

RAPPORT ONDERZOEK

INZET VRIJWILLIGERS BIJ RECLASSERING

Rollen, dilemma's en succesfactoren



Colofon

Onderzoekers: dr. Marianne van Bochove, dr. Hanna van Dijk, Katja Hop BSc., dr. Bert de Graaff

Contact: Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM), frontoffice@eshpm.eur.nl

Opdrachtgever: ZRO, de drie reclasseringsorganisaties: Reclassering Nederland, Stichting Verslavingsreclassering GGZ, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

Redactie: Noëlle van Wijgerden, NvW*CMMNCT

Vormgeving & illustratie: ontwerpburo Suggestie & Illusie

Publicatiedatum: Rotterdam, juni 2019



Erasmus School of
Health Policy
& Management



INHOUD

1. Waarom onderzoek naar de inzet van vrijwilligers bij reclassering?	5
1.1 Doelen en vraagstelling van dit onderzoek	6
1.2 Leeswijzer	6
2. Relevante bevindingen uit eerder onderzoek	7
2.1 Variatie in samenwerking en grenzen tussen vrijwilligers en professionals	7
2.2 Professionalisering van vrijwilligers	9
2.3 Onderlinge beeldvorming vrijwilligers en professionals	10
2.4 Opbrengsten van vrijwilligerswerk	11
3. Onderzoeksopzet: Casussen en dataverzameling	13
3.1 Selectie casussen	13
3.2 Dataverzameling en analyse	17
3.3 Analyse	20
3.4 Beperkingen van het onderzoek	21
4. Vrijwilligersbeleid van werving tot afscheid	22
4.1 Hoe geformaliseerd is het beleid?	22
4.2 Werving, selectie en matching	22
4.3 Basistraining	25
4.4 Coaching on-the-job	27
4.5 Afscheid	30
5. Samenwerking tussen professionals en vrijwilligers	33
5.1 Wat is de rol van vrijwilligers?	33
5.2 Opvattingen over samenwerken met vrijwilligers	38
5.3 Belang van 'best persons' met de benodigde impliciete kennis	41
5.4 Creëren van draagvlak	43
6. De beleving van vrijwilligers	46
6.1 Achtergrond en motivatie	46
6.2 Verstandhouding met cliënt	47
6.3 Contact met andere vrijwilligers	49
6.4 Vooroordelen vanuit omgeving	50
6.5 Ervaren waardering	51
7. Dilemma's in vrijwillige inzet bij reclassering	53
7.1 Dilemma 1: Werkwijze van professionals standaardiseren of speelruimte bieden	53
7.2 Dilemma 2: Vrijwilliger als gewone of getrainde burger	57
7.3 Dilemma 3: Loyaliteit aan organisatie of aan cliënt	62



8. Conclusies & Aanbevelingen	67
8.1 Belangrijkste bevindingen	67
8.2 Succesfactoren	71
8.3 Bevindingen in breder perspectief	72
Referenties	74
Bijlage: Online vragenlijst	76

1 WAAROM ONDERZOEK NAAR DE INZET VAN VRIJWILLIGERS BIJ RECLASSERING?

In het kader van de 'participatiesamenleving' ligt er tegenwoordig veel nadruk op het belang van onbetaalde ondersteuning die burgers aan elkaar bieden. Er zijn bijvoorbeeld hoge verwachtingen van mantelzorgers en vrijwilligers in de zorg voor hulpbehoevende ouderen (Van Bochove e.a. 2018). In het justitiële domein speelt de vraag hoe 'gewone burgers' als vrijwilliger kunnen bijdragen aan het toezicht op en de re-integratie van reclasseringscliënten. Ook hier zijn de verwachtingen van vrijwilligers hooggespannen. Volgens voormalig bestuursvoorzitter van Reclassering Nederland, Sjef van Gennip, dragen vrijwilligers bij aan de vermindering van recidive, en wordt de samenleving via vrijwilligers op een vruchtbare manier betrokken bij de resocialisatie van delinquenten: in plaats van te 'roep-toeteren langs de zijlijn', stropen zij daadwerkelijk de mouwen op (De Volkskrant, 28 mei 2018). De drie reclasseringsorganisaties in Nederland (Reclassering Nederland, Stichting Verslavingsreclassering GGZ, en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, kortweg 3RO) stellen in hun gezamenlijke Visie 2020 dat sociale inclusie en eigen verantwoordelijkheid van de cliënt belangrijke doelen zijn. De inzet van vrijwilligers past hierbij. Tegelijkertijd bestaan er ook vragen over de grenzen van vrijwillige inzet bij reclassering. Boodschappen doen voor een hulpbehoevende oudere kun je wel overlaten aan vrijwilligers. Maar geldt dat ook voor de begeleiding van een voormalig zedendelinquent? En wat betekent de inzet van vrijwilligers voor de rol van de professional en voor de kwaliteit van de geleverde diensten?

Er wordt bij diverse reclasseringsorganisaties en andere organisaties die zich inzetten voor ex-delinquenten al veel samengewerkt met vrijwilligers. Bestaand onderzoek naar deze samenwerking richt zich meestal op een specifieke organisatie of specifieke projecten, waardoor het trekken van meer overstijgende conclusies over de inzet van vrijwilligers beperkt mogelijk is. In dit onderzoek vergelijken we vijf (deel)organisaties¹ wat betreft het vrijwilligersbeleid, de begeleidende rol die professionals spelen, en de ervaringen van vrijwilligers. Op basis hiervan bieden we inzicht in organisatie-overstijgende dilemma's en benoemen we voorwaarden om de inzet van vrijwilligers succesvol te laten verlopen.

1 Hoewel het in sommige gevallen gaat om een organisatieonderdeel (zoals Bureau Buitenland, dat onderdeel is van Reclassering Nederland) en in andere gevallen om een specifiek project (zoals de inzet van ervaringsdeskundigen bij Novadic Kentron), spreken we ten behoeve van de leesbaarheid in het vervolg kortweg van 'organisaties'.



1.1 DOELEN EN VRAAGSTELLING VAN DIT ONDERZOEK

In opdracht van 3RO hebben we vijf lopende praktijken onderzocht. De driedelige doelstelling (met bijbehorende onderzoeksvragen) van dit onderzoek luidt:

1. In kaart brengen hoe vrijwilligers ingezet worden in vijf lopende organisaties

- Wat zijn kenmerken van de vrijwilligers en cliënten?
- Wat zijn de formele afspraken over de inzet van vrijwilligers (bijv. wat betreft selectie, training, taken en verantwoordelijkheden)?
- Welke rol hebben professionals in de begeleiding van vrijwilligers?
- Welke rol hebben vrijwilligers in de begeleiding van cliënten?

2. Inzicht bieden in de ervaringen van betrokken stakeholders

- Hoe ervaren beleidsmedewerkers, projectleiders, professionals, vrijwilligers en cliënten de meerwaarde van – en samenwerking met – vrijwilligers?
- Wat gaat er volgens hen goed en wat zou er beter kunnen (bijv. wat betreft het organisatiebeleid, de samenwerking met professionals, en de verstandhouding met de cliënt)?

3. Inventariseren welke overkoepelende lessen en succesfactoren ontleend kunnen worden aan de diverse organisaties.

1.2 LEESWIJZER

In hoofdstuk 2 bespreken we kort relevante inzichten uit onderzoek naar de inzet van vrijwilligers, zowel in het justitiële domein als in het bredere sociale domein. In hoofdstuk 3 lichten we de geselecteerde organisaties en de onderzoeksmethode toe.

Dan volgen vier hoofdstukken, waarin we bovenstaande onderzoeksvragen beantwoorden. In hoofdstuk 4, 5 en 6 onderscheiden we drie relevante stakeholders rondom de cliënt: de organisatie, de professional, en de vrijwilliger. Voor elk van deze stakeholders bespreken we hun rol en formuleren we succesfactoren. In hoofdstuk 7 gaan we dieper in op de interactie tussen de verschillende stakeholders. We bespreken hierbij drie centrale dilemma's die steeds terugkeren binnen de onderzochte organisaties. Aan het eind van dit hoofdstuk bieden we handvatten voor het omgaan met deze dilemma's.

In hoofdstuk 8 maken we vervolgens de balans op: wat zijn de succesfactoren bij de inzet van vrijwilligers bij reclassering en welke aanbevelingen kunnen op basis hiervan worden gedaan? We sluiten af met een korte reflectie, waarbij we de bevindingen in breder wetenschappelijk en maatschappelijk perspectief plaatsen.

