpunten vaak een kerntaak (Hetem, 2014; Ploegmakers *et al.*, 2011; Terpstra *et al.*, 2008; Van den Bos, 2006; Van den Bos, Brudney, Meijs & Hoorn, 2005).

Veel organisaties, met name in de zorgsector, ervaren de laatste jaren een toenemende behoefte aan vrijwilligers. Debet hieraan zijn een strengere wet- en regelgeving en een veranderende inzet van vrijwilligers: minder allround en langdurig, maar meer gericht op één taak of project en voor een beperkte tijdsduur. De verwachting is dat de behoefte aan vrijwilligers nog meer zal worden gevoeld door de hervormingen in de zorg. Zorgtaken worden overgeheveld van het Rijk naar de gemeenten. Deze gemeenten moeten eerst samen met hun burgers dichtbij huis zoeken naar oplossingen voor zorgvragen, alvorens formele zorg wordt ingeschakeld. Hierdoor kunnen zorgtaken efficiënter en goedkoper worden afgehandeld. Het vraagt wel om een grotere inzet van onder meer vrijwilligers (Bekkers & Boezeman, 2009; Dekker, Mevissen & Stouten, 2008; Devilee, 2005; MOVISIE, 2014; Plemper, Scholten, Oudenampsen, Overbeek, Dekker & Visser, 2006; Rutte & Samsom, 2012).

Steunpunten vrijwilligerswerk kunnen als bemiddelaars een bijdrage leveren aan een oplossing voor de stijgende vraag naar vrijwilligers. De mate van succes van vrijwilligersbemiddeling is echter nog relatief beperkt. De helft van de bemiddelingen die offline plaatsvinden bij het fysieke steunpunt, is succesvol. Bij bemiddelingen via internet is dit 37%. Een bemiddeling wordt succesvol genoemd

wanneer een vrijwilliger is geplaatst voor een afgeronde klus of voor de duur van drie maanden (Ploegmakers *et al.*, 2011).

Door middel van literatuuronderzoek (Van Gilst *et al.*, 2011) is al eerder nagegaan op welke wijze het resultaat van vrijwilligersbemiddeling kan worden vergroot. Een aantal succesfactoren is geïdentificeerd, te weten trots, respect en motivatie van de vrijwilliger. In dit artikel wordt onderzocht op welke wijze deze succesfactoren kunnen worden toegepast in de dagelijkse praktijk van bemiddeling door steunpunten vrijwilligerswerk. Dit gebeurt aan de hand van de volgende twee onderzoeksvragen:

1. Hoe wordt vrijwilligersbemiddeling in de praktijk uitgevoerd?
2. Wanneer en hoe kunnen succesfactoren voor het matchen van vrijwilligers en organisaties die met vrijwilligers werken worden geïmplementeerd in de praktijk?

De gegevens zijn verzameld in een veldonderzoek onder steunpunten vrijwilligerswerk en hun klanten (organisaties en vrijwilligers) in de provincie Zuid-Holland.

Het artikel is als volgt opgebouwd. Allereerst wordt ingegaan op de opzet en analyse van het veldonderzoek. Vervolgens worden de uitkomsten van het veldonderzoek besproken en wordt de eerste onderzoeksvraag beantwoord. Hierna volgt een korte samenvatting van eerder beschreven literatuuronderzoek (Van Gilst *et al.*, 2011) naar succesfactoren voor vrijwilligersbemiddeling. De bevindingen van dit onderzoek worden gekoppeld aan de uitkomsten van het veldonderzoek. Hiermee wordt de tweede onderzoeksvraag beantwoord. Afgesloten wordt met een korte reflectie en aanbevelingen voor de toekomst.

## **OPZET EN ANALYSE VAN HET VELDONDERZOEK**

In de periode tussen eind 2008 en eind 2010 is in de provincie Zuid-Holland een veldonderzoek uitgevoerd naar de praktijk van vrijwilligersbemiddeling door lokale steunpunten vrijwilligerswerk. De eerste auteur van deze bijdrage was verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderzoek, dat deel uitmaakt van haar promotietraject bij Tranzo, Wetenschappelijk Centrum voor Zorg en Welzijn. Ten tijde van het onderzoek waren in Zuid-Holland 38 steunpunten gevestigd. Het totaal aantal steunpunten in Nederland bedroeg 238.

Om een zo compleet mogelijk beeld van de bemiddelingspraktijk te verkrijgen en methodegebonden beperkingen te minimaliseren is gebruik gemaakt van triangulatie (Boeije,

2012). Voor de gegevensverzameling zijn drie verschillende methoden (enquête, interview, documentenverzameling) en vier verschillende gegevensbronnen (steunpunten, organisaties, vrijwilligers, documenten) ingezet.

