

Journal of Social Intervention: Theory and Practice –
2011 – Volume 20, Issue 2, pp. 70–88
URN:NBN:NL:UI:10-1-101454

ISSN: 1876-8830

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

Publisher: Igitur publishing, 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 PhD student at Departement
Tranzo, Faculty of Social and Behavioural Sciences,
Tilburg University. During the research, she worked
as secretary of the board of the Volunteer Centre
Wassenaar. Correspondence to: P.O. Box 90153, 5000
LE, Tilburg.

E-mail: e.c.h.vangilst@uvt.nl

Prof. dr. René Schalk is honorary professor at Tranzo,
Faculty of Social and Behavioural Sciences, Tilburg

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

Correspondence to: P.O. Box 90153, 5000 LE, Tilburg.

E-mail: m.j.d.schalk@uvt.nl

Prof. dr. Henk Garretsen is chair and professor at
Tranzo, Faculty of Social and Behavioural Sciences,
Tilburg University. Correspondence to: P.O. Box
90153, 5000 LE, Tilburg.

E-mail: h.garretsen@uvt.nl

Prof. dr. Ien van de Goor is researcher and
professor at Tranzo, Faculty of Social and
Behavioural Sciences, Tilburg University.
Correspondence to: P.O. Box 90153, 5000 LE,
Tilburg.

E-mail: i.vdgoor@uvt.nl

Received: 21 September 2010

Accepted: 22 March 2011

Review Category: Theory

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

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

ABSTRACT

Volunteer brokerage in the Netherlands

The Dutch volunteer market can be characterized as tight. Many volunteer-involving organizations, particularly in the healthcare sector, face a shortage of volunteers. Brokerage is one (of many) option(s) to find new volunteers. This article describes, based on a literature review, what

brokerage means, by whom or where it is offered and the importance it has as a recruitment channel. The authors explicitly address proven success factors for brokerage and the potential impact of brokerage on the preservation of volunteers.

Keywords

Brokerage, matching, recruiting, retaining, volunteering, volunteer centre, volunteer-involving organization

SAMENVATTING

Bemiddeling op de Nederlandse vrijwilligersmarkt

De Nederlandse vrijwilligersmarkt kan worden getypeerd als krap. Veel vrijwilligersorganisaties, met name in de zorgsector, kampen met een tekort aan vrijwilligers. Bemiddeling is één (van vele) optie(s) om nieuwe vrijwilligers te vinden. In dit artikel wordt, op basis van een literatuurstudie, beschreven wat bemiddeling inhoudt, door wie of waar het wordt geboden en welk belang het heeft als wervingskanaal. Expliciet wordt ingegaan op aangetoonde succesfactoren voor bemiddeling en de mogelijke impact van bemiddeling op het behoud van vrijwilligers.

Trefwoorden

Bemiddeling, matching, steunpunt vrijwilligerswerk, vrijwillige inzet, vrijwilligerscoördinator, vrijwilligersmarkt, vrijwilligersorganisatie

INLEIDING

Vrijwilligers zijn van grote waarde voor onze samenleving. Met de introductie van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) wordt dit belang nog eens benadrukt. In de Wmo is immers een grote rol toebedeeld aan vrijwilligers. Veel organisaties, met name in de non-profit sector, zijn in meerdere of mindere mate afhankelijk van de inzet van vrijwilligers om een goede dienstverlening te kunnen bieden. Deze organisaties worden steeds meer geconfronteerd met een tekort aan vrijwilligers. Dit tekort wordt enerzijds veroorzaakt door een toenemende vraag van organisaties, anderzijds is er sprake van een veranderend aanbod aan vrijwilligers. Op verschillende manieren proberen organisaties om (nieuwe) vrijwilligers te werven. Bemiddeling is één van de mogelijke wervingskanalen voor organisaties.

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

In dit artikel wordt gereflecteerd op de wijze waarop bemiddeling wordt ingevuld in Nederland en welke waarde bemiddeling heeft én kan hebben voor de vrijwilligersmarkt. Basis voor de reflectie is een literatuurstudie, die is uitgevoerd in het kader van een promotieonderzoek naar de rol van lokale steunpunten vrijwilligerswerk bij het samenbrengen van vraag en aanbod op de vrijwilligersmarkt (Van Gilst, Schalk, Garretsen & Van de Goor, 2009).

Het artikel is als volgt opgebouwd. Allereerst wordt de Nederlandse vrijwilligersmarkt en de huidige marktsituatie beschreven. Vervolgens wordt het proces van vrijwilligersbemiddeling belicht. Uitgebreid wordt stilgestaan bij de partijen die als bemiddelaar opereren op de Nederlandse vrijwilligersmarkt. Onderscheid wordt gemaakt tussen interne en externe bemiddelaars. Ook wordt het gebruik van bemiddeling door organisaties en vrijwilligers onderzocht. Hierna wordt ingegaan op de mogelijkheden die bemiddeling biedt om zowel de werving als binding van vrijwilligers positief te beïnvloeden. Afgesloten wordt met een discussie en conclusies.

DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

De vrijwilligersmarkt omvat het geheel van vraag naar en aanbod van vrijwillige inzet. Met vrijwillige inzet wordt verwezen naar "alle verschillende manieren waarop burgers (samen) onbetaald activiteiten verrichten voor anderen" (Ross-Van Dorp, 2005, p. 2). Hierbij kan het gaan om het traditionele vrijwilligerswerk in de zin van "werk dat in enig georganiseerd verband, onverplicht en onbetaald, wordt verricht ten behoeve van andere mensen of de samenleving, zonder dat degene die het verricht daar voor zijn of haar levensonderhoud van afhankelijk is" (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport [VWS], 2001, p. 1). Het betreft echter ook nieuwere vormen van inzet die niet op alle componenten voldoen aan de klassieke definitie van vrijwilligerswerk. Voorbeelden hiervan zijn sociale activering, maatschappelijke stage en werknemersvrijwilligerswerk (Klein Hegeman & Kuperus, 2003).