2 RELEVANTE BEVINDINGEN UIT EERDER ONDERZOEK

Uit bestaand onderzoek naar de inzet van vrijwilligers bij reclassering en in het bredere domein van zorg en welzijn zijn relevante lessen te trekken. Onderzoek dat in Nederland en internationaal naar vrijwilligers bij reclasseringscliënten is gedaan, richt zich meestal op specifieke organisaties en specifieke rollen van vrijwilligers. Overstijgende conclusies, waar we in dit onderzoek naar op zoek zijn, zijn beperkt beschikbaar. We bespreken hieronder kernbevindingen uit recent onderzoek naar de inzet van vrijwilligers in zorg en welzijn² en de reclassering, zonder hierbij de suggestie van volledigheid te willen wekken.

2.1 VARIATIE IN SAMENWERKING EN GRENZEN TUSSEN VRIJWILLIGERS EN PROFESSIONALS

Hoewel er in zorg en welzijn over de hele linie meer van vrijwilligers wordt verwacht dan voorheen, bestaan er grote verschillen in de rolverdeling tussen vrijwilligers en professionals. In onderzoek van Van Bochove e.a. (2014), dat zich richt op verpleeghuizen, instellingen voor dagbesteding, buurthuizen en speeltuinen, worden drie samenwerkingspatronen onderscheiden:

- 1. Professionele verantwoordelijkheid:** Dit samenwerkingspatroon werd vooral gevonden in verpleeghuizen. Vrijwilligers worden gezien als een belangrijke 'extra' ten opzichte van professionals. Zij nemen geen kerntaken over (zoals persoonlijke verzorging van cliënten), maar gaan bijvoorbeeld met cliënten wandelen, bieden persoonlijke aandacht en ondersteunen professionals bij relatief eenvoudige taken, zoals het bereiden van maaltijden. De professional is bij deze vorm van samenwerking in de buurt om vragen te beantwoorden en waar nodig ondersteuning te bieden.
- 2. Gedeelde verantwoordelijkheid:** Dit samenwerkingspatroon was dominant bij instellingen voor dagbesteding, buurthuizen en speeltuinen. Vrijwilligers en professionals werken hier zij aan zij en voeren vaak ook vergelijkbare taken uit, zoals het begeleiden van cliënten of bezoekers bij activiteiten. Bij deze vorm van samenwerking is de professional niet meer altijd dichtbij; vrijwilligers werken vaak relatief zelfstandig. De professional blijft echter wel eindverantwoordelijk en heeft regelmatig contact met de vrijwilliger.

² We baseren ons hierbij vooral op bevindingen van het onderzoeksproject 'Kunnen we dat (niet) aan vrijwilligers overlaten?' (Van Bochove e.a. 2014; Van Bochove e.a. 2018; Van Bochove & Oldenhof 2018): een vergelijkend onderzoek in vier Nederlandse gemeenten naar de inzet van vrijwilligers in zorg- en welzijnsorganisaties.

3. Vrijwillige verantwoordelijkheid: Deze vorm van samenwerking werd in organisaties nog maar beperkt aangetroffen. In veel organisaties werd wel gestreefd naar het op termijn (bijna) geheel zelfstandig functioneren van vrijwilligers – met een professional alleen nog op oproepbasis beschikbaar – maar in de praktijk was dat in veel gevallen (nog) niet mogelijk, omdat vrijwilligers hier niet toe bereid of in staat waren. Bij een enkele speeltuin was er wel sprake van dit samenwerkingspatroon, waarbij vrijwilligers voor alles verantwoordelijk zijn (beheer, organiseren van activiteiten, werving van subsidies), en alleen bij specifieke zaken (zoals financiën) een professional om hulp vragen.

In de praktijk lopen deze patronen echter door elkaar: grenzen die op papier helder zijn, zijn in de dagelijkse praktijk vaak discutabel en afhankelijk van de specifieke context. Zo laten professionals ook bij een patroon van professionele verantwoordelijkheid soms toch bepaalde kerntaken over aan een vrijwilliger, bijvoorbeeld omdat deze vrijwilliger veel ervaring heeft, of omdat de professional het te druk heeft met andere taken (Van Bochove e.a. 2018).

Onderzoek naar vrijwilligers binnen de reclassering richt zich over het algemeen meer op de werkzaamheden van vrijwilligers en hun relatie met de cliënt, dan op hun samenwerking met professionals. Enkele recente publicaties laten echter zien dat dit wel degelijk een interessant vraagstuk is, omdat er verschillen tussen en binnen organisaties bestaan in hoe taken formeel zijn vastgelegd en in de praktijk ervaren worden.

Nelissen (2018) deed onderzoek onder vrijwilligers, cliënten en reclasseringswerkers bij Stichting Portaal, een organisatie die actief is in Limburg en Zuid-Brabant. De vrijwilligers van Portaal worden o.a. ingezet bij Reclassering Nederland, verslavingszorg en tbs-klinieken. Ze worden begeleid door professionals en zetten zich in als buddy om cliënten te ondersteunen bij re-integratie in de samenleving. De inzet van vrijwilligers lijkt hier vooral te passen binnen het samenwerkingspatroon van *professionele verantwoordelijkheid*: er is – tenminste op papier – een duidelijk onderscheid in de taken en verantwoordelijkheden van vrijwilligers en professionals, en de vrijwilliger heeft een aanvullende (begeleidende en motiverende) rol ten opzichte van de toezichhoudende rol van de professional (Nelissen 2018, 20-21). In de signalerende rol die vrijwilligers (in samenspraak met professional en cliënt) eveneens kunnen vervullen is sprake van *gedeelde verantwoordelijkheid*: vrijwilligers geven dan relevante informatie over het gedrag van de cliënt door aan professionals.

Ook in het onderzoek van Vogelvang e.a. (2015) naar de werkpraktijk bij Bureau Buitenland is de taakverdeling tussen professionals en vrijwilligers onderzocht. Nederlandse vrijwilligers die in het buitenland wonen, bezoeken Nederlandse gedetineerden in hun regio. Vrijwilligers fungeren hier als tussenpersoon tussen de gedetineerde en de coördinator: zij geven informatie van de coördinator door aan de gedetineerde en doen vervolgens verslag van het gesprek in een bezoekverslag voor de coördinator (Vogelvang e.a. 2015, 77). Vrijwilligers van Bureau Buitenland hebben een grotere verantwoordelijkheid dan de buddy's van Stichting Portaal; er lijkt vooral sprake te zijn van *gedeelde verantwoordelijkheid*.

In dit onderzoek gaan we in op de verschillende rollen die vrijwilligers spelen in reclasseringsorganisaties, zowel op papier als in de praktijk.

2.2 PROFESSIONALISERING VAN VRIJWILLIGERS

Met het uitbreiden van de taken en verantwoordelijkheden van vrijwilligers wordt er in veel zorg- en welzijnsorganisaties ook meer van hen verwacht wat betreft competenties. Organisaties ondernemen activiteiten ter uitbreiding van de kennis en vaardigheden en 'professionele houding' van vrijwilligers (Verhoeven & Van Bochove 2018). Het cursusaanbod van veel organisaties breidt zich uit, en de omgang met vrijwilligers gaat in bepaalde opzichten meer lijken op die met professionals. Zo hebben ze vaak een 'sollicitatiegesprek' en ondertekenen ze een 'vrijwilligerscontract'. Ook vrijwilligersbeleid wordt in veel organisaties geformaliseerd: er worden vrijwilligerscoördinatoren aangesteld die zich specifiek met de inbedding van vrijwilligers in de organisatie bezighouden en die bijvoorbeeld strategische beleidsnota's schrijven (Van Bochove & Oldenhof 2018).

Deze professionalisering heeft voor- en nadelen. Enerzijds biedt het vrijwilligers de mogelijkheid tot verdere zelfontplooiing en soms zelfs uitzicht op een betaalde functie. Dit is voor veel vrijwilligers motiverend en uitdagend. Anderzijds sluit het bepaalde typen vrijwilligers uit. Mensen die wat meer begeleiding nodig hebben, bijvoorbeeld omdat ze een lichamelijke of licht verstandelijke beperking hebben, worden in toenemende mate gezien als 'lastige' vrijwilligers of 'een extra cliënt' (Verhoeven & Van Bochove 2018). Ook verliest het vrijwilligerswerk volgens sommige vrijwilligers op deze manier zijn eigenheid: het ging er toch juist om dat een vrijwilliger iets *anders* te bieden heeft dan een professional? Onder professionals bestaat een ambivalente houding ten aanzien van deze 'proto-professionalisering' (De Swaan 1988) van vrijwilligers. De omgang met geprofessionaliseerde vrijwilligers vraagt ook om een andere rol en andere vaardigheden van de professional. Zij worden vaak meer een coach op afstand. Sommige professionals zien dit als een stap vooruit en vinden hun werk door hun samenwerking met vrijwilligers nog meer diepgang krijgen. Andere vinden het jammer dat ze zelf meer op afstand komen te staan van de cliënt en hebben het idee dat vrijwilligers de 'leuke' taken mogen overnemen terwijl zij zelf achterblijven met minder aantrekkelijke administratieve taken (Van Bochove & Oldenhof 2018).