Gestart is met een enquête onder alle steunpunten vrijwilligerswerk in Zuid-Holland. De enquête bestond uit een combinatie van meerkeuze- en open vragen. De respons bedroeg 74% (N=28). In Tabel 1 wordt een specificatie gegeven van de deelnemende steunpunten. Indien mogelijk wordt een vergelijking gemaakt met de uitkomsten van drie landelijke onderzoeken (Ploegmakers *et al.*, 2011; Stubbe & Van Dijk, 2006; Terpstra *et al.*, 2008). Hierbij moet worden opgemerkt dat bij het laatste landelijke onderzoek sprake is van een verminderde representativiteit door de lage respons. Qua grootte en inbedding van de steunpunten zijn er geen grote verschillen ten opzichte van de landelijke onderzoeken. Voor wat betreft certificering is dit wel het geval. Dit heeft mogelijk te maken met een ondervetegenwoordiging<sup>1</sup> van gecertificeerde steunpunten in Zuid-Holland bij het landelijk onderzoek in 2008. Certificering verwijst naar het, op aanvraag en na toetsing, afgeven van een kwaliteitskeurmerk aan steunpunten vrijwilligerswerk door de vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV). In 2010 is het keurmerk vernieuwd en moesten steunpunten een nieuwe aanvraag indienen. In 2014 is het keurmerk afgeschaft.

Na de enquête volgden drie interviewrondes. Hierin is gesproken met acht steunpunten, negen organisaties die via een steunpunt vrijwilligers hadden geworven en acht vrijwilligers die door een steunpunt zijn bemiddeld naar vrijwilligerswerk. De interviews waren semigestructureerd. Naast feitelijke informatie (over steunpunt, organisatie of vrijwilliger) werd in het bijzonder gevraagd naar de aard en het verloop van het bemiddelingsproces in de dagelijkse praktijk. Bijzondere aandacht ging uit naar de rol van internet en de werving en selectie van vrijwilligers en vacatures. Tijdens de interviewrondes zijn ook documenten verzameld. Het betrof hier bestaande materialen zoals onder andere formulieren, verslagen, rapportages, informatie- en PR-materiaal en e-mails.

De analyse van de onderzoeksgegevens kende een gefaseerd verloop. Een eerste analyse vond plaats na sluiting van de enquête. De uitkomsten van deze analyse vormden de basis voor de opzet en uitvoering van de interviews. Een tweede analyse betrof de interviewgegevens. Bij deze analyse werden ook de verzamelde documenten betrokken. Het analyseren verliep via een proces van reductie en "labeling" (Baarda, De Goede & Teunissen, 2009; Glaser & Strauss, 1967). Het computerprogramma Atlas.ti (Evers, 2004; Mortelmans, 2001) is gebruikt als hulpmiddel. In een laatste totaalanalyse werden de bevindingen van de voorgaande analyses samengevoegd, beoordeeld en in combinatie geïnterpreteerd.

Tabel 1: Vergelijking met landelijke onderzoeksgegevens

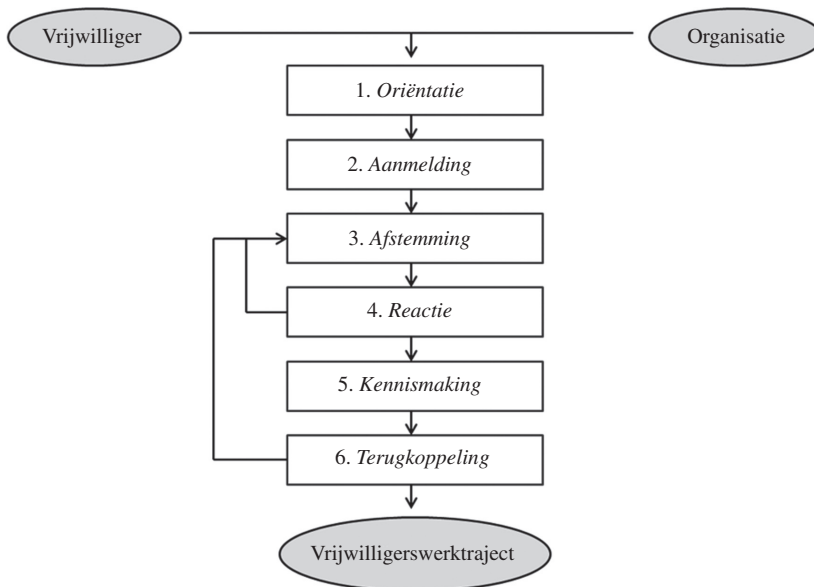
Onderzoeken	Enquête Tranzo (N=28)	Landelijk onderzoek 2006 (N=66)	Landelijk onderzoek 2008 (N=65)	Landelijk onderzoek 2011 (N=44)
<b>Algemene kenmerken steunpunten</b>				
<b>Grootte steunpunt</b>				
<u>Klein</u> 0–2 betaalde krachten	71%	65%	onbekend	Andere indeling gehanteerd
<u>Middelgroot</u> 3–5 betaalde krachten	21%	21%		
<u>Groot</u> >5 betaalde krachten	7%	14%		
<b>Inbedding steunpunt</b>				
Zelfstandig	18%	16%	24%	13%
Deel van organisatie	82%	84%	76%	84%
<b>Keurmerk NOV</b>				
Keurmerk NOV	11%	onbekend	31%	8%
Aanvraag keurmerk NOV				11%
Ander keurmerk	3%			
Geen keurmerk	86%		69%	