De vraag naar vrijwillige inzet is afkomstig van vrijwilligersorganisaties. Dit zijn organisaties, waar vrijwilligers werkzaam zijn. Het kan gaan om organisaties die werken met beroepskrachten en waar vrijwilligers ondersteunend werk verrichten. Maar ook organisaties die (bijna) geheel drijven op vrijwilligers worden hiertoe gerekend, evenals organisaties die worden bestuurd door vrijwilligers, maar waar verder geen vrijwilligers werken zoals besturen van stichtingen en fondsen (Zuidam & Bouwmeester, 2004). Vrijwilligersorganisaties kennen een grote verscheidenheid qua grootte en operatieniveau. Zo zijn er enerzijds grote landelijk opererende koepelorganisaties met provinciale en/of lokale vertakkingen. Deze organisaties zijn vaak gebonden aan bepaalde werksoorten of sectoren. Anderzijds zijn er talloze kleine(re) organisaties die op lokaal en/of regionaal niveau werken met vrijwilligers. Het betreft hier instellingen zoals verpleeg- en verzorgingshuizen, maar

ook kleinschalige burgerinitiatieven. Hierbij kan onder andere worden gedacht aan actiegroepen, zelfhulpgroepen en buurtprojecten (Commissie Vrijwilligersbeleid, 2001). Er is geen zicht op het exacte aantal vrijwilligersorganisaties in Nederland. Wel is in 2001 het aantal landelijke koepels van vrijwilligersorganisaties door de Commissie Vrijwilligersbeleid (2001) geschat op 50 à 60. Volgens onderzoek van Regioplan Beleidsonderzoek (Dekker, Mevissen & Stouten, 2008) werken de meeste vrijwilligersorganisaties op een non-profit of not-for-profit basis. Ze zijn actief in allerlei maatschappelijke sectoren, zoals sport en recreatie, zorg of hulpverlening, levensbeschouwing, cultuur, sociaal-cultureel werk, onderwijs en vorming en belangenbehartiging. Met name het belang van vrijwilligersorganisaties in de zorg is de laatste jaren aanzienlijk vergroot als gevolg van toenemende vergrijzing en invoering van de Wmo. Meer nog dan voorheen wordt een beroep gedaan op de ondersteuning van kwetsbare burgers door de eigen sociale omgeving. Organisaties die vrijwillige extramurale zorg bieden vervullen hier een belangrijke rol (Plempers, Scholten, Oudenampsen, Van Overbeek, Dekker & Visser, 2006; Devilee, 2008; Braam, Leusink & Witteveen, 2010).

Het aanbod van vrijwillige inzet komt van mensen die zich in willen zetten als vrijwilliger. Dit zijn er velen, zo blijkt onder andere uit recente cijfers van het longitudinale onderzoeksproject *Geven in Nederland 2009* (Bekkers & Boezeman, 2009). In 2008 was 45 procent van de Nederlandse bevolking werkzaam als vrijwilliger. Het CBS (Van Herten, 2008) vond een nagenoeg gelijk percentage (44%) voor 2007 in het Permanent Onderzoek LeefSituatie [POLS]. Met name ouderen zijn steeds vaker actief als vrijwilliger. In het vijfjaarlijkse TijdBestedingsOnderzoek (TBO) (Van Ingen, 2011) is geconstateerd dat de deelname aan vrijwilligerswerk door Nederlanders van 65 jaar en ouder is toegenomen van 27 procent in 2000 naar 32 procent in 2005. Daarentegen daalde het percentage vrijwilligers in de leeftijdsgroepen 25 tot 44 jaar en 45 tot 64 jaar, aldus het CBS (Otten, 2005). In tegenstelling tot de ouderen is er bij jongeren in de leeftijd van 18 tot 24 jaar geen duidelijke trend zichtbaar voor wat betreft de participatie in vrijwilligerswerk. De deelnamecijfers over de afgelopen jaren schommelen. Dit geldt niet voor de deelname aan vrijwilligerswerk door scholieren¹ (12–19 jaar). Bij deze groep is sprake van een relatief sterke daling over de afgelopen jaren (Van Ingen, 2011). Het deelname percentage daalde van 23 procent in 1995 naar 18 procent in 2000 en 17 procent in 2005. Mogelijk trekt dit weer aan door de invoering van de maatschappelijke stage.

Ondanks het ruime aanbod kampen veel vrijwilligersorganisaties met een tekort aan vrijwilligers. Devilee (2005) noemt een percentage van 38 procent. Dit percentage is gebaseerd op analyse van gegevens van 1400 vrijwilligersorganisaties uit 10 gemeenten. De gegevens zijn verzameld

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

met de Monitor Lokaal Vrijwilligerswerk van CIVIQ², een instrument voor het ontwikkelen van gemeentelijk vrijwilligerswerkbeleid. Zorg- en hulpverleningsorganisaties ervaren het sterkst (47%) een tekort aan vrijwilligers gevolgd door organisaties op het gebied van sociaal-cultureel werk (43%) en levensbeschouwelijke organisaties (43%). Voor wat betreft de zorg is het mogelijk om de bevindingen van Devilee nader te nuanceren. Door het Verwey-Jonker Instituut en het Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW) is onderzoek (Plemper *et al.*, 2006) verricht naar de positie van vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties in de zorg. Hieruit bleek dat tweederde van de vrijwilligersorganisaties in de zorg meer vrijwilligers nodig heeft om te voldoen aan de zorgvraag. Bij 18 procent van de organisaties is het tekort zelfs zo groot dat bepaalde werkzaamheden niet kunnen worden uitgevoerd. Het gaat hier met name om werkzaamheden als: bezoeken afleggen/ gezelschap houden, bestuurlijk werk en bieden van vervoer.

Reden voor de ervaren tekorten is volgens Devilee (2005), dat de vraag naar vrijwilligers is toegenomen. Dit houdt enerzijds verband met de hogere eisen van het publiek en een strengere wet- en regelgeving van overheidswege. Anderzijds is er sprake van een veranderende inzet van vrijwilligers. Een nieuw soort vrijwilliger, de zogenaamde "flitsvrijwilliger" is in opkomst. In tegenstelling tot de traditionele, structurele vrijwilliger is deze vrijwilliger slechts beperkt inzetbaar voor één specifiek project en een afgebakende tijdsduur (Van der Klein & Oudenampsen, 2010). Ook de uitkomsten van *Geven in Nederland 2009* (Bekkers & Boezeman, 2009) wijzen in deze richting. Het blijkt namelijk dat steeds meer vrijwilligers zich beperken tot één taak. In 2008 gold dat voor 49 procent van de vrijwilligers, in 2002 nog maar voor 27 procent. Volgens Bekkers en Boezeman (2009, p. 91) zijn vrijwilligers: "... steeds minder allrounders. Zij zijn in toenemende mate specialisten, die zich richten op één taak binnen de organisaties waarin ze actief zijn." Hierdoor zijn in vergelijking met vroeger voor bepaalde taken meer vrijwilligers nodig. Vrijwilligersorganisaties hebben hier een enigszins andere visie op, zoals blijkt uit een verkennend onderzoek van Regioplan Beleidsonderzoek (Dekker *et al.*, 2008) naar de vraagkant van vrijwillige inzet. Zij noemen als belangrijkste oorzaken het ontbreken van zin en tijd bij mensen om vrijwilligerswerk te doen, uitstroom van oudere vrijwilligers en onvoldoende instroom van jongeren om dit te compenseren en het vissen in dezelfde vijver (van vrijwilligers) door te veel organisaties.