In onderzoek naar vrijwilligers binnen de reclassering wordt de trend van professionalisering ook besproken. In het onderzoek naar Stichting Portaal is Nelissen (2018) kritisch over wat hij 'geforceerde professionalisering' noemt: het feit dat steeds hogere eisen worden gesteld aan vrijwilligers die met kwetsbare of moeilijke doelgroepen werken (Nelissen 2018, 14). Volgens Nelissen komt de nadruk die wordt gelegd op het aanleren van professionele competenties voort uit gebrek aan kennis onder professionals over de – mogelijk al zeer effectieve – werkwijze van vrijwilligers. Vrijwilligers zelf zitten volgens Nelissen niet te wachten op verdere professionalisering, maar benadrukken dat ze 'puur' willen blijven en vooral een 'goede klik' met de cliënt belangrijk vinden (Nelissen 2018, 55).

In het onderzoek van Vogelvang e.a. (2015) wordt bij Bureau Buitenland een professionaliseringslag gesignaleerd: waar het in de beginfase nog ging om '*friendly visiting*', werd er al gauw meer nadruk gelegd op het belang van (bij)scholing 'om de professionaliteit van de vrijwilligers op een hoger plan te brengen.' (Vogelvang e.a. 2015, 17). In tegenstelling tot Nelissen (2018), pleiten deze auteurs juist voor verdere professionalisering, waarbij vrijwilligers opgeleid worden 'in het signaleren en (eventueel) het bespreekbaar maken van psychopathologie (...) en motiveren voor behandeling' (Vogelvang e.a. 2015, 17).



In dit onderzoek gaan we nader in op hoe verschillende betrokkenen denken over de professionalisering van vrijwilligers, en op de verschillende keuzes die organisaties hierin maken.

2.3 ONDERLINGE BEELDVORMING VRIJWILLIGERS EN PROFESSIONALS

Naast de taakverdeling tussen vrijwilligers en professionals is een belangrijk thema in onderzoek: hoe zien zij elkaar? Dat onderling begrip en wederzijdse waardering niet vanzelfsprekend zijn, blijkt uit de literatuurstudie van Netting e.a. (2004). Zij sommen verschillende negatieve opvattingen op van professionals over vrijwilligers en andersom:

Tabel 2.1 Opvattingen professionals en vrijwilligers

Professionals over vrijwilligers	Vrijwilligers over professionals
Vrijwilligers dragen niet bij aan de doelen en visie van de organisatie.	Professionals werken voor geld, terwijl vrijwilligers vanuit hun hart werken.
Vrijwilligers kosten meer tijd dan ze opleveren.	Professionals weten niet hoe het er in de 'echte wereld' aan toe gaat.
Vrijwilligers baseren zich niet op feitelijke informatie.	Professionals proberen controle te houden over alles wat de vrijwilliger doet.
Vrijwilligers willen overal ondersteuning bij.	
Vrijwilligers vormen een bedreiging voor het werk van professionals.	

Gebaseerd op Netting e.a. (2004)

Aanvankelijke terughoudendheid over de samenwerking kan echter ook omslaan in een positieve houding, als blijkt dat bepaalde vooroordelen onterecht waren. Zo zeiden vrijwilligerscoördinatoren in het onderzoek van Van Bochove en Oldenhof (2018) dat professionals in de verpleegzorg na enige tijd vaak heel blij waren met de komst van vrijwilligers. Ze merkten dat vrijwilligers geen bedreiging voor professionals vormen, maar van grote waarde zijn voor de cliënten.

Binnen de reclassering is beperkt onderzoek gedaan naar de onderlinge opvattingen van vrijwilligers en professionals. Stals (2018) deed onderzoek naar vrijwilligers in het maatjesproject Vrij & Verder in Eindhoven, die werden ingezet bij reclasseringscliënten van Leger des Heils. De bevindingen sluiten aan bij de hierboven besproken opvattingen. Net als in het onderzoek van Van Bochove en Oldenhof (2018) waren veel professionals positief over het samenwerken met vrijwilligers. Ook waren er, net als in het onderzoek van Netting e.a. (2004), negatieve opvattingen. Deze hadden vooral te maken met twijfel over de competenties van vrijwilligers, bedreiging van de rol van de professional, en de snelle doorlooptijd van vrijwilligers (Stals 2018, 31 e.v.).

In dit onderzoek gaan we dieper in op de onderlinge relaties tussen professionals en vrijwilligers. Niet alleen op de vraag hoe professionals in verschillende organisaties staan tegenover het samenwerken met vrijwilligers, maar ook welke vaardigheden vrijwilligers van professionals verwachten in de omgang met vrijwilligers.

2.4 OPBRENGSTEN VAN VRIJWILLIGERSWERK

Consequenties zijn een wat onderbelicht thema in onderzoek naar de inzet van vrijwilligers in zorg- en welzijnsorganisaties. Wat betekent het voor de kwaliteit en kosten van de dienstverlening als vrijwilligers meer taken op zich nemen? In het kwalitatieve onderzoek van Van Bochove e.a. (2014) worden geen 'harde' effecten gemeten. De auteurs zagen in hun onderzoek in verpleeghuizen dat vrijwilligers meer tijd hebben om persoonlijke aandacht te besteden aan cliënten, wat de kwaliteit van leven ten goede kan komen. Daarnaast signaleerden zij enkele risico's, bijvoorbeeld wanneer nieuwe vrijwilligers alleen gelaten worden met een grotere groep cliënten. In het beheer van buurthuizen en speeltuinen is een mogelijk risico dat de ruimte steeds meer geclaimd wordt door een groep bezoekers die wat achtergrond (leeftijd, etniciteit, interesses) betreft lijken op de vrijwilligers. Dit kan ten koste gaan van diversiteit en sociale inclusie; twee waarden die professionals juist belangrijk vinden.

Handy en Srinivasan (2004) onderzochten de kosten en opbrengsten van vrijwilligers in ziekenhuizen in Canada en komen tot de conclusie dat vrijwilligers een kostenbesparing opleveren. Vrijwilligers zijn echter niet gratis; er moet geïnvesteerd worden in werving, scholing en begeleiding. Bovendien zit de toegevoegde waarde van vrijwilligers volgens de auteurs vooral in 'soft services', zoals het bieden van troost aan patiënten en familieleden. De meerwaarde van dergelijke 'zachte' dienstverlening is niet gemakkelijk in cijfers uit te drukken. Volgens Handy en Srinivasan kan dit verklaren waarom organisaties ten tijde van financiële tekorten vaak minder met vrijwilligers gaan werken: er moet tijd en dus geld in hen geïnvesteerd worden, terwijl hun meerwaarde niet 'hard' te maken is.

In onderzoek naar de inzet van vrijwilligers bij reclassering staat de vraag naar de opbrengsten van vrijwilligerswerk centraler dan in onderzoek binnen het bredere sociale domein. De sleutelvraag lijkt te zijn: dragen vrijwilligers bij aan het verminderen van recidive van cliënten? In de literatuurstudie die Nelissen (2018) deed voorafgaand aan het onderzoek bij Stichting Portaal, haalt hij diverse internationale studies aan over dit onderwerp. Samenvattend stelt Nelissen dat er aanwijzingen zijn dat vrijwilligers een positief effect hebben op het psychosociaal functioneren van cliënten, zowel op gedetineerden als op ex-gedetineerden in de 'vrije samenleving' (Nelissen 2018, 18). Het mens-tot-mens contact en de coaching die vrijwilligers bieden kan indirect leiden tot het stoppen met criminaliteit en minder recidive. Nelissen merkt daar echter bij op dat het empirisch bewijs voor dergelijke verbanden nog beperkt is en nader onderzoek verdient.

Een andere benadering van de gevolgen van vrijwilligerswerk voor reclasseringscliënten komt naar voren in onderzoek van Tomczak en Thompson (2018) in Engeland en Wales. Ze deden onder andere onderzoek onder negen COSA cirkels (COSA staat voor *Circles of Support and Accountability*) gericht op het begeleiden van zedendelinquenten na hun vrijlating. De centrale vraag van hun onderzoek is of vrijwilligers nu bijdragen aan inclusie van ex-delinquenten in de samenleving, of juist aan exclusie, omdat zij in het verlengde werken van het justitiële systeem. Diverse reclasseringsswerkers die voor het onderzoek zijn geïnterviewd, zeggen dat vrijwilligers als een extra paar 'oren en ogen' dienen voor de reclassering; zij monitoren het gedrag van de cliënt. Tomczak en Thompson zien dit als het exclusieve of uitsluitende element van vrijwilligerswerk binnen reclassering: er is altijd een mogelijkheid



dat vrijwilligers hun 'punitieve potentieel' gebruiken, door informatie door te spelen. Tegelijkertijd zien zij ook inclusieve of insluitende effecten van vrijwilligerswerk. Zo vormen vrijwilligers een ondersteunend netwerk en tonen zij compassie met de cliënt. Die compassievolle houding kan volgens de auteurs ook afstralen op het gehele justitiële systeem, en het daarmee inclusiever maken. Tomczak en Thompson concluderen dat het vrijwilligerswerk inclusieve en exclusieve elementen combineert: er is sprake van 'inclusieve controle'.