## DE PRAKTIJK VAN VRIJWILLIGERSBEMIDDELING

Vrijwilligersbemiddeling richt zich op het samenbrengen van vraag (organisaties die met vrijwilligers werken) en aanbod (vrijwilligers) op de vrijwilligersmarkt. De geïnterviewde steunpunten kennen een gevarieerd aanbod aan vrijwilligers. Van jong tot oud maakt gebruik van de bemiddelingsfunctie, waarbij ouderen vaak de grootste gebruikers zijn. Als speciale gebruikersgroepen worden inburgeraars, anderstaligen, werklozen, mensen met een handicap, jongeren met psychische problemen, mensen die deelnemen aan sociale activering en klanten van re-integratiebureaus genoemd. De vraag is voor een groot deel afkomstig van organisaties die actief zijn op het gebied van welzijn en zorg en in mindere mate van sportorganisaties.



Uit de analyse van de gegevens van het veldonderzoek kwam naar voren dat steunpunten in Zuid-Holland een vergelijkbare werkwijze volgen bij vrijwilligersbemiddeling. In deze werkwijze kunnen zes fasen worden onderscheiden: oriëntatie, aanmelding, afstemming, reactie, kennismaking en terugkoppeling. Figuur 1 geeft hiervan een schematisch overzicht. Fasen kunnen zowel in persoonlijk contact met steunpuntmedewerkers als online via internet worden doorlopen. Volledige online bemiddeling zonder enig persoonlijk contact was ten tijde van het onderzoek (nog) niet aan de orde. In het navolgende deel worden de verschillende fasen van het bemiddelingsproces inhoudelijk toegelicht.



**Figuur 1: Fasering van het bemiddelingsproces**

### **Aanzet tot vrijwilligersbemiddeling**

Zowel vrijwilligers als organisaties kunnen het bemiddelingsproces starten. Ze kunnen op verschillende manieren op het spoor van een steunpunt worden gezet. Voor de vrijwilligers uit het onderzoek geldt dat ze de weg naar het steunpunt veelal hebben gevonden via publicaties in de schriftelijke media of op internet en via mensen in de directe omgeving. Van de organisaties uit het onderzoek waren enkelen reeds bekend met het steunpunt, omdat ze tot dezelfde brede

welzijnsstichting of gemeentelijke organisatie behoorden of omdat het steunpunt zichzelf bij hen had geïntroduceerd. Ook zijn organisaties via publicaties op internet of op voorspraak van andere organisaties uitgekomen bij het steunpunt.

### **Fase 1: Oriëntatie**

In de oriëntatiefase kunnen vrijwilligers vrijblijvend een bestand van vacatures inzien. Dit kan via de website (digitale vacaturebank) van het steunpunt en via vacaturemappen (fysieke vacaturebank). De website biedt, behalve het vacatureaanbod, doorgaans ook nog allerlei praktische informatie over aan vrijwillige inzet gerelateerde zaken zoals verzekering, vrijwilligersovereenkomst, cursussen en dergelijke. De vacaturemappen liggen ter inzage op het kantoor van het steunpunt en soms ook nog op andere locaties (dependance, gemeentehuis, bibliotheek). De omvang van het vacaturebestand van de steunpunten ten tijde van de interviews was gemiddeld 268 vacatures. Het aanbod aan vacatures was divers en kon zowel langdurige werkzaamheden als korte klussen en eenmalige projecten betreffen.

De oriëntatiemogelijkheden voor organisaties zijn beperkter dan voor vrijwilligers. Evenals vrijwilligers hebben organisaties via de website of het fysieke steunpunt toegang tot allerlei praktische informatie over vrijwillige inzet. Het is niet gebruikelijk dat steunpunten aan organisaties inzage bieden in vrijwilligersbestanden. Vaak beschikken steunpunten ook niet over uitgebreide vrijwilligersbestanden en moeten vrijwilligers expliciet worden geworven voor vacatures.

### **Fase 2: Aanmelding**

Aanmelding is doorgaans verplicht om de bemiddeling te kunnen vervolgen. Indien een vrijwilliger op de website een interessante vacature ziet bij een bepaalde organisatie dient hij/zij zich eerst bekend te maken bij het steunpunt, door bijvoorbeeld online een (contact)formulier in te vullen. Als antwoord hierop kan het steunpunt per e-mail de contactgegevens van de organisatie toezenden. Een steunpunt kan echter ook de vrijwilliger opbellen of uitnodigen voor een persoonlijk gesprek. Dit is de meest gebruikelijke procedure bij de geïnterviewde steunpunten. Dat heeft onder andere te maken met het feit dat steunpunten verantwoording moeten afleggen aan hun subsidiegever over het aantal bemiddelingen. Daarnaast speelt mee dat veel steunpunten uit privacyoverwegingen geen contactgegevens van organisaties publiceren op hun website. Bij kleinere organisaties zijn de contactgegevens namelijk soms gebonden aan een privéadres.