VRIJWILLIGERSBEMIDDELING

Bemiddeling kan voor organisaties een oplossing bieden om tekorten in het vrijwilligersbestand op te lossen. In algemene zin wordt met bemiddeling bedoeld op het: "tussenbeide komen om

een overeenkomst tot stand te brengen" (Van der Boon & Geeraets, 2005). In het specifieke geval van vrijwilligersbemiddeling gaat het om het tot stand brengen van een overeenkomst tussen vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties ofwel "het bij elkaar brengen van vraag en aanbod in het vrijwilligerswerk" (Stubbe & Van Dijk, 2006, p. 11). De overeenkomst die wordt nagestreefd betreft afspraken tussen de vrijwilliger en de vrijwilligersorganisatie over onder andere uit te voeren werkzaamheden, werktijden, proefperiode, verzekering, onkostenvergoeding en klachtenregeling. Het is gebruikelijk om deze afspraken schriftelijk vast te leggen in een vrijwilligerscontract of -overeenkomst. Net als alle andere contracten is dit contract rechtsgeldig (Kannekens, 2006).

Bemiddeling kent een procesmatig verloop, waarin diverse fasen kunnen worden onderscheiden, te weten:

- Aanmelding - Gestart wordt met een vraag (intern of extern) van vrijwilligersorganisaties naar vrijwilligers of met een aanbod (intern of extern) van mensen om zich in te zetten als vrijwilliger.
- Intake - Hierop volgend wordt relevante informatie verzameld over de vacature of vrijwilliger en het bijbehorende wensen/eisenpakket. Op basis van de verzamelde informatie worden werving- en selectiecriteria geformuleerd.
- Werving - Aan de hand van deze criteria wordt gezocht naar geschikte kandidaten of passende vacatures. Hiervoor kunnen aanwezige vrijwilligerspools/talentenbanken of vacaturebestanden worden geraadpleegd. Desgewenst kan ook extern worden geworven.
- Selectie - Vervolgens worden potentiële vrijwilligers of passende vacatures geselecteerd. Dit gebeurt vaak trapsgewijs. Eerst wordt een brede selectie uitgevoerd, waarbij (in het ideale geval) enkele vrijwilligers of vacatures overblijven. Hierna wordt op basis van selectiegesprekken een definitieve keuze gemaakt voor één specifieke vrijwilliger of vacature. Dit gebeurt meestal door de vragende organisatie of zoekende vrijwilliger zelf, eventueel in overleg met de (externe) bemiddelaar.
- Afstemming en invulling – Indien een match is gerealiseerd vindt definitieve afstemming plaats over werkzaamheden, werktijden, vergoeding en dergelijke. De gemaakte afspraken worden vastgelegd in een vrijwilligerscontract. Over het algemeen regelen de vrijwilligersorganisaties dit ook zelf en hebben, ingeval van externe bemiddeling, de bemiddelaars hooguit een adviserende rol. Vervolgens kan de vrijwilliger worden ingezet c.q. aan de slag gaan bij de organisatie.

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

- Nazorg - Enige tijd na het vervullen van de vacature of plaatsing van de vrijwilliger vindt een vervolcontact plaats, waarin wordt nagegaan of de bemiddeling het beoogde resultaat heeft opgeleverd. Indien het resultaat te wensen overlaat kan eventueel het proces opnieuw (geheel of gedeeltelijk) worden doorlopen.

Naar de intake-, werving- en selectiefasen tezamen wordt ook wel verwezen als matching. Hier vindt de feitelijke koppeling tussen vacature en vrijwilliger plaats (Heinsius, 1998; Lumanauw-Van Ommen & Van der Stadt, 1998; Scala, 2005).

Het bemiddelingsproces kan in meerdere of mindere mate worden gedigitaliseerd. Dit is met name aan de orde bij externe bemiddelaars. Zij werken vaak met digitale systemen voor de ondersteuning van matching, beheer van databestanden en informatievoorziening.

BEMIDDELAARS

Bij vrijwilligersbemiddeling worden twee typen bemiddelaars onderscheiden: interne en externe bemiddelaars. Externe bemiddelaars hebben geen directe relatie met de vragende of aanbiedende partij. Dit is wel het geval bij interne bemiddelaars.

Lokale steunpunten vrijwilligerswerk spelen een centrale rol als externe bemiddelaars. Zij bemiddelen niet alleen zelf, maar faciliteren doorgaans ook bemiddeling door andere externe bemiddelaars zoals makelaars maatschappelijke stage en makelaars maatschappelijk betrokken ondernemen. Anno 2011 telt Nederland naar schatting 220 lokale steunpunten vrijwilligerswerk. Het aantal gemeenten in Nederland bedraagt 418. Dit betekent dat meer dan de helft van de gemeenten beschikt over een eigen steunpunt. De overige gemeenten hebben, naar kan worden aangenomen, toegang tot een steunpunt in een buurgemeente (Van den Bosch, Hofman & Wilbrink, 2002; Stubbe & Van Dijk, 2006; Terpstra, Ploegmakers & Van Laar, 2008; MOVISIE, 2011b; Vereniging van Nederlandse Gemeenten [VNG], 2011).