Tomczak en Thompson (2018) geven terecht aan dat er grote verschillen bestaan tussen reclasseringsorganisaties in hoe zij vrijwilligers inzetten (bijvoorbeeld wat betreft doelstellingen en cliëntengroepen), en dat daarom geen algemene conclusies getrokken kunnen worden over de effecten van vrijwilligerswerk. Toch proberen we in dit onderzoek enkele algemenere lessen te leren over de bijdrage van vrijwilligers. We richten ons daarbij net als Tomczak en Thompson niet zozeer op de uitkomst van recidivevermindering, maar op het proces: wat doen vrijwilligers en hoe wordt dit ervaren door vrijwilligers zelf en andere betrokkenen?

WAT WE AL WETEN UIT BESTAAND ONDERZOEK:

- Er bestaan verschillende typen samenwerkingspatronen tussen professionals en vrijwilligers binnen reclasseringsverband. Soms voeren vrijwilligers taken uit die aanvullend zijn op wat professionals doen. In andere gevallen overlappen hun taken deels.
- Professionalisering van vrijwilligerswerk binnen reclassering is een belangrijk thema waarover verschillend gedacht wordt: sommigen omarmen het, anderen zijn kritisch.
- Professionals binnen de reclassering lijken over het algemeen positief over de inzet van vrijwilligers, maar zijn soms sceptisch, vooral vanwege het vermeende gebrek aan vaardigheden van vrijwilligers.
- De opbrengst van vrijwilligerswerk binnen reclassering wordt vaak vooral gezocht in recidivevermindering, maar er zijn ook 'zachtere' indicatoren, zoals het bevorderen van sociale inclusie.

WAAR DIT ONDERZOEK INZICHT IN BIEDT:

- Hoe om te gaan met overlappende taken.
- Afwegingen over professionalisering van vrijwilligers en de voor- en nadelen ervan.
- De onderlinge beeldvorming van professionals en vrijwilligers: wat verwachten zij van elkaar?
- Hoe in verschillende organisaties en door verschillende betrokkenen gedacht wordt over de toegevoegde waarde van vrijwilligers voor de kwaliteit van dienstverlening.

3 ONDERZOEKSOPZET: CASUSSEN EN DATAVERZAMELING

3.1 SELECTIE CASUSSEN

Dit onderzoek richt zich op meerdere (deel)organisaties en projecten in Nederland waar vrijwilligers worden ingezet bij de begeleiding van reclasseringscliënten. Het doel is organisatie-overstijgende lessen te kunnen trekken over wat wel en niet werkt bij het inzetten van vrijwilligers. Vijf organisaties zijn onderzocht die verschillen voor wat betreft a) cliënten (bijv. laag/hog risico zaken, wel/geen verslavingsproblematiek), b) vrijwilligers (bijv. wel/geen ervaringswerker, mate van verantwoordelijkheid), c) de samenwerking met professionals (bijv. intensieve ondersteuning of professional op meer afstand), en d) de mate waarin organisaties ervaring hebben met het werken met vrijwilligers (bijv. langlopende praktijken of relatief nieuwe initiatieven). De gedachte is dat de organisaties, hoe verschillend ook, vaak te maken hebben met vergelijkbare vraagstukken, en van elkaar kunnen leren in de omgang daarmee. De organisaties zijn door de opdrachtgevers geselecteerd, waarbij de onderzoekers ook advies hebben uitgebracht.

De geselecteerde organisaties zijn: Bureau Buitenland, COSA, Vrij & Verder, Novadic Kentron en Reclassering Groningen. Bij elk van de organisaties is het perspectief van in ieder geval de volgende stakeholders betrokken: beleidsmedewerkers en/of projectleiders, professionals, vrijwilligers (indien aanwezig: ervaringswerkers) en – indien mogelijk – cliënten. In de kaders hieronder staan de organisaties toegelicht. In tabel 3.1 vergelijken we de kenmerken van de organisatie beknopt met elkaar.

BUREAU BUITENLAND: GEDETINEERDEN IN HET BUITENLAND VOORBEREIDEN OP DE TERUGKEER

Bureau Buitenland zet zich in voor Nederlanders die – vaak onder lastige omstandigheden – gedetineerd zijn in het buitenland. Bureau Buitenland is onderdeel van Reclassering Nederland, maar is werkzaam namens 3RO. Bureau Buitenland verstrekt informatie en advies en zet vrijwilligers in. Vrijwilligers bezoeken gedetineerden en hebben een signalerende, motiverende, stimulerende en zo nodig ondersteunende rol. Doel is om de emotionele schade van de detentie te beperken, de reflectie op het gedrag te bevorderen, en de terugkeer naar Nederland voor te bereiden en daarmee de kans op recidive te verkleinen.

Bij Bureau Buitenland zijn 11 documenten geanalyseerd, interviews gehouden met 1 beleidsmedewerker, 3 regiocoördinatoren, 5 vrijwilligers, en is geobserveerd bij 2 trainingsbijeenkomsten voor vrijwilligers.



COSA: EEN CIRKEL VAN VRIJWILLIGERS RONDOM EEN ZEDENDELINQUENT

COSA richt zich op re-integratie van zedendaders die onder toezicht staan van de reclassering. Het voornaamste doel is het voorkomen van nieuwe slachtoffers. Vrijwilligers en professionals zetten zich daar samen voor in. De gedachte achter COSA is dat sociaal isolement de kans op recidive vergroot. Vrijwilligers kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het verminderen van dat isolement. Drie tot vijf vrijwilligers vormen de binnencirkel om het kernlid (de cliënt). Een coördinator van Reclassering Nederland (de cirkelcoördinator) begeleidt de vrijwilligers. Daarnaast is er ondersteuning van een groep professionals in de buitencirkel, zoals een wijkagent en een hulpverlener van de GGZ. De cirkelcoördinator zorgt voor de koppeling tussen de twee cirkels.

Bij COSA zijn 10 documenten geanalyseerd, interviews gehouden met 1 projectleider, 1 trainer (tevens cirkelcoördinator), 3 cirkelcoördinatoren, 4 vrijwilligers en 1 cliënt. Bij deze organisatie is geen observatie verricht, omdat dat organisatorisch niet mogelijk was. Wel is er tijdens het interview met de trainer gesproken over de inhoud van de trainingsbijeenkomsten en is er lesmateriaal verkregen.

NOVADIC KENTRON: INZET VAN VRIJWILLIGERS DIE ZELF VERSLAafd EN DELINQUENT WAREN

Novadic Kentron is een instelling voor verslavingszorg in Noord-Brabant. Cliënten worden niet alleen geholpen door 'traditionele' professionals, maar ook door professionals en vrijwilligers die zelf ervaring hebben met het herstellen van verslavingsproblematiek. Betaalde krachten met ervaringskennis worden ervaringsdeskundigen genoemd; vrijwilligers ervaringswerkers. Ervaringswerkers bieden individuele hulp (in het programma Samen herstellen) en hulp in groepsverband (in een ervaringsgroep). Cliënten die zelf ook ervaringswerker willen worden, kunnen deelnemen aan een coachingsgroep (begeleid door een betaalde ervaringsdeskundige). In november 2018 is Novadic Kentron gestart met een pilot gericht op reclasseringscliënten met verslavingsproblematiek. De ervaringswerkers bieden cliënten ondersteuning gericht op het herstelproces. Het gaat om praktische hulp bij de contacten met hulpverleners, maar ook om het vervullen van een voorbeeldrol.

Bij Novadic Kentron zijn 9 documenten geanalyseerd, interviews gehouden met 1 projectleider, 1 teamleider, 1 ervaringsdeskundige, 3 vrijwilligers, en is geobserveerd bij 1 ervarings- en 1 coachingsgroep.