Volstaan wordt met algemene omschrijvingen van de organisaties die vacatures hebben uitstaan. Bij persoonlijke bemiddeling is de aanmelding vaak geïntegreerd in de afstemmingsfase.

Ook organisaties moeten zich aanmelden om gebruik te kunnen maken van de bemiddelingsfunctie van het steunpunt. Aanmelding kan online via de website, of persoonlijk bij een steunpuntmedewerker. Dit laatste is echter minder gewoon. Bij een eerste aanmelding worden zowel organisatie- als vacaturegegevens gevraagd. Wanneer een organisatie eenmaal bekend is bij het steunpunt volstaan alleen vacaturegegevens. Om herhaald aanmelden van vacatures te vergemakkelijken kan eventueel een account worden aangemaakt voor de organisatie.

### **Fase 3: Afstemming**

De afstemmingsfase start met het verzamelen van informatie. Bij vrijwilligers wordt in een persoonlijk gesprek en soms ook door middel van vragenlijsten gevraagd naar zaken als opleiding, kwaliteiten, hobby's, interesses, wensen, gevoelens, motivatie en ambities. Ook kunnen testen worden ingezet om meer duidelijkheid te verkrijgen. Dit gebeurt slechts incidenteel. Testen worden gezien als overbodig, drempelverhogend, tijdrovend en een soort uiterst hulpmiddel, wanneer de steunpuntmedewerker en de vrijwilliger er samen niet uitkomen. Onder andere de Focustest en de Keuzetest Vrijwilligerswerk worden gebruikt (Bruinsma, Dirksen & Scholten, 2002; Scholten, 2001; Vermeer, 1999). Met deze testen kan worden nagegaan welk type vrijwilligerswerk het beste aansluit bij de persoonlijkheid en motivatie of interesse van een vrijwilliger. Vervolgens worden één of meerdere passende vacatures gezocht. Persoonlijke informatie, vacatureprofielen en eventueel testuitslagen vormen hierbij de leidraad. Daarnaast kan intuïtie, ofwel de persoonlijke indruk van de steunpuntmedewerker betreffende de vrijwilliger, worden meegenomen bij de selectie van vacatures. Indien geen passende vacature kan worden gevonden, kan eventueel een nieuwe vacature worden gecreëerd door actieve werving bij organisaties. Dit is geen gebruikelijke optie, omdat steunpunten doorgaans voldoende vacatures in bestand hebben. De mogelijkheden tot afstemming via internet zijn minimaal, omdat persoonlijke begeleiding ontbreekt. Het blijft vaak beperkt tot het vergelijken van vacatures.

Voor wat betreft organisaties wordt bij nieuwe aanmeldingen nagegaan om wat voor soort organisatie het gaat en of de organisatie "bonafide" is, zoals een steunpuntmedewerker het verwoordt. Sommige steunpunten koppelen hier een organisatiebezoek aan. Bij vacatures wordt gecontroleerd of wordt voldaan aan de specificaties van het steunpunt ten aanzien van vrijwilligerswerk. Ook wordt de vacaturetekst inhoudelijk en tekstueel beoordeeld. Het steunpunt

kan eventueel ondersteuning bieden bij het opstellen van een vacaturetekst. Het toetsingsaspect impliceert dat in deze fase de persoonlijke inbreng van een steunpuntmedewerker vereist is. Na goedkeuring wordt de vacature opgenomen in het vacaturebestand en via de website of mappen toegankelijk gemaakt voor vrijwilligers. Directe koppeling van een vacature aan een vrijwilliger is doorgaans niet mogelijk, omdat steunpunten niet beschikken over een (uitgebreid) bestand van “werkzoekende” vrijwilligers. Gewacht moet worden totdat een vrijwilliger reageert. Het is eventueel wel mogelijk om actief vrijwilligers te werven voor een specifieke vacature. 68% van de geënquêteerde steunpunten en 78% van de geïnterviewde steunpunten maken gebruik van actieve werving. Dit gebeurt veelal door middel van advertenties (kranten, eigen etalage, website) en promotie op evenementen zoals markten en braderieën. Tevens worden soms reeds bemiddelde vrijwilligers aangeschreven, die hebben aangegeven geïnformeerd te willen worden over nieuwe vacatures.

#### **Fase 4: Reactie**

Wanneer een passende vacature is gevonden, wordt contact gezocht met de vragende organisatie om een kennismakingsgesprek te regelen. Meerdere scripts zijn hierbij mogelijk:

- De vrijwilliger maakt zelf een afspraak. Dit is het geval wanneer de bemiddeling via internet verloopt, maar soms ook bij persoonlijke bemiddeling.
- Het steunpunt maakt de afspraak namens de vrijwilliger. Dit kan gebeuren in het bijzijn van de vrijwilliger, zodat direct agenda's kunnen worden afgestemd.
- De organisatie neemt op verzoek van het steunpunt het initiatief voor een afspraak. Dit betekent dat de contactgegevens van de vrijwilliger met instemming ter beschikking van de organisatie worden gesteld. Hierbij ziet het steunpunt er op toe dat de organisatie ook daadwerkelijk contact zoekt met de vrijwilliger.