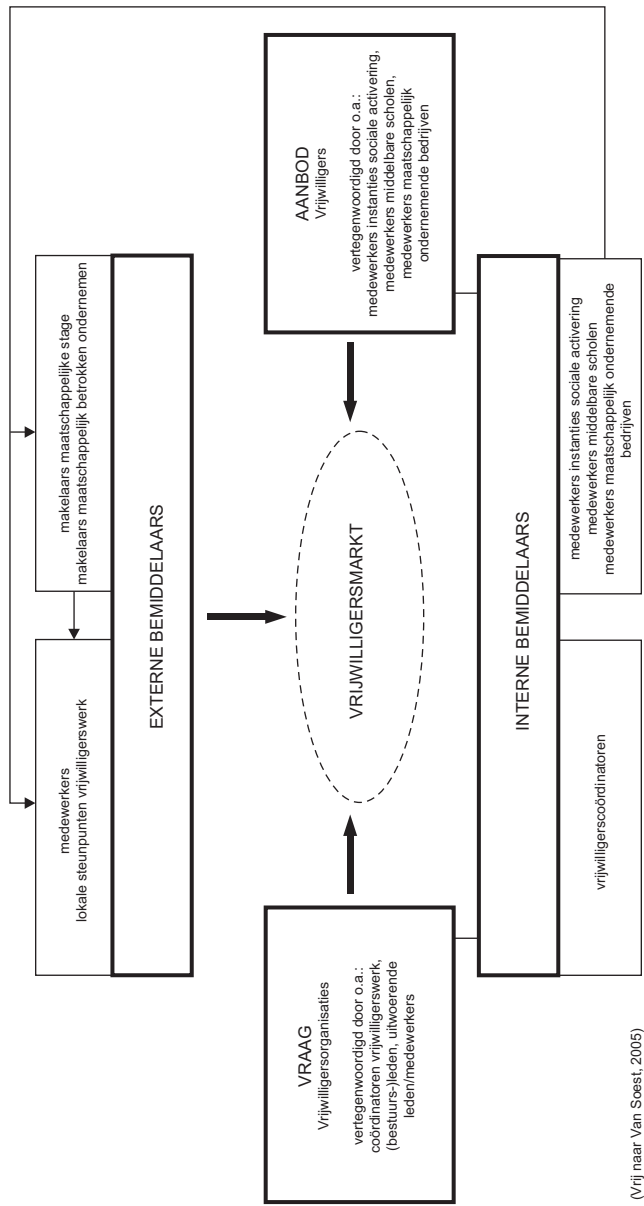
In het veld worden diverse benamingen gehanteerd voor lokale steunpunten vrijwilligerswerk, zoals ondermeer vrijwilligerscentrale, vrijwilligersvacaturebank, (vrijwilligers)steunpunt, vrijwilligersinformatiepunt en servicepunt vrijwilligerswerk. Volgens onderzoek van MOVISIE (Terpstra *et al.*, 2008) maakt een meerderheid van de steunpunten³ (65%) deel uit van een grotere organisatie, zoals een brede welzijnsstichting of een gemeentelijke organisatie. Een kwart (24%) van de steunpunten opereert zelfstandig. Bij de steunpunten werken gemiddeld 2,5 betaalde krachten (in fte) en 6,4 vrijwilligers. Bemiddeling vormt doorgaans de kerntaak van steunpunten. In 2007 werden per maand gemiddeld 33,3 bemiddelingen via internet uitgevoerd en 32,9 via de balie. De bemiddelingen via de balie waren vaker succesvol (70%) dan via internet (58%). Onder

succesvol wordt verstaan: "een afgeronde klus of plaatsing van minimaal 3 maanden" (Terpstra *et al.*, 2008, p. 11). In het kader van maatschappelijke stages werden gemiddeld 160 leerlingen per steunpunt bemiddeld. Naast bemiddeling bieden steunpunten onder andere ook diensten als informatie en advies, deskundigheidsbevordering, behartigen zij de belangen van vrijwilligers en promoten zij vrijwilligerswerk.

Vrijwilligerscoördinatoren vormen de belangrijkste groep interne bemiddelaars. Zij opereren aan de vraagzijde. Zij doen dit zowel beroepsmatig als op vrijwillige basis. De mate van autonomie varieert. Bij sommige organisaties opereert de coördinator nagenoeg zelfstandig. Bij andere is er sprake van nauw contact met de landelijke koepel en/of strikte richtlijnen vanuit de organisatie. Er is geen zicht op het slagingspercentage van de door vrijwilligerscoördinatoren uitgevoerde bemiddelingen. Mogelijk dat organisaties hier intern statistieken over bijhouden. Naast bemiddeling houden vrijwilligerscoördinatoren zich ook bezig met het coachen en opleiden van vrijwilligers, subsidievererving en het onderhoud van interne en externe contacten. In de dagelijkse praktijk betekent dit takenpakket een behoorlijk uitdaging voor de coördinatoren en dreigt het probleem van overbelasting (Van der Klein & Oudenampsen, 2010). Vrijwilligerscoördinatoren zijn met name actief bij vrijwilligersorganisaties in de zorg. In een onderzoek (Dekker *et al.*, 2008) betreffende de vraag naar vrijwillige inzet bleek ruim 90 procent van de onderzochte zorgorganisaties te werken met een coördinator. Voor de totale onderzoeksgroep van vrijwilligersorganisaties bedroeg dit percentage 50. Devilee kwam in een eerdere studie in 2005 op een iets lager aantal uit. Volgens zijn gegevens werkt één derde van de vrijwilligersorganisaties met een vrijwilligerscoördinator. Voor de sector zorg of hulpverlening is dit 80 procent. In de sport- en recreatiesector daarentegen werkt slechts 22 procent van de organisaties met vrijwilligerscoördinatoren en dit zal naar het zich laat aanzien alleen nog maar afnemen. Organisaties in deze sector zijn steeds minder overtuigd van het nut van coördinatoren voor het oplossen van de vrijwilligerstekorten.

Concrete cijfers over het aantal actieve coördinatoren ontbreken veelal. Echter voor enkele organisaties uit het Landelijk Overleg Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (LOVZ) is dit wel bekend uit onderzoek van het Verwey-Jonker Instituut (Van der Klein & Oudenampsen, 2010). Zo bedraagt het aantal coördinatoren bij Humanitas 950, bij de Stichting Johanniter Hulpverlening 350, bij de Stichting Samenwerkende Vrijwillige Hulpdiensten (SSVH) 400 en bij de Vrijwilligers Palliatieve Terminale Zorg Nederland (VPTZ) 450.

Aan de aanbodkant zijn interne bemiddelaars te vinden bij instanties voor sociale activering (afdelingen sociale zaken/sociale diensten van gemeenten, welzijnsinstellingen en



(Vrij naar Van Soest, 2005)

Figuur 1: Bemiddelaars op de vrijwilligersmarkt.

re-integratiebureaus), middelbare scholen en bedrijven. Instanties voor sociale activering besteden in de praktijk de bemiddeling naar vrijwilligerswerk steeds vaker uit aan lokale steunpunten vrijwilligerswerk. Hetzelfde geldt voor middelbare scholen en maatschappelijk ondernemende bedrijven. Zij werken veel samen met stagemakelaars en makelaars maatschappelijk betrokken ondernemen, die vaak opereren onder de paraplu van lokale steunpunten vrijwilligerswerk (Van den Bosch *et al.*, 2002; Stubbe & Van Dijk, 2006; MOVISIE, 2011a, b, c, d).

In figuur 1 wordt een en ander schematisch samengevat. De figuur is samengesteld op basis van verschillende reeds in de tekst genoemde bronnen en geïnspireerd op een vergelijkbaar model voor arbeidsbemiddeling van Van Soest (2005).