VRIJ & VERDER: INZET VAN VRIJWILLIGERS ALS MAATJES VOOR KWETSBARE EX-JUSTITIABELEEN

Vrij & Verder is een project van Vrijwillige Hulpdienst Eindhoven, een organisatie die veel ervaring heeft met het koppelen van vrijwillige maatjes aan mensen die behoefte hebben aan ondersteuning. Waar de organisatie zich richt op een breed scala aan cliënten, gaat het bij Vrij & Verder specifiek om mensen met een justitieel verleden, of om familie van (ex-)gedetineerden. Vrijwilligers van Vrij & Verder helpen cliënten bij het opnieuw opbouwen van een sociaal netwerk en bieden praktische ondersteuning, bijvoorbeeld door mee te gaan naar instanties. Maatjes worden ook ingezet binnen tbs-kliniek De Woenselse Poort, om bij te dragen aan het resocialisatieproces van cliënten.

Bij Vrij & Verder zijn 5 documenten geanalyseerd, interviews gehouden met 1 beleidsmedewerker, 2 professionals, 3 vrijwilligers, 1 cliënt, en is geobserveerd bij 1 interviewbijeenkomst voor vrijwilligers.

RECLASSERING GRONINGEN: SAMENWERKING MET VRIJWILLIGERSORGANISATIES

Reclassering Nederland, regio Groningen, is in de zomer van 2018 gestart met een pilot gericht op samenwerking met vrijwilligersorganisaties. In plaats van zelf vrijwilligers te werven, selecteren, op te leiden en te begeleiden, wordt in deze pilot geëxperimenteerd met samenwerking met vrijwilligersorganisaties zoals Humanitas, Stichting Present en Exodus. Deze organisaties hebben een groot vrijwilligersaanbod en vooral Exodus en Humanitas hebben ervaring met het inzetten van vrijwilligers bij (ex-)gedetineerden. Met de samenwerkingspartners zijn afspraken gemaakt over de taakverdeling tussen de coördinatoren van de vrijwilligersorganisaties en de reclasseringsmedewerkers. Tijdens dit onderzoek hebben vrijwilligers van Present (die in groepsverband een dag of dagdeel een cliënt helpen met een praktische klus) al enkele reclasseringscliënten geholpen. Bij Humanitas en Exodus hebben de afspraken nog niet tot daadwerkelijke inzet van vrijwilligers geleid. Het initiatief van Reclassering Groningen wordt door andere regio's met interesse gevolgd, omdat nauwere samenwerking met externe partners als een belangrijke ontwikkeling voor de nabije toekomst wordt gezien.

Bij Reclassering Nederland in Groningen zijn 5 documenten geanalyseerd (de samenwerkingsafspraken) en interviews gehouden met 1 reclasseringswerker en 3 coördinatoren van externe partners Humanitas en Stichting Present.



Tabel 3.1 Vergelijking kenmerken organisaties¹

	Bureau Buitenland	COSA	Novadic Kentron	Vrij & Verder	Inzet vrijwilligers Groningen
Kenmerkend voor organisatie	Doelgroep gedetineerden in het buitenland.	Doelgroep zedende-linquenten.	Doelgroep combinatie verslavingsproblematiek/delict; inzet ervaringswerkers.	Eén-op-één begeleiding door maatje.	Samenwerking met vrijwilligers-
Regio	Mondiaal	Nationaal	Regio Brabant	Regio Eindhoven	organisaties.
Werkzaam sinds	1975	2009	2018 (pilot met ex-justitiabelen)	2000	Regio Groningen
Doelstelling organisatie m.b.t. vrijwilligers	Werken aan gedragsverandering met als doel om recidive te voorkomen.	Het voorkomen van nieuwe slachtoffers.	Bijdragen aan het herstel van zowel de cliënt als de ervaringswerker door ervaringen met elkaar te delen.	Terugdringen van recidive, door een goed ondersteund (vraag-)gericht vrijwilligersbeleid.	2018 (pilot samenwerking)
Aantal professionals	20	100	8	2	In plaats van zelf vrijwilligers te werven, selecteren, op te leiden en te begeleiden, wordt er in deze pilot geëxperimenteerd met nauwere samenwerkingsverbanden tussen externe partners zoals Humanitas, Stichting Present en Exodus
Aantal vrijwilligers	291	300	3	37	1
Gemiddeld aantal cliënten	1450	130	20	60	Van externe organisaties

¹ Gegevens op basis van documenten en later aangevuld met informatie van projectleiders, tweede helft 2018. Bij de casus in Groningen waren tijdens het onderzoek enkele vrijwilligers ingezet via Stichting Present.

3.2 DATAVERZAMELING EN ANALYSE

DOCUMENTANALYSE, INTERVIEWS EN OBSERVATIES

We zijn bij alle organisaties gestart met het bestuderen van relevante documenten over de inzet van vrijwilligers, zoals beleidsdocumenten, folders en vrijwilligersovereenkomsten. Bij Bureau Buitenland en Vrij & Verder is daarnaast gebruikgemaakt van eerder onderzoek naar deze organisaties. We hebben uit de documenten informatie gehaald over o.a. de doelstelling van de organisatie, kenmerken van cliënten en vrijwilligers, selectiecriteria, competentieprofielen, het trainingsaanbod, de rol van vrijwilligers en professionals, en hun onderlinge relatie.

Na de documentanalyse hebben we relevante actoren binnen de organisaties benaderd voor een interview. Via projectleiders en beleidsmedewerkers zijn we in contact gekomen met uitvoerende professionals, die ons vervolgens weer konden doorverwijzen naar vrijwilligers en (in enkele gevallen) cliënten. Tijdens de interviews werd gebruikgemaakt van een topiclist, die was opgesteld met behulp van de informatie uit de documentanalyse. Daarnaast waren de respondenten vrij om zelf onderwerpen ter sprake te brengen die voor hen belangrijk waren. De interviews zijn opgenomen en letterlijk uitgewerkt.

Bij drie van de vijf organisaties is geobserveerd. Dit gebeurde tijdens een introductietraining (Bureau Buitenland), een ervarings- en coachingsgroep (Novadic Kentron) en een intervisiebijeenkomst (Vrij & Verder). Deze observaties gaven inzicht in de interactie tussen vrijwilligers en professionals en vrijwilligers onderling, en maakten ook duidelijk dat er soms een verschil is tussen het beleid op papier en hoe dit naar vrijwilligers gecommuniceerd wordt in de praktijk. De onderzoekers hebben meestal niet actief deelgenomen aan de sessies, maar hebben wel toegelicht waarom zij aanwezig waren. In enkele gevallen deden zij mee aan een opdracht tijdens een training. De onderzoekers maakten aantekeningen tijdens de bijeenkomst en werkten deze na afloop uit tot een uitgebreid observatieverslag.

Tabel 3.2 Overzicht veldwerk

	Bureau Buitenland	COSA	Novadic Kentron	Vrij & Verder	Inzet vrijwilligers Groningen	Totaal
Beleidsdocumenten	12	13	10	5	5	39
Interviews projectleiders/ beleidsmedewerkers	1	1	1	1	-	4
Interviews uitvoerende professionals	3	4	2	2	4	15
Interviews vrijwilligers	5	4	4	4	-	17
Interviews cliënten	-	1	-	1	-	2
Observaties (trainings) bijeenkomsten	2	-	2	1	-	5



Online vragenlijst

Op basis van onze eerste bevindingen uit het veldwerk hebben wij een online vragenlijst ontwikkeld en deze via 3RO voorgelegd aan zowel professionals als vrijwilligers binnen de reclassering. Op deze manier konden we onze bredere en organisatie-overstijgende inzichten verder duiden. De vragenlijst heeft vier weken uitgestaan. Het doel van de vragenlijst is beschrijvend, niet om oorzakelijke verbanden of effecten vast te stellen. Omdat generalisatie geen direct doel was, is de werving van respondenten niet gerandomiseerd. Respondenten zijn geworven via de sneeuwbalmethode, startend bij de 3RO Projectleider Vrijwilligers, die de link met het verzoek tot verdere verspreiding naar diverse vertegenwoordigers van relevante organisaties heeft gestuurd.

Tabel 3.3 geeft een overzicht van de kenmerken van de respondenten. Het valt op dat er aanzienlijk meer professionals dan vrijwilligers de vragenlijst hebben ingevuld. Uit feedback die we ontvingen, bleek dat vrijwilligers zich niet allemaal herkenden in de zinsnede 'binnen de reclassering'; zij begeleiden wel reclasseringscliënten, maar zien zichzelf niet als onderdeel van de reclassering. Verder valt op dat het leeuwendeel van de professionals (46,2%) voor Reclassering Nederland werkt. De vragenlijst bevatte vragen over persoonlijke kenmerken; visies ten aanzien van vrijwilligerswerk binnen de reclassering; het soort werk dat vrijwilligers kunnen/mogen verrichten; ervaringen met professionals, beleid, en scholing; de samenwerking tussen vrijwilligers en professionals; de begeleiding van vrijwilligers/professionals; en dilemma's rondom het werken met vrijwilligers.