#### **Fase 5: Kennismaking**

De kennismaking tussen de vrijwilliger en de organisatie gebeurt in de context van een persoonlijk gesprek. Bij dit gesprek zijn de vrijwilliger en de vertegenwoordiger(s) van de organisatie aanwezig zoals bijvoorbeeld een bestuurslid of coördinator. Het komt voor dat een medewerker van het steunpunt het gesprek ook bijwoont. Het kennismakingsgesprek vindt doorgaans plaats op locatie bij de organisatie. Een vrijwilliger kan echter ook thuis worden bezocht. Tijdens het kennismakingsgesprek wordt nagegaan of de vrijwilliger geschikt is voor de vacante functie. De

## OP ZOEK NAAR DE PERFECTE MATCH IN VRIJWILLIGERSLAND

onderzochte organisaties maken vaak gebruik van vragenlijsten als leidraad voor het gesprek. Standaard onderwerpen in deze lijsten zijn: algemene gegevens (naam, adres, woonplaats, telefoonnummer, e-mailadres, geboortedatum) en beschikbaarheid. Variabele onderwerpen betreffen onder andere: nationaliteit, opleiding, kwaliteiten, werkervaring, hobby's, interesses, wensen, verwachtingen en motivatie. Afhankelijk van de vacature kan de kennismaking ook een praktische toets omvatten, bijvoorbeeld wanneer vrijwilligers als chauffeurs worden ingezet. Daarnaast kunnen een goede beheersing van de Nederlandse taal, presentatie en uiterlijk ook worden meegewogen. Hetzelfde geldt voor minder tastbare factoren die worden omschreven als intuïtie, (buik)gevoel, instinct, (eerste) indruk, klik(ken) en fingerspitzengefühl.

De kennismaking is wederzijds. Ook de vrijwilliger wordt nader geïnformeerd over de organisatie en de vacante functie. Sommige (grotere) organisaties maken hierbij gebruik van informatiebrochures of -mappen. De "klikfactor" en beoordeling van de aangeboden werkzaamheden in relatie tot de eigen mogelijkheden zijn voor de geïnterviewde vrijwilligers van belang bij de kennismaking. Uiteindelijk moet de kennismaking leiden tot een besluit omtrent aanname of afwijzing van de vrijwilliger. Afwijzing is echter niet altijd een optie. Enkele geïnterviewden bij organisaties gaven aan het moeilijk te vinden om vrijwilligers af te wijzen, omdat het vrijwilligerswerk betreft of omdat zijzelf ook als vrijwilliger werken. Een mogelijk gevolg is dat zij met ongeschikte kandidaten in zee gaan. Een organisatie die problemen ervaart met afwijzen, gebruikt een wachtlijst als selectiemechanisme. Alle vrijwilligers die zich aanmelden worden, na een kennismakingsgesprek, op de wachtlijst geplaatst. Echter vrijwilligers die negatief zijn beoordeeld bij de kennismaking, worden niet opgeroepen en blijven op de wachtlijst staan.

Een aanstelling wordt doorgaans officieel bekrachtigd met een overeenkomst of vrijwilligerscontract. Hierin zijn afspraken tussen de vrijwilliger en de organisatie opgenomen over bijvoorbeeld werkzaamheden, werktijden, proefperiode, verzekering en onkostenvergoeding. Bij sommige organisaties wordt de overeenkomst pas na een proefperiode van enkele weken afgesloten. De overeenkomst is meestal schriftelijk, maar kan ook mondeling zijn. Steunpunten hebben geen directe bemoeienis met het afsluiten van een vrijwilligerscontract. Desgewenst vervullen ze wel een adviserende rol. Ook stellen ze voorbeeldcontracten ter beschikking.

### **Fase 6: Terugkoppeling**

De organisatie en/of vrijwilliger koppelen de uitkomst van de kennismaking op eigen initiatief, of op verzoek van het steunpunt, terug naar het steunpunt. Wanneer terugkoppeling uitblijft,

neemt het steunpunt vaak zelf contact op met de organisatie en/of de vrijwilliger. Sommige steunpunten hanteren een vaste "na-bel-procedure" of "belronde". De gebruikelijke termijn van terugkoppeling bedraagt twee tot vier weken. Uit de interviews blijkt dat terugkoppeling meerdere belangen dient, te weten:

- het belang van de vrijwilliger: wanneer de kennismaking niet goed is verlopen, kan het steunpunt samen met de vrijwilliger besluiten opnieuw het bemiddelingstraject in te gaan;
- het belang van het steunpunt: ter verantwoording aan de subsidiegever moeten sommige steunpunten inzicht geven in het aantal geslaagde bemiddelingen. Verder biedt terugkoppeling zicht op het functioneren van de bemiddelingsfunctie;
- het belang van de organisatie: indien een vrijwilliger niet voldoet kan het steunpunt een andere vrijwilliger voordragen voor de vacante functie.