GEBRUIK VAN BEMIDDELING

Aan de vraagzijde wordt interne bemiddeling ingezet door organisaties waar vrijwilligerscoördinatoren of medewerkers/leden met een vergelijkbare functie werkzaam zijn. Dit zijn vooral de vrijwilligersorganisaties in de zorg.

Externe bemiddeling is voor vrijwilligersorganisaties doorgaans niet een gebruikelijke optie om (nieuwe) vrijwilligers te werven. Met name het eigen netwerk vormt voor organisaties een belangrijk zoek- en wervingskanaal. Dit komt naar voren in een onderzoek van Regioplan Beleidsonderzoek (Dekker *et al.*, 2008) naar de vraagkant van vrijwillige inzet. Veel organisaties benaderen vrijwilligers vooral via-via (74%) of persoonlijk (64%). Slechts in beperkte mate (24%) wordt een beroep gedaan op de bemiddelingsfunctie van lokale steunpunten vrijwilligerswerk⁴. In vergelijking met andere sectoren (kunst/cultuur, onderwijs, sport/recreatie, belangenbehartiging) blijkt dat in de zorg en welzijnssector het meest gebruik wordt gemaakt van de diensten van lokale steunpunten vrijwilligerswerk. Het in 2006 uitgevoerde onderzoek naar de positie van vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties in de zorg (Plempers *et al.*, 2006) schetst eenzelfde beeld. De meest toegepaste wijze van werving in de zorg is de persoonlijke benadering⁵. Verder vormen lokale steunpunten vrijwilligerswerk en de lokale media belangrijke wervingskanalen.

De reden van vrijwilligersorganisaties om voor bepaalde manieren van werven te kiezen heeft vooral een praktische inslag, namelijk omdat deze “het beste blijken te werken” (85%) en omdat ze “geen tijd en geld hebben voor andere manieren” (16%). Dit komt naar voren in het onderzoek van Regioplan Beleidsonderzoek (Dekker *et al.*, 2008).

Specifieke oorzaken van het beperkte gebruik van bemiddeling door lokale steunpunten worden genoemd in een onderzoek van Zuidam en Bouwmeester (2004). In dit onderzoek wordt onderscheid gemaakt tussen organisaties met beroepskrachten (met name zorg- en

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

welzijnsinstellingen) en organisaties zonder beroepskrachten (met name sportverenigingen en ideële verenigingen). Het blijkt dat de eerste groep niet te afhankelijk wil worden van externe organisaties, zoals steunpunten, voor het werven van vrijwilligers. Ook zouden de resultaten van de steunpunten te wensen overlaten volgens deze organisaties. Slechts sporadisch wordt een positieve match gerealiseerd. Voor de tweede groep organisaties speelt onbekendheid met lokale steunpunten vrijwilligerswerk een rol. In een meer recent onderzoek (Van der Klein & Oudenampsen, 2010) onder LOVZ-organisaties⁶ worden eveneens slechte resultaten als reden aangehaald voor de geringe samenwerking met steunpunten.

Voor wat betreft de aanbodkant is het moeilijk vast te stellen in hoeverre vrijwilligers gebruik maken van externe bemiddeling. *Geven in Nederland 2005* (Bekkers, 2005) kan hier enig licht op werpen. In dit onderzoek is namelijk gekeken naar de wijze waarop vrijwilligers zijn geworven. 70 procent van de vrijwilligers (in 2004) bleek gevraagd zijn. Dit gebeurde in 60 procent van de gevallen door leden van de organisatie. Vaak (47%) waren de vrijwilligers zelf ook al betrokken bij de organisatie. De uitkomsten van het onderzoek van Plemper *et al.* (2006) in de zorgsector wijzen in dezelfde richting. Het merendeel (80%) van de vrijwilligers was persoonlijk benaderd. Slechts een beperkte groep bleek te zijn binnengekomen via een vrijwilligersvacaturebank (16%) of vrijwilligerscentrale/vrijwilligerssteunpunt (20%).

Interne bemiddeling wordt bij vrijwilligers toegepast in het kader van speciale projecten zoals maatschappelijke stage, sociale activering en maatschappelijk betrokken ondernemen. In de praktijk komt dit echter niet veel voor. Zoals reeds is vastgesteld besteden interne bemiddelaars over het algemeen bemiddeling naar vrijwilligerswerk uit aan externe bemiddelaars.

SUCCEFACTOREN

Onderzoek op het gebied van vrijwillige inzet heeft verschillende factoren geïdentificeerd, die de kansen op een goede match vergroten. Het betreft trots en respect alsmede motivatie van de toekomstige vrijwilliger.

In het algemeen geldt voor het werven van vrijwilligers dat het van belang is om gevoelens van trots en respect aan te spreken om zo de aantrekkelijkheid van de organisatie te vergroten. Dit is één van de conclusies van een serie experimenten die werd uitgevoerd in het kader van een onderzoek (Boezeman, 2009) naar het managen van vrijwilligersorganisaties. In een van de experimenten kregen niet-vrijwilligers informatie voorgelegd over een fictieve

vrijwilligersorganisatie. Deze informatie werd gevarieerd over de onderzoekscondities. Het bleek dat mensen sneller bereid zijn om zich in te zetten als vrijwilliger voor een organisatie, wanneer ze op basis van informatie over het succes van de organisatie verwachten hier trots en waardering aan te kunnen ontlenuen. Verder werd duidelijk dat wanneer vrijwilligersorganisaties zich teveel laten voorstaan op hun succes dit averechts werkt bij het werven. "Benadrukken dat een vrijwilligersorganisatie succesvol is heeft ... een negatieve impact op vrijwilligerswerving. Het genereert onder niet-vrijwilligers geen verwachte gevoelens van trots maar zorgt ervoor dat men denkt dat men weinig nodig is als vrijwilliger bij de vrijwilligersorganisatie" (Boezeman, 2009, p. 165). Informatie over ondersteuning door de organisatie bleek eveneens een positief effect te hebben op de verwachte gevoelens van respect, aldus de uitkomst van een ander experiment.

Het belang van motivatie werd onder andere vastgesteld door Clary *et al.* (1998). Zij toonden aan dat de tevredenheid van vrijwilligers over hun werk groter is naarmate dit werk beter aansluit bij hun motieven om zich als vrijwilliger in te zetten. Zij baseerden zich hierbij op een onderzoek onder oudere ziekenhuisvrijwilligers. In het kader van het onderzoek werd bij de vrijwilligers eerst de Volunteer Functions Inventory (VFI) afgenomen. Met de VFI kan worden vastgesteld welke motieven mensen hebben om vrijwilligerswerk te doen. 16 weken later werd gemeten in hoeverre de vrijwilligers tevreden waren over hun werk en in hoeverre dit werk aansloot bij hun motieven, zoals die waren gemeten met de VFI. Dit gebeurde aan de hand van een speciaal daarvoor ontwikkelde vragenlijst.