Tabel 3.3 Overzicht respondenten online vragenlijst

	Professionals N (%)	Vrijwilligers N (%)	Totaal N (%)
Organisatie (N=251;34;285)	<ul style="list-style-type: none"> - Bureau Buitenland: 4 (1,6) - COSA: 2 (0,8) - Novadic Kentron: 12 (4,8) - Humanitas: 1 (0,4) - Leger des Heils: 29 (11,6) - Stichting Verslavingsreclassering: 77 (30,7) - Reclassering Nederland Groningen: 5 (2,0) - Reclassering Nederland (anders dan Groningen): 116 (46,2) - Anders: 5 (2,0) 	<ul style="list-style-type: none"> - COSA: 2 (5,9) - Novadic Kentron: 8 (23,5) - Humanitas: 8 (23,5) - Stichting Portaal: 11 (32,4) - Gevangenezorg Nederland: 3 (8,8) - Anders: 2 (5,9) 	<ul style="list-style-type: none"> - Bureau Buitenland: 4 (1,4) - COSA: 4 (1,4) - Novadic Kentron: 20 (7,0) - Humanitas: 9 (3,2) - Leger des Heils: 29 (10,2) - Stichting Verslavingsreclassering: 77 (27,0) - Reclassering Nederland Groningen: 5 (1,8) - Reclassering Nederland (anders dan Groningen): 116 (40,7) - Stichting Portaal: 11 (3,9) - Gevangenezorg Nederland: 3 (1,0) - Anders: 7 (2,5)
Geslacht (N=251;34;285)	Man: 77 (30,7) Vrouw: 174 (69,3)	Man: 19 (55,9) Vrouw: 15 (44,1)	Man: 96 (33,7) Vrouw: 189 (66,3)
Leeftijdscategorie (N=248;35;283)	< 30: 38 (15,3) 30-50: 161 (64,9) 51-65: 49 (19,8) > 65: 0 (0,0)	< 30: 13 (37,1) 30-50: 7 (20,0) 51-65: 9 (25,7) > 65: 6 (17,1)	< 30: 51 (18,0) 30-50: 168 (59,4) 51-65: 58 (20,5) > 65: 6 (2,1)
Functie/ opleidingsniveau (N=297;31)	<ul style="list-style-type: none"> - Regiocoördinator: 4 (1,4) - Vrijwilligerscoördinator: 3 (1,0) - Cirkelcoördinator: 1 (0,3) - Toezichthouder: 144 (48,8) - Adviseur: 79 (26,8) - Projectleider: 1 (0,3) - Beleidsmedewerker: 7 (2,4) - Ervaringsdeskundige: 1 (0,3) - Teamleider: 2 (0,7) - Werkstrafmedewerker: 9 (3,1) - Unitmanager: 15 (5,1) - Anders: 29 (9,8) 	<ul style="list-style-type: none"> - Meer dan lagere school/ basisschool zonder verder afgesloten opleiding: 2 (6,5) - Ambachtsschool: 1 (3,2) - Mulo/mms/ mavo/middelbaar beroepsonderwijs (mbo): 5 (16,1) - Hbs/gymnasium/ atheneum: 6 (19,4) - Universiteit/hoger beroepsonderwijs (hbo): 14 (45,2) - Anders: 3 (9,7) 	

3.3 ANALYSE

Bij het analyseren van de documenten, interviews en observaties hebben we gebruikgemaakt van een codeerschema (zie tabel 3.4). Het schema bestaat uit een combinatie van thema's die we vanuit bestaand onderzoek hadden meegenomen (zoals taken en rollen, professionalisering) en thema's die gaandeweg de dataverzameling naar voren kwamen (zoals loyaliteit, tacit knowledge). Op basis van deze codering hebben we de bevindingen geordend in empirische hoofdstukken.

Tabel 3.4 Codeerschema

Beleid	Professional	Vrijwilliger	Dilemma's	Succes- en faalfactoren/ overig
<ul style="list-style-type: none"> - Werving - Kennismaking/ selectie - Basistraining/ cursus - On-the-job training/intervisie/ evaluatie - Beslissing stoppen/doorgaan - Mate van formalisatie/ type omgang met regels in organisatie - Ervaren (gebrek aan) steun management 	<ul style="list-style-type: none"> - Belang van betrokken professional ('best person') - Opvattingen over werken met vrijwilligers (interessant, bedreigend, enz.) - Mate van contact en stijl van omgang met vrijwilligers (streng, coachend, enz.) - Gebruik ervaring/onderbuikgevoel/tacit knowledge (van selectie tot afscheid) 	<ul style="list-style-type: none"> - Typering rol vrijwilliger in contact met cliënt + onderwerpen van gesprek - Motivatie/meerwaarde vrijwilligerswerk - Type bezigheden/ gesprek met cliënt (praktische hulp, emotionele steun e.d.) - Behoeftte vrijwilligers aan training/kaders - Regels die overtreden/ omzeild worden - Gebruik ervaring/ 'fingerspitzengefühl'/ common sense door vrijwilligers - Contact met andere vrijwilligers - Opvattingen over werken met professionals - Vertrouwen - Stigma - Reactie omgeving op type vrijwilligerswerk 	<ul style="list-style-type: none"> - Spanning behoefte aan standaardisatie vs. speelruimte - Spanning rol vrijwilliger als gewone vs. geprofessionaliseerde burger - Spanning loyaliteit aan organisatie of aan cliënt (voornamelijk bij vrijwilligers) - Spanning loyaliteit aan organisatie of aan vrijwilliger (voornamelijk bij professionals) - Spanning anders... 	<ul style="list-style-type: none"> - Succesfactoren overig - Faalfactoren/ verbeterpunten overig - Overig

Bij de verzamelde data uit de online vragenlijst hebben we naast beschrijvende statistiek (frequenties, gemiddelden) gebruikgemaakt van een onafhankelijke t-toets voor het vergelijken van de gemiddelde scores van twee groepen (professionals en vrijwilligers).

De voorlopige resultaten van onze analyses zijn tijdens drie bijeenkomsten aan stakeholders van 3RO en de onderzochte organisaties voorgelegd en besproken. Op basis van de feedback hebben we enkele bevindingen verduidelijkt en aanbevelingen aangescherpt.

3.4 BEPERKINGEN VAN HET ONDERZOEK

Dit onderzoek kent enkele beperkingen, waarvan sommige in de aard van de gekozen methodiek besloten liggen. Zo kijken we meer in de breedte naar overeenkomsten en verschillen tussen organisaties, dan dat we heel specifiek de diepte ingaan bij één organisatie. Ook is dit een relatief kortlopend onderzoek dat een momentopname oplevert (vooral bij de net startende pilots van Novadic Kentron en regio Groningen); we zien zodoende een 'foto' van de ontwikkelingen en hebben minder zicht op het proces, de 'film'.

Daarnaast is het cliëntperspectief zeer beperkt in het onderzoek aanwezig; het bleek vaak lastig te zijn om met hen in contact te komen. Verder lijken we vooral met enigszins 'positieve' vrijwilligers en professionals gesproken te hebben. De negatieve onderlinge beeldvorming die in bestaand onderzoek beschreven wordt, kwamen we in de diepte-interviews niet vaak tegen.

Beperkingen van de online vragenlijst zijn dat het cliëntperspectief ontbreekt en slechts een beperkt aantal vrijwilligers de vragenlijst heeft ingevuld. Hierdoor levert de vragenlijst vooral informatie op over de opvattingen van professionals.

4 VRIJWILLIGERSBELEID VAN WERVING TOT AFSCHEID

Bij de inzet van vrijwilligers spelen allerlei actoren een belangrijke rol: uiteraard de vrijwilligers zelf en de cliënten waarbij zij worden ingezet, maar ook de professionals die de vrijwilligers begeleiden, en andere actoren binnen de organisatie, zoals beleidsmakers en projectleiders. Tabel 4.1 geeft een overzicht van de rollen van actoren per organisatie. In hoofdstuk 4, 5 en 6 bespreken we deze rollen uitgebreider en gaan we in op organisatie-overstijgende bevindingen.

4.1 HOE GEFORMALISEERD IS HET BELEID?

De meeste onderzochte organisaties hebben een vrijwilligersbeleid op papier staan dat richting geeft aan het werken met vrijwilligers, van werving tot (eventueel) afscheid. Beleid zoals dat op papier staat zegt wel iets, maar niet alles over de uitvoering daarvan. In de praktijk wordt er in alle organisaties soms – bewust of onbewust – afgeweken van het formele vrijwilligersbeleid. De organisaties verschillen van elkaar in de mate waarin het beleid gestandaardiseerd en geformaliseerd is. Waar enkele alleen het competentieprofiel voor vrijwilligers hebben geformaliseerd, hebben andere gehele methodieken en procedures vastgelegd.