### **Vrijwilligerswerktraject**

Bij een geslaagde match gaat de vrijwilliger het werktraject in en is de rol van het steunpunt in principe uitgespeeld. De organisatie is verder verantwoordelijk voor de begeleiding en aansturing van de vrijwilliger. Dit geldt ook voor de verzekering van de vrijwilliger. In de meeste gemeenten kunnen organisaties hiervoor aanspraak maken op een collectieve vrijwilligersverzekering van de VNG (2014).

### **HANDREIKING VOOR SUCCESVOLLE VRIJWILLIGERSBEMIDDELING**

Recent literatuuronderzoek (Van Gilst *et al.*, 2011) heeft informatie opgeleverd over factoren die bijdragen aan het succes van vrijwilligersbemiddeling. Gebleken is dat trots, respect en motivatie van vrijwilligers een belangrijke rol spelen. De bereidheid van mensen om vrijwillig te gaan werken voor een organisatie hangt samen met de mate waarin zij verwachten, op basis van informatie over de organisatie, hier trots en respect aan te kunnen ontleen. Op langere termijn dragen gevoelens van trots en respect bij aan betrokkenheid bij de organisatie en vergroten de kans dat vrijwilligers voor de organisatie willen blijven werken. Daarnaast neemt de tevredenheid van vrijwilligers toe naarmate aangeboden werkzaamheden beter aansluiten op hun motieven om vrijwilligerswerk te doen. Tevens wordt zo de kans vergroot dat mensen zich in de toekomst vrijwillig willen blijven inzetten.

Op basis van de fasering van het bemiddelingsproces kan worden aangegeven wanneer en hoe de geïdentificeerde succesfactoren kunnen worden geïmplementeerd in de praktijk.

## OP ZOEK NAAR DE PERFECTE MATCH IN VRIJWILLIGERSLAND

Bij het aanspreken van gevoelens van trots en respect bij vrijwilligers is informatie over de organisatie van belang. De afstemmingsfase biedt hiervoor de beste mogelijkheden. In deze fase worden aangeboden vacatures beoordeeld en geredigeerd en kan invloed worden uitgeoefend op het beeld dat wordt neergezet van de organisatie achter de vacature. Ook mondelinge toelichting in het persoonlijk gesprek met een vrijwilliger kan de beeldvorming sturen. Het is belangrijk dat steunpunten nagaan of het juiste beeld wordt uitgedragen in de schriftelijke, mondeling en online presentatie van organisaties en of bijstelling nodig is. Eventueel kan hulp worden ingeschakeld van PR-deskundigen.

In de kennismakingsfase wordt eveneens informatie verstrekt over een organisatie. Dit is vooral een zaak van de organisatie zelf. Steunpunten kunnen hier wel een adviserende en ondersteunende rol vervullen. In alle gevallen geldt, dat een goede afstemming tussen steunpunt en organisatie een vereiste is, om een eenduidige beeldvorming te garanderen.

Voor wat betreft het aansluiten van geboden werkzaamheden (vacatures) op de motieven van vrijwilligers biedt de afstemmingsfase eveneens de beste mogelijkheden. In deze fase wordt door steunpuntmedewerkers informatie over de vrijwilliger verzameld en een passende vacature gezocht. In het geval van persoonlijk contact kan uitgebreid worden stilgestaan bij de motivatie van de vrijwilliger en hier direct op worden ingespeeld. Expliciete aandacht voor motivatie in gespreksprotocollen en vragenlijsten is van belang. Daarnaast kan gebruik worden gemaakt van testen. Er is een aantal testen beschikbaar om op gestandaardiseerde wijze motieven zichtbaar te maken. In de praktijk worden deze testen nauwelijks gebruikt en aangemerkt als overbodig en belemmerend. Gezien de waarde van testen wordt het zinvol geacht om het gebruik te heroverwegen of beter werkzame alternatieven voor de gangbare testen te ontwikkelen.

Feit is dat in de praktijk afstemming ook voor een deel online plaatsvindt. Vrijwilligers kiezen zelf vacatures. Niet duidelijk is welke factoren deze zelfselectie sturen. Daar komt nog bij dat het bij online bemiddeling veel moeilijker is om motieven zichtbaar te maken en te betrekken in het afstemmingsproces. Online testen kunnen een oplossing bieden. Nadeel is echter dat geen toelichting kan worden gegeven wanneer vragen niet of verkeerd worden begrepen. Ook kunnen de testscores niet worden afgezet tegen andere informatie, wat de interpretatiemogelijkheden beperkt. Dit pleit vooralsnog voor een persoonlijke interventie van steunpuntmedewerkers bij online afstemming.