Later onderzoek van Houle, Sagarin en Kaplan (2005) bevestigt deze bevinding. Zij voerden een onderzoek uit onder eerstejaarsstudenten psychologie. Bij de deelnemers aan het onderzoek werd eerst de VFI afgenomen. Hierna kregen de studenten een omschrijving van acht verschillende vrijwillige klussen. Aan hen werd gevraagd om deze klussen op basis van persoonlijke voorkeur te ordenen. Tot slot moesten de deelnemers aangeven in welke mate de acht bovengenoemde klussen voor hen persoonlijk appelleerden aan de verschillende motieven voor vrijwilligerswerk. Analyse van de onderzoeksgegevens maakte duidelijk dat vrijwilligers niet willekeurig kiezen voor een bepaald soort vrijwilligerswerk, maar zich hierbij laten leiden door de mate waarin dit werk appelleert aan hun motieven. Dus wanneer vrijwilligers in de gelegenheid worden gesteld om vrijwilligerswerk te kiezen dat aansluit bij hun motieven zal dit leiden tot meer positieve werkervaringen, zo veronderstellen de onderzoekers.

In tegenstelling tot andere wervingsmethoden biedt bemiddeling uitgebreide mogelijkheden om in te spelen op de genoemde factoren. Door middel van matching (intake, werving, selectie) kan worden afgestemd op de gevoelens en motieven van vrijwilligers. Hetzelfde geldt voor de

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

informatieverstrekking over organisaties. Zowel in het persoonlijk contact als via schriftelijke en digitale vacaturebestanden, kan hier expliciet op worden ingegaan en afgestemd. Het is niet bekend óf en in hoeverre in de dagelijkse praktijk van vrijwilligersbemiddeling plaats is voor een dergelijke verregaande afstemming.

MATCHING ALS BINDMIDDEL

Niet alleen voor het vinden maar ook voor het binden van vrijwilligers biedt bemiddeling opties. Het is namelijk mogelijk om al voor de indiensttreding van een vrijwilliger bij een organisatie via matching het proces van binding te beïnvloeden.

Het belang van matching voor het binden van vrijwilligers werd in 1998 aangetoond door Clary *et al.* (1998). Zij onderzochten of een goede match tussen motieven en vrijwilligerswerk van invloed was op de (voorgenomen) duur van de vrijwillige inzet. Dit deden zij bij een groep economiestudenten, die in het kader van hun studie vrijwilligerswerk moesten verrichten. Bij aanvang van het onderzoek werd bij de studenten de VFI afgenomen. Ongeveer 12 weken later kregen zij weer een vragenlijst voorgelegd. Hierin werd navraag gedaan naar:

- de ervaren voordelen van het vrijwilligerswerk (in termen van aansluiting op hun motieven om vrijwilligerswerk te doen)
- de tevredenheid over het gekozen vrijwilligerswerk
- de intentie om op de korte of lange termijn te blijven werken als vrijwilliger.

Het bleek dat studenten die werk hadden gekozen dat aansloot bij hun motieven, niet alleen tevreden waren over hun werk, maar ook de intentie hadden om zich in de naaste of verre toekomst in te blijven zetten als vrijwilliger. Dit gold in mindere mate voor studenten, bij wie werk en motieven niet goed aansloten.

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek van Boezeman (2009) kan eveneens worden geconcludeerd dat de binding van vrijwilligers door middel van matching kan worden gestuurd. Immers, dezelfde gevoelens van trots en waardering die meespelen bij de beslissing van mensen om een vrijwillig werkverband aan te gaan met een organisatie, zijn ook bepalend voor de latere binding met die organisatie, of zoals Boezeman (2009, p. 173) het verwoordt: "gevoelens van trots en respect onder vrijwilligers ... [dragen bij] aan betrokkenheid bij de vrijwilligersorganisatie en het voornemen om vrijwilliger bij de vrijwilligersorganisatie te blijven".

In dit kader is ook het onderzoek van Liao-Troth (2005) vermeldenswaard. Hij onderzocht het psychologisch contract van vrijwilligers en ging na in hoeverre (functionele) motieven

en persoonlijkheidsfactoren van vrijwilligers de duurzaamheid van de relatie met vrijwilligersorganisaties beïnvloeden. Het psychologisch contract wordt gedefinieerd als "the informal⁷ reciprocal agreement of a work environment from the perspective of the individual" (Liao-Troth, 2005, p. 511). Bij het onderzoek van Liao-Troth (2005) waren studenten betrokken, die actief waren als vrijwilliger. Voor het vaststellen van de motieven werd gebruik gemaakt van de VFI. Bepaling van het psychologisch contract gebeurde met behulp van een aangepaste versie van de door Rousseau (in Liao-Troth, 2001) ontwikkelde Psychological Contract Inventory. De persoonlijkheid van de vrijwilligers werd online gemeten met The Big Five Personality Test (zie John & Srivastava, 1999). Verschillende persoonlijkheidsfactoren bleken gerelateerd aan bepaalde typen psychologische contracten. Vanuit het oogpunt van werving en selectie van vrijwilligers zijn de uitkomsten van bovengenoemd onderzoek interessant. Immers, het type psychologisch contract zegt iets over de aard en bestendigheid van de werkrelatie van een vrijwilliger met een organisatie. Wanneer een organisatie een voorkeur heeft voor één specifiek psychologisch contract, worden aanknopingspunten geboden om het selectieproces te sturen. Enig voorbehoud bij de generalisatie van de bevindingen is vooralsnog geboden, omdat deze alleen betrekking hebben op studenten.

CONCLUSIES EN DISCUSSIE

In dit artikel is onderzocht op welke wijze vrijwilligersbemiddeling wordt ingevuld in Nederland en welke waarde bemiddeling heeft én kan hebben voor de vrijwilligersmarkt. Vrijwilligersbemiddeling brengt vraag en aanbod samen in het vrijwilligerswerk. Het vindt plaats op twee niveaus: extern en intern. In tegenstelling tot interne bemiddeling is er bij externe bemiddeling geen directe relatie tussen de bemiddelaar en de vragende of aanbiedende partij. Beide vormen van bemiddeling worden zowel aan de vraagzijde (vrijwilligersorganisaties) als aan de aanbodzijde (vrijwilligers) aangewend.