Zo werkt COSA op basis van een internationale methodiek; aan het gebruik van de naam COSA zijn eisen verbonden ten aanzien van de werkwijze. Bij Bureau Buitenland heeft het vrijwilligersbeleid de afgelopen jaren verder vorm gekregen om de werkwijze van de regiocoördinatoren (die vrijwilligers in bepaalde regio's of landen aansturen en begeleiden) meer te uniformeren. Bij de recent gestarte pilots van Novadic Kentron en Reclassering Nederland, regio Groningen (verder kortweg Reclassering Groningen genoemd) worden de werkwijze en gemaakte afspraken gaandeweg vastgelegd, maar is de documentatie nog beperkt. Vrij & Verder kiest bewust voor een relatief informele manier van werken, waarin maatwerk in plaats van standaardisatie centraal staat.

4.2 WERVING, SELECTIE EN MATCHING

De werving van vrijwilligers gebeurt op verschillende manieren. Bij Bureau Buitenland wordt het vrijwilligerswerk via Nederlandse ambassades in het buitenland gepromoot, maar mond-tot-mond reclame speelt ook een belangrijke rol: vrijwilligers in een bepaalde regio kennen vaak ook weer andere Nederlanders in hun regio die mogelijk geïnteresseerd zijn. Bij COSA heeft de naamsbekendheid die door de jaren heen is opgebouwd, ertoe geleid dat in bepaalde regio's wachtlijsten zijn van vrijwilligers die nog niet geplaatst kunnen worden. Novadic Kentron werft vrijwilligers (getrainde ervaringswerkers) vanuit de ervaringsgroepen, waarin (ex-)verslaafden en delinquenten over hun herstelervaringen vertellen.

Tabel 4.1 De rollen per organisatie

	Bureau Buitenland	COSA	Novadic Kentron	Vrij & Verder	Inzet vrijwilligers Groningen
Rol van de professional	Coördineren van het vrijwilligerswerk en contact houden met thuisfront en nazorg.	Behandeling van de cliënt. Coördineren van de cirkel.	Behandeling van de cliënt.	Coördineren van vrijwilligerswerk en contact houden met nazorg.	Coördineren van het vrijwilligerswerk, onderhouden van netwerk.
Rol vrijwilligers	De vrijwilliger spreekt met gedetineerden over hun situatie en toekomstplannen. De vrijwilliger bereidt gedetineerden voor op een terugkeer naar Nederland. De vrijwilliger besteedt aandacht aan zaken die van belang zijn voor een succesvolle re-integratie en met name op het gebied van huisvesting, financiën, relaties, gezondheid en werk. De vrijwilliger doet schriftelijk verslag van het bezoek aan de gedetineerde(n) en maakt hierbij gebruik van het format bezoekverslag van BB.	Een luisterend oor bieden. Emotionele eenzaamheid en isolement verminderen door het bieden van ondersteuning. Een rolmodel zijn als het gaat om het aangaan en onderhouden van relaties. Emotionele en praktische hulp bieden. Zelfstandigheid stimuleren en afhankelijkheid afbouwen. Risicosignalen delen binnen de cirkel en zo nodig via de cirkelcoördinator acties uitzetten om terugval te voorkomen.	Individuele hulp bieden door gesprekken aan te gaan met cliënten of het begeleiden van een praatgroep met 10-12 cliënten. Ondersteuning voor, tijdens en na de behandeling van cliënten, vooral door het bieden van een luisterend oor en ervaring met elkaar te delen.	Vrijwilligers hebben een ondersteunende en signalerende rol en moeten de volgende eigenschappen bezitten: communicatieve vaardigheden, stevig in de schoenen staan, motivatie, herkenning, confrontatie, aanmoediging en het onderhouden van contacten met relevante professionals, terugvalsignalen kunnen herkennen, herkennen van en omgaan met manipulatie en hulp en ondersteuning bieden voor leiden van zelfstandig en delictvrij leven.	Onder andere één-op-één of in groepsverband een dag of dagdeel een cliënt helpen met een praktische klus.
Wijze/frequentie contact professional-vrijwilliger	4 á 8-wekelijks - veelal formele gesprekken voeren.	Eén- of twee-wekelijks – afwisseling van formele gesprekken en leuke dingen doen.	Wekelijks - Veelal (in) formele gesprekken voeren samen.	Eén- of twee-wekelijks – veelal leuke dingen doen samen.	Veelal hulp bieden bij praktische klussen of leuke dingen doen.
Kenmerken client	Nederlandse gedetineerden in het buitenland.	Ex-zeden-delinquenten.	(Ex-) justitiabelen in de verslavingszorg.	Kwetsbare ex-justitiabelen in omgeving Eindhoven.	(Ex-) gedetineerden.



Bij Reclassering Groningen en Vrij & Verder heeft de reclassering geen rol in de werving van vrijwilligers. Reclassering Groningen werkt samen met vrijwilligersorganisaties als Humanitas en Stichting Present en doet een beroep op door deze organisaties geworven vrijwilligers. Vrij & Verder is onderdeel van een vrijwilligersorganisatie (Vrijwillige Hulpdienst Eindhoven) en werft via folders, posters en internet vrijwilligers voor allerlei typen vrijwilligerswerk. Na een gesprek wordt gekeken welk type werk (van boodschappenhulp voor een oudere tot maatje voor een ex-gedetineerde) het meest geschikt is voor deze vrijwilliger. Sommige vrijwilligers zetten zich voor verschillende maatjesprojecten in.

Bij de selectie van vrijwilligers en de matching met een cliënt valt het volgende op:

- **Uitgebreide achtergrond- en competentieprofielen**

Bij de meeste organisaties spelen de achtergrond en competenties van vrijwilligers een belangrijke rol in het selectieproces. Zo is het uitgangspunt van COSA dat een cirkel rondom een delinquent bestaat uit een diverse groep mensen (naar leeftijd, geslacht, etniciteit, opleiding en karaktertrekken), omdat een cirkel – min of meer – een afspiegeling van de samenleving moet zijn.

De competenties zijn meestal vrij breed geformuleerd. Veel gevraagde competenties zijn: een luisterend oor hebben, over communicatieve vaardigheden beschikken, met beide benen op de grond staan, overtuigd zijn anderen te kunnen helpen, gemotiveerd zijn om te werken met cliënten, beschikken over empathisch vermogen, geloven in herstelrecht, problemen kunnen signaleren, goed kunnen omgaan met emoties en een niet-veroordelende houding kunnen aannemen.

- **Professionals baseren zich op hun opgedane ervaring**

Professionals die verantwoordelijk zijn voor het selectieproces baseren zich deels op de competentieprofielen. Zo is het principe van 'niet veroordelen' volgens veel professionals een *dealbreaker*: vrijwilligers die het gepleegde delict belangrijker vinden dan de persoon erachter, worden niet geschikt bevonden. Coördinatoren bij Bureau Buitenland proberen 'systeemveranderaars' (vrijwilligers die ongunstige omstandigheden in buitenlandse gevangenissen willen verbeteren) er door het stellen van specifieke vragen uit te filteren. Maar professionals maken ook veel gebruik van hun eigen inschattingvermogen, vaak gebaseerd op jarenlange ervaring. Zo zegt een COSA-coördinator dat zij in het begin, toen er nog weinig aanmeldingen waren van vrijwilligers, gebrand was op het vormen van een succesvolle cirkel, terwijl zij daar nu naar eigen zeggen meer 'ontspannen' mee omgaat.

Professionals zeggen vaak al snel door te hebben wat voor type vrijwilliger ze tegenover zich hebben, en of deze al dan niet geschikt is. Een coördinator van Vrij & Verder zegt dat het bijna niet voorkomt dat het tussen een vrijwilliger en een cliënt '*niet matcht*'. In de organisatie kennen ze '*onze vrijwilligers*' goed en kunnen daarmee goed inschatten wie bij wie past (Respondent V&V1). '*Ik ga af op mijn onderbuikgevoel*', zegt een coördinator van Bureau Buitenland (Respondent BB4). Het belang van 'onderbuikgevoel', door andere respondenten ook wel aangeduid als '*fingerpitzengefühl*' – komt in de bevindingen nog regelmatig terug.



In het begin denk je wel dat je de goede match hebt, waarvan ik nu wel durf te zeggen: [dat] zou ik wel anders gedaan hebben. Je probeert altijd de beste match op dat moment te maken. Het is een inschatting van mij, het woord zegt het al, je kan het ook verkeerd inschatten. [...] Door ervaring op te doen en te durven niet doen, dus ook soms dingen laten en niet erbovenop zitten, maar eens laten gebeuren, de controle loslaten.