## **SLOTBESCHOUWING**

De grootste waarde van de beschreven onderzoeksbevindingen is gelegen in de concrete aanknopingspunten voor resultaatverbetering, op basis van het uitgewerkte praktijkmodel. Hiermee wordt steunpunten een handreiking geboden om het rendement van hun bemiddelingsfunctie te onderzoeken en te verhogen. Bij het realiseren hiervan, is het van belang dat steunpunten kritische vragen stellen ten aanzien van:

- de plek en aandacht voor motivatie van vrijwilligers in het bemiddelingsproces;
- de presentatie van en communicatie over vacatures en organisaties, in relatie tot gevoelens van trots en respect van vrijwilligers;
- de inzet en geschiktheid van testen.

Hierbij moet worden opgemerkt dat het voor bepaalde klantgroepen (sociale activering, re-integratie) moeilijker zal zijn om motieven zichtbaar te maken dan voor andere, hetgeen een extra uitdaging vormt.

Daarnaast biedt het praktijkmodel steunpunten ook een raamwerk, waarbinnen zij hun bemiddelingsactiviteiten kunnen duiden en inzichtelijk maken. Dit kan belangrijk zijn voor de onderlinge afstemming van werkzaamheden, maar ook voor de overdraagbaarheid van kennis en ervaring bij bijvoorbeeld de training van nieuwe bemiddelaars. Voor vrijwilligersorganisaties en vrijwilligers, als klanten van steunpunten, telt transparantie eveneens. Zo kunnen geen verkeerde verwachtingen ontstaan over de aard en wijze van dienstverlening. Tevens is het model richting subsidiegever een bruikbaar instrument om de inzet van medewerkers en de besteding van subsidiegelden te verantwoorden.

In het licht van de huidige ontwikkelingen in de zorg zijn de onderzoeksbevindingen eveneens van betekenis. Meer nog dan voorheen is het van belang om vrijwilligers te (blijven) inspireren. Als gevolg van de toenemende vraag naar vrijwilligers bestaat het gevaar dat mensen te snel en te makkelijk aan vrijwilligersactiviteiten worden toegewezen. Door zorgvuldige matching wordt voorkomen dat mensen hun animo in vrijwilligerswerk verliezen en zullen zij bereid zijn zich ook in toekomst als vrijwilliger in te (blijven) zetten.

De onderzoeksbevindingen hebben ook een aantal interessante thema's voor verder onderzoek opgeleverd, zoals:



## OP ZOEK NAAR DE PERFECTE MATCH IN VRIJWILLIGERSLAND

- De rol/waarde van wachtlijsten: organisaties werken soms met wachtlijsten voor bepaalde vrijwillige functies. Enerzijds kan dit vrijwilligers demotiveren, anderzijds kan het juist de aantrekkelijkheid van de functie vergroten.
- Afwikkeling kennismaking: vrijwilligers, die vanuit een organisatie betrokken zijn bij de kennismaking, ervaren problemen met het afwijzen van andere vrijwilligers.
- Bruikbaarheid en gebruiksvriendelijkheid van offline testen voor vrijwilligersbemiddeling: ondanks de toegevoegde waarde van testen beperken steunpunten het gebruik van testen bij de afstemming.
- Inzet en ontwikkeling van geschikte online testen: de mogelijkheden van online testen zijn beperkt.
- Effectieve wervingsmethoden voor steunpunten: geconfronteerd met een grote vraag vanuit organisaties zijn steunpunten soms genoodzaakt om vrijwilligers te werven.

Tot slot dienen enkele beperkingen van deze studie te worden vermeld. Een eerste beperking betreft de generaliseerbaarheid van het praktijkmodel. Omdat de gegevensverzameling heeft plaatsgevonden in de provincie Zuid-Holland, weerspiegelt het model de werkwijzen van (een selectie van) steunpunten in deze provincie. Onderzocht moet worden of het model ook breder toepasbaar is in andere provincies. Een eerste indicatie hieromtrent is verkregen door een extra interview af te nemen in de provincie Groningen. Ook hier bleek het model geldig. Verdere beperkingen zijn inherent aan de gekozen onderzoeksmethoden. Door de gecombineerde onderzoeksopzet konden deze beperkingen voor een deel worden opgeheven.

## NOTEN

- 1 Bij navraag (M. Terpstra, persoonlijke communicatie, 9 oktober 2013) bleek 13% van de onderzochte steunpunten in Zuid-Holland te beschikken over een kwaliteitskeurmerk.

## REFERENTIES

- Baarda, D. B., Goede, M. P. M. de, & Teunissen, J. (2009). *Basisboek kwalitatief onderzoek* [Basic book qualitative research]. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Bekkers, R., & Boezeman, E. J. (2009). Geven van tijd: Vrijwilligerswerk [Giving time: Volunteering]. In Th. N. M. Schuyt, B. M. Gouwenberg, & R. H. F. P. Bekkers (Eds.), *Geven in Nederland 2009: Giften, nalatenschappen, sponsoring en vrijwilligerswerk* [Giving in the Netherlands 2009: Gifts, legacies, sponsoring and volunteering] (pp. 88–101). Doetinchem: Reed Business.