Aan de vraagzijde, in het bijzonder bij vrijwilligersorganisaties in de zorg, wordt het meest gebruik gemaakt van interne bemiddeling. Deze wordt geboden door vrijwilligerscoördinatoren, die bij de betreffende organisaties werkzaam zijn. Externe bemiddeling is voor deze organisaties, maar ook voor organisaties uit andere sectoren (kunst/cultuur, onderwijs, sport/recreatie, belangenbehartiging), geen gebruikelijke optie. Het werven van vrijwilligers gebeurt vooral via-via of persoonlijk. Indien externe bemiddelaars worden ingezet dan gebeurt dit met name in de zorg- en welzijnssector. Slechte ervaringen, tegenvallende resultaten, een behoefte aan onafhankelijkheid en onbekendheid bij vrijwilligersorganisaties staan een veelvuldig gebruik van externe bemiddelaars vooralsnog in de weg.

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

Aan de aanbodkant heeft externe bemiddeling het grootste belang. Lokale steunpunten vrijwilligerswerk spelen hier een centrale rol. Zij bieden bemiddeling in het kader van speciale vrijwilligersprojecten zoals maatschappelijke stage, maatschappelijk betrokken ondernemen en sociale activering. Dit is vooral gericht op vertegenwoordigers van vrijwilligers. De betekenis voor individuele vrijwilligers is minder. Zij worden overwegend via andere kanalen geworven. Opmerkelijk is dat in de zorgsector, waar veel gewerkt wordt met interne bemiddelaars i.e. vrijwilligerscoördinatoren, de vrijwilligerstekorten het grootst zijn. Deels kan dit worden toegeschreven aan de toenemende vraag en het veranderend aanbod. Echter ook voor organisaties in andere sectoren speelt dit probleem. Een andere verklaring kan worden gevonden in de grote taaklast van vrijwilligerscoördinatoren. Mogelijk kunnen de coördinatoren door de vele andere en vaak complexe taken onvoldoende tijd en energie investeren in het aantrekken en bemiddelen van vrijwilligers.

Een punt van overweging is om het takenpakket van de vrijwilligerscoördinatoren te verlichten door krachten te bundelen met lokale steunpunten vrijwilligerswerk. Lokale steunpunten vrijwilligerswerk kunnen ondersteuning bieden door een deel van het bemiddelingstraject over nemen. Hierbij kan worden gedacht aan intake, werving en een eerste selectie. Een goede communicatie tussen de vrijwilligerscoördinator en het steunpunt is hierbij een essentiële voorwaarde. Als geen ander is de coördinator ingevoerd in de organisatie en beschikt over informatie die relevant is voor het maken van een goede match.

De aanwezige capaciteit van steunpunten in Nederland is ruim voldoende om een dergelijke samenwerking te realiseren. Echter, een gebrek aan vertrouwen in de geboden dienstverlening kan een beletsel vormen. Dit is een belangrijk gegeven voor steunpunten. Zij dienen zichzelf sterker en beter te profileren. Ook moet kritisch worden gekeken naar mogelijkheden om (de uitkomsten van) het bemiddelingsproces te verbeteren. In het bijzonder verdient het achterblijven van de resultaten van digitale bemiddeling bij persoonlijke bemiddeling aandacht. In deze tijd van steeds verregaander automatisering zal deze vorm van bemiddeling steeds belangrijker worden. Ook buiten het kader van een samenwerkingsverband is dit van belang. De onderzoeksbevindingen betreffende succesfactoren voor het vinden en binden van vrijwilligers kunnen handvatten bieden.

Door middel van wetenschappelijk onderzoek is namelijk aangetoond dat gevoelens (van trots en respect) en motieven in belangrijke mate bepalend zijn voor de uitkomst van een wervingsactie. Bemiddeling biedt uitgesproken mogelijkheden om hier op in te spelen door middel van matching. Ook voor het behoud van vrijwilligers zijn deze factoren van betekenis. Deze mogelijkheden worden naar het zich laat aanzien nog onvoldoende onderkend door bemiddelaars, vrijwilligersorganisaties en vrijwilligers. Het wordt zinvol geacht om de waarde van bemiddeling

voor het vinden en binden van vrijwilligers duidelijk(er) onder de aandacht te brengen van de betrokken partijen. Deze publicatie kan worden gezien als een eerste aanzet daartoe.

Onder de bovengenoemde voorwaarden is de inzet van lokale steunpunten vrijwilligerswerk bij andere sectoren ook het overwegen waard. Als wervingsmethode kiezen deze organisaties bij voorkeur voor de persoonlijke en via-via benadering. Volgens hen zijn dit de meest effectieve methodes. De resultaten wijzen anders uit. Bijna veertig procent van de organisaties kampt immers nog met een tekort aan vrijwilligers. Aangezien deze organisaties doorgaans niet (meer) over een vrijwilligerscoördinator beschikken, kan een betrokken (bestuurs)lid of medewerker als contactpersoon voor het steunpunt fungeren.

NOTEN

- 1 In het TBO wordt gesproken over studenten.
- 2 CIVIQ is per 1 januari 2007 opgegaan in MOVISIE, een landelijk kennisinstituut op het gebied van maatschappelijke inzet.
- 3 Ten tijde van het onderzoek (2007) werd het aantal steunpunten op 238 geschat.
- 4 In het betreffende onderzoek omschreven als vrijwilligerscentrales.
- 5 In het betreffende onderzoek ook wel omschreven als mond-tot-mond benadering.
- 6 LOVZ staat voor Landelijke Overleg Vrijwilligersorganisaties in de Zorg.
- 7 In tegenstelling tot een formele overeenkomst zoals een arbeidscontract of in dit geval een vrijwilligerscontract.

LITERATUUR

- Bekkers, R. (2005). Geven van tijd: vrijwilligerswerk [Giving time: Volunteering]. In Th. N. M. Schuyt, & B. M. Gouwenberg (Eds.), *Geven in Nederland 2005* [Giving in the Netherlands 2005] (pp. 80–92). 's Gravenhage: Elsevier Overheid.
- 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.
- Boezeman, E. J. (2009). *Managing the volunteer organization: Strategies to recruit, content and retain volunteers*. Leiden: Universiteit Leiden. Retrieved March 28, 2011 from <https://openaccess.leidenuniv.nl/handle/1887/13572>.