- Boeije, H. (2012). *Analyseren in kwalitatief onderzoek* [Analysis in qualitative research]. Den Haag: Boom Lemma.
- Bos, C. van den (2006). Vrijwilligerswerkbeleid nog in de kinderschoenen [Volunteering Policy: Still in its infancy]. *Vrijwillige Inzet Onderzocht*, 3(1), 7–17.
- Bos, C. van den, Brudney, J., Meijs, L., & Hoorn, E. ten (2005). Vrijwilligerscentrales in de literatuur: Veel vragen, weinig antwoorden; vijf onderzoeksthema's [Literature on volunteer centers: Many questions, little answers; five research themes]. *Vrijwillige Inzet Onderzocht*, 2(2), 19–27.
- Bruinsma, M., Dirksen, I., & Scholten, C. (2002). *Focus op de vrijwilliger* [Focus on the volunteer]. Utrecht: NIZW.
- Dekker, H. S., Mevissen, J. W. M., & Stouten, J. (2008). *Vrijwilligers gevraagd: Een verkenning van de vraag naar vrijwillige inzet* [Volunteers required: An exploration of the demand for volunteering]. Amsterdam: Regioplan Beleidsonderzoek.
- Devilee, J. (2005). *Vrijwilligersorganisaties onderzocht: Over het tekort aan vrijwilligers en de wijze van werving en ondersteuning* [Volunteer organizations examined: About the lack of volunteers and the method of recruitment and support]. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Evers, J. C. (2004). *Introduction to Atlas.ti 5.0*. Leuven: Kwalon.
- Gilst, E. van, Schalk, R., Garretsen, H., & Goor, I. van de (2011). Bemiddeling op de Nederlandse vrijwilligersmarkt [Volunteer brokerage in the Netherlands]. *Journal of Social Intervention: Theory and Practice*, 20(2), 70–88.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of the grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Hetem, R. (2014). *Veilig bemiddelen tussen hulpvraag en hulpaanbod* [Safe mediation between care supply and demand]. Utrecht: Movisie.
- Mortelmans, D. (2001). *Atlas-ti, een inleiding* [Atlas-ti: an introduction]. Antwerpen: Universiteit Antwerpen/Faculteit PSW.
- MOVISIE (2014). *Wijzigingen AWBZ en Wmo: Een overzicht* [Modifications AWBZ and Wmo: An overview]. Retrieved July 28, 2014, from <http://www.movisie.nl/artikel/wijzigingen-awbz-wmo-overzicht>
- Plempers, E., Scholten, C., Oudenampsen, D., Overbeek, R. van, Dekker, F., & Visser, G. (2006). *Hoe stevig is het cement: Positie van vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties in de zorg* [How solid is the cement: Role of volunteers and volunteer organizations in the healthcare sector]. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Ploegmakers, M., Merkus, M., & Terpstra, M. (2011). *Lokale steunpunten vrijwilligerswerk op de kaart. Een herhalingsonderzoek naar het werk van lokale steunpunten vrijwilligerswerk*

#### OP ZOEK NAAR DE PERFECTE MATCH IN VRIJWILLIGERSLAND

- [Drawing attention to local volunteer centers. Repeated research of the activities of local volunteer centers]. Utrecht: MOVISIE.
- Rutte, M., & Samsom, D. M. (2012). *Bruggen slaan. Regeerakkoord VVD – PvdA 29 oktober 2012* [Building bridges. Coalition agreement VVD – PvdA 29 oktober 2012]. Retrieved July 28, 2012, from <http://www.rijksoverheid.nl/regering/regeerakkoord/zorg-dichtbij>
- Scholten, C. (2001). *Handleiding voor het gebruik van de focustest en de activiteitenzoeker* [Manual for the use of the focustest and activiteitenzoeker]. Utrecht: NIZW.
- Stubbe, W., & Dijk, F. van (2006). *Vrijwilligerscentrales onderzocht: Een inventariserend onderzoek naar het werk van lokale steunpunten vrijwilligerswerk in Nederland* [Volunteer centers assessed: An inventory research to the activities of volunteer centers in the Netherlands]. Utrecht: CIVIQ.
- Terpstra, M., Ploegmakers, M., & Laar, A. van (2008). *Vrijwilligerscentrales nader bekeken: Een herhalingsonderzoek naar het werk van lokale steunpunten vrijwilligerswerk* [A closer look at volunteer centers: A repeated research of the activities of volunteer centers]. Utrecht: MOVISIE.
- Vermeer, A. (1999). *Keuzetest vrijwilligerswerk* [Keuzetest vrijwilligerswerk]. Utrecht: NOV.
- VNG (2014). *Vrijwilligersverzekering* [Volunteer insurance]. Retrieved December 3, 2014, from <http://www.vng.nl/onderwerpenindex/maatschappelijke-ondersteuning/vrijwilligers-mantelzorgers-en-maatschappelijke-stage/vrijwilligersverzekering>