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

- Boon, T. van der, & Geeraets, D. (Eds.). (2005). *Van Dale: groot woordenboek van de Nederlandse taal 14* [Van Dale: Comprehensive dictionary of the Dutch language 14] [Cd-rom]. Utrecht/Antwerpen: Van Dale Lexicografie bv.
- Bosch, A. van den, Hofman, E., & Wilbrink, I. (2002). *Fase 4-klanten: nieuwe vrijwilligers in uw organisatie* [Stage 4-customers: New volunteers in your organization]? Utrecht: sVM.
- Braam, H., Leusink, G., & Witteveen, D. (2010). *Lokale coördinatie: de onmisbare schakel. Adviezen aan vrijwilligersorganisaties in zorg en welzijn* [Local coordination: The essential link. Advice to voluntary organizations in care and welfare]. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Clary, E. G., Ridge, R. D., Stukas, A. A., Snyder, M., Copeland, J., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516–1530.
- Commissie Vrijwilligersbeleid (2001). *Startnotitie* [Notification of intent]. Den Haag: Commissie Vrijwilligersbeleid.
- 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.
- Devilee, J. (2008). *Vrijwillig verzorgd: over vrijwilligerswerk voor zorgbehoevenden en mantelzorgers buiten de instellingen* [Voluntary care: About volunteering for dependent and informal caregivers outside institutions]. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Gilst, E. van, Schalk, R., Garretsen, H., & Goor, I. van de (2009). Op zoek naar de perfecte match in vrijwilligersland: projectbeschrijving [Looking for the perfect match in volunteering: Project description]. In Tranzo, *Jaarverslag 2009* [Annual report 2009] (p. 53). Tilburg: Universiteit van Tilburg.
- Heinsius, J. (1998). *Handboek kwaliteitszorg lokale steunpunten vrijwilligerswerk* [Quality care manual for volunteer centers]. Utrecht: NOV.
- Herten, M. van (2008). *Plausibiliteit POLS-module Vrijwillige inzet 2007* [Plausibility POLS-module Volunteering 2007]. Voorburg: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Houle, B. J., Sagarin, B. J., & Kaplan, M. F. (2005). A functional approach to volunteerism: Do volunteer motives predict task preference? *Basic and Applied Social Psychology*, 27(4), 337–344.
- Ingen, E. van (2011). *Vrijwilligerswerk: verandert het profiel van de vrijwilliger* [Volunteering: Is the volunteer profile changing?]. Retrieved March 28, 2011 from <http://www.scp.nl/>

- Organisatie/Onderzoeksgroepen/Tijd_Media_Cultuur/Tijdsbesteding/Hoe_lang_en_hoe_vaak/Vrije_tijd/Vrijwilligerswerk_Mantelzorg_en_Kerkgang/Vrijwilligerswerk
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The big five trait taxonomy: History, measurement and theoretical perspectives [Electronic version]. In L. A. Pervin, & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp. 102–138). New York: Guilford.
- Kannekens, E. (2006). Vrijwilligerscontract: van waarde of waardeloos [Volunteer contract: valuable or worthless]. *Vakwerk 2006* (1).
- Klein Hegeman, P., & Kuperus, M. (2003). *En de mens gaf namen aan al ...: samenvatting van een verkenning van het definitievraagstuk rond vrijwillige inzet* [And humans gave names to all ...: summary exploration of the definition of a problem on volunteerism]. Utrecht: CIVIQ. Retrieved March 28, 2011 from www.movisie.nl/vrijwilligerswerk/Docs/TrendsDefinitiesAchtEndemens.doc/.
- Klein, M. van der, & Oudenampsen, D. (2010). *Lokale coördinatie: de onmisbare schakel* [Local coordination: The essential link]. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Liao-Troth, M. A. (2001). Attitude differences between paid workers and volunteers. *Nonprofit Management and Leadership*, 11(4), 423–442.
- Liao-Troth, M. A. (2005). Are the here for the long haul: The effects of functional motives and personality factors on the psychological contract of volunteers. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34(4), 510–530.
- Lumanauw-Van Ommen, J., & Stadt, A. van der (1998). *Arbeidsbemiddeling, hoe doe je dat* [Job placement: How to do it]? Brussel: Fontys Hogescholen, P&A Groep.
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2001). Beleid voor vrijwilligerswerk in Nederland [Policy for volunteering in the Netherlands]. *Documentatie*, (16), 1–8.
- MOVISIE. (2011a). *Ondersteuning vrijwilligerswerk* [Support for volunteering]. Retrieved February 28, 2011 from http://www.movisie.nl/127846/def/home/vrijwillige_inzet_/ondersteuning_vrijwilligerswerk/.
- MOVISIE. (2011b). *Vrijwilligerscentrales en –steunpunten* [Volunteer centers]. Retrieved, March 28, 2011 from http://www.movisie.nl/128164/def/home/vrijwillige_inzet/ondersteuning_vrijwilligerswerk/vrijwilligerscentrales_en_steunpunten/.
- MOVISIE. (2011c). *Maatschappelijke stage* [Social internship]. Retrieved March 28, 2011 from <http://www.movisie.nl/eCache/DEF/1/15/466.html>.
- MOVISIE. (2011d). *Makelaar Maatschappelijk Betrokken Ondernemen* [Broker corporate community involvement]. Retrieved March 28, 2011 from http://www.movisie.nl/128167/def/home/vrijwillige_inzet/ondersteuning_vrijwilligerswerk/makelaar_maatschappelijk_betrokken_ondernemen/.

BEMIDDELING OP DE NEDERLANDSE VRIJWILLIGERSMARKT

- Otten, F. (2005). *Meer ouderen actief als vrijwilliger* [More elderly people active as volunteers]. *CBS Webmagazine 6 juni*. Retrieved September 29, 2010 from <http://www.cbs.nl/nl-nl/menu/themas/vrije-tijd-cultuur/publicaties/artikelen/archief/2005/2005-1708-wm.htm>.
- 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.
- Ross-van Dorp, C. (2005). Vrijwilligersbeleid: brief Staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport [Volunteer policy: Letter, Secretary of Health, Welfare and Sport]. *Kamerstukken II 2005/06, 30 334 (1)*, Retrieved March 28, 2011, from <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/>.
- Scala. (2005). *De Bijspringer in dorp of wijk: werken met de Bijspringer-methode* [The 'Bijspringer' in the village or neighborhood: Working with the 'Bijspringer'-method]. Oosterwolde: Stichting Scala, Retrieved March 28, 2011, from http://www.scala-welzijn.nl/page-item_vrijwilligerswerk.html
- Soest, E. van (2005). *Personeelsbemiddeling* [Staff mediation]. Utrecht: Uitgeverij Lemma.
- 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 work 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 study of the work of volunteer centers]. Utrecht: MOVISIE.
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten. (2011). *Aantal gemeenten in Nederland*. Retrieved March 12, 2011 from http://www.vng.nl/Documenten/Extranet/Vereniging/VNG_pres_26_jan_2011_aantal_gem_2000-2011.pdf.
- Zuidam, M., & Bouwmeester, J. (2004). *Tweede meting monitor vrijwilligerswerkbeleid: eindrapport* [Second rating monitor voluntary policy: Final report]. Leiden: Research voor Beleid.