(Respondent COSA4)

- **Selectie wordt selectiever**

Diverse respondenten – managers, beleidsmedewerkers en professionals – geven aan dat de selectie van vrijwilligers in hun organisatie door de jaren heen strenger is geworden. Bij Bureau Buitenland zeggen meer respondenten dat de tijd van ‘iedereen is welkom’ voorbij is. Na enkele negatieve ervaringen zijn ze van gedachten veranderd: beter geen vrijwilliger dan een ongeschikte vrijwilliger. Ook diverse vrijwilligers geven aan dat ze het kennismakingsgesprek als een sollicitatie hebben ervaren; ze weten dat het niet vanzelfsprekend was dat ze ‘aangenomen’ werden. Toch is het aantal vrijwilligers dat daadwerkelijk wordt afgewezen beperkt; vrijwilligerscoördinatoren geven aan dat ze dit slechts enkele malen hebben meegemaakt.

4.3 BASISTRAINING

De organisaties die zelf vrijwilligers werven, bieden vrijwilligers vooraf een basiscursus aan. Bij Reclassering Groningen is dit afhankelijk van de samenwerkingspartner: Humanitas heeft wel zo’n aanbod, maar Stichting Present – die vrijwilligers aanbiedt voor praktische klussen van één dag(deel) – doet dat niet. COSA en Bureau Buitenland hebben beide een verplichte tweedaagse cursus waarin informatie over de organisatiedoelen en werkwijze wordt gegeven, maar vooral ook geoefend wordt met (complexe) situaties die zich in het contact met de cliënt kunnen voordoen. De deelnemers oefenen in rollenspelen met gespreksvaardigheden en het aangeven van hun grenzen. Vrij & Verder biedt ook een verplichte basiscursus aan. In de cursus wordt vrijwilligers onder andere dilemma’s voorgelegd (bijvoorbeeld: stel, je maatje nodigt je uit voor zijn/haar verjaardag, wat doe je?), niet bedoeld om vrijwilligers te trainen in het maken van de ‘juiste’ keuze, maar om hen zelf te laten nadenken (Respondent V&V2). Bij Novadic Kentron krijgen ex-delinquenten die een vrijwillige ervaringswerker willen worden modules aangeboden.

De basistraining is volgens professionals niet alleen van belang om vrijwilligers voor te bereiden op hun werkzaamheden en kennis te laten maken met elkaar, maar ook als fase in het selectieproces. Bij COSA is het belangrijk dat vrijwilligers kunnen samenwerken met andere vrijwilligers; tijdens een training kan blijken dat een vrijwilliger dat niet wil of niet kan (Respondent COSA4). Ook kan tijdens een training blijken dat een vrijwilliger er niet



voor open staat om iets van een professional aan te nemen. Een respondent van Bureau Buitenland vertelt over een vrijwilliger van wie na de training afscheid is genomen:

“

R: Meestal wordt ervoor gekozen om ook als er twijfels zijn het gewoon maar even te proberen. [...] Maar in dit geval was het gewoon echt te gek.

I1: O ja, je hebt daar eerder iets over verteld, wat was de aanleiding daarvan?

R: Ja, de introductiecursus ging toen wel goed, maar ze [de potentiële vrijwilliger] had wel een beetje een grote mond. En de tweede dag was er gesprekvoering en toen ging ze tussendoor ook werken, dan ging ze apart zitten. Want ze had het heel erg druk, ze was ook coach. Dat zien we wel vaker als mensen al een opleiding hebben in dingen die ook maar een beetje in de richting komen [van de cursus], dat ze dan vinden dat ze dat niet meer nodig hebben.

(Respondent BB1)

De geïnterviewde en geobserveerde vrijwilligers zagen over het algemeen het belang in van de gevolgde training, bijvoorbeeld omdat ze daarna een beter beeld hadden van wat de werkzaamheden inhouden. Zo zei een vrijwilliger van Bureau Buitenland dat de introductiecursus een ‘eye opener’ voor hem was, omdat hij had geleerd over verschillende domeinen die in de gesprekken met gedetineerden aan bod zouden moeten komen.

“

Ik dacht dat het de bedoeling was een schouder te zijn, van ‘hoe voel je je nu’, als een voetbaljournalist. Maar nu zie ik wat het eigenlijk is, heel interessant die leefgebieden

(Observatie training BB).

Tegelijkertijd nuanceerden diverse respondenten ook het belang ervan. Zo noemde een vrijwilliger het oefenen tijdens een training ‘gekunsteld’ (Respondent BB8); het gaat er in de praktijk volgens haar heel anders aan toe. Anderen zagen de training vooral als een soort gereedschapskist, waaruit je soms iets kunt gebruiken, maar vaak ook niet.



Het is mooi dat je de tools hebt, maar je kan ze altijd maar beperkt gebruiken. [...] Soms denk ik van 'hé, dit is een specifiek geval, daar krijg ik niet zo goed hoogte van, ik ga eens kijken of ik deze tool kan gebruiken.

(Respondent BB5)

4.4 COACHING ON-THE-JOB

In alle organisaties vindt ook *on-the-job* coaching plaats, die door velen – zowel vrijwilligers als professionals – nog belangrijker wordt gevonden dan het cursusaanbod. De coaching vindt op verschillende manieren plaats:

- Feedback op verslagen

Bij Bureau Buitenland en COSA schrijven vrijwilligers na afloop van hun bezoek aan de cliënt een verslag. Daarin geven ze aan wat ze besproken en gedaan hebben met de cliënt en wat hun indruk is van het gedrag van de cliënt. Ze krijgen van hun regio- of cirkelcoördinator vervolgens feedback op het verslag, bijvoorbeeld over de kwaliteit van het verslag, antwoorden op eventuele vragen, en suggesties voor volgende ontmoetingen met de cliënt. Hoewel vrijwilligers vooraf instructies krijgen over die verslagen, is er ruimte om het gaandeweg te leren. Zo zegt een coördinator van Bureau Buitenland tijdens een training: *'Het is geen examen, je mag erin groeien, je wordt erin gecoacht door de regiocoördinator.'* (Respondent BB4).

- Tussentijdse contact- en evaluatiemomenten

Bij verschillende organisaties worden evaluatiegesprekken gevoerd. Bij Novadic Kentron lijken deze op functioneringsgesprekken, zoals die met betaalde krachten worden gehouden: er wordt één-op-één met de vrijwilliger besproken wat goed gaat en waar verbetering mogelijk is. Bij COSA zijn er periodieke evaluatiemomenten, waarbij de cirkelcoördinator, de cliënt en de vrijwilligers in de cirkel aanwezig zijn. Een vrijwilliger (Respondent COSA8) benadrukt het belang van deze bijeenkomsten, omdat hier in alle openheid – en in aanwezigheid van de professional als onafhankelijke partij – gepraat kan worden over het functioneren van de cirkel, het gedrag van het kernlid, en de eventuele volgende fase in het begeleidingsproces.

Vrijwilligers kunnen ook telefonisch of per email contact opnemen met de professional om vragen te stellen of belangrijke informatie met betrekking tot de cliënt of hun eigen inzet door te geven. Daarnaast wordt er, met name bij Vrij & Verder, tussendoor ook actief contact per mail en telefoon gezocht met de vrijwilligers.

- Interview

Bij Novadic Kentron en Vrij & Verder vindt tussentijdse begeleiding ook plaats via ontmoetingen tussen vrijwilligers tijdens intervisiebijeenkomsten of coachingsgroepen. Hierin vertellen vrijwilligers over wat ze hebben meegemaakt met hun cliënt en of er

zich moeilijke situaties hebben voorgedaan. Vooral vrijwilligers benadrukken het belang van dergelijke bijeenkomsten. Ze zeggen dat de bijeenkomsten hen aan het denken zetten over hun eigen houding en handelen, en dat ze graag tips geven en ontvangen.



Dus dan zeg ik weleens van 'nou ik zou toch dat doen' of 'ik zou dat zeggen' of 'ik zou dat juist niet doen'. Dus zo geef je elkaar wel wat tips. [...] [Het geeft] ook een beetje een houvast, van: zit ik wel op het goede spoor?

(Respondent V&V4)

We bespreken het onderlinge contact tussen vrijwilligers uitgebreider in hoofdstuk 6.

- **Aanvullend scholingsaanbod**

Sommige organisaties bieden nog aanvullend scholingsaanbod aan, zoals Bureau Buitenland en COSA. Vrij & Verder doet dit ook, maar stelt deze avonden open voor alle maatjesprojecten, niet alleen voor de maatjes van reclasseringscliënten. Een cirkelcoördinator van COSA geeft aan dat de aangeboden avonden zeer worden gewaardeerd en steeds beter worden bezocht (Respondent COSA3). Bureau Buitenland biedt *e-learning* modules via het online portaal. De organisatie heeft de ambitie een meer gespecificeerd trainingsaanbod te ontwikkelen, bijvoorbeeld voor omgang met gedetineerden met psychische problemen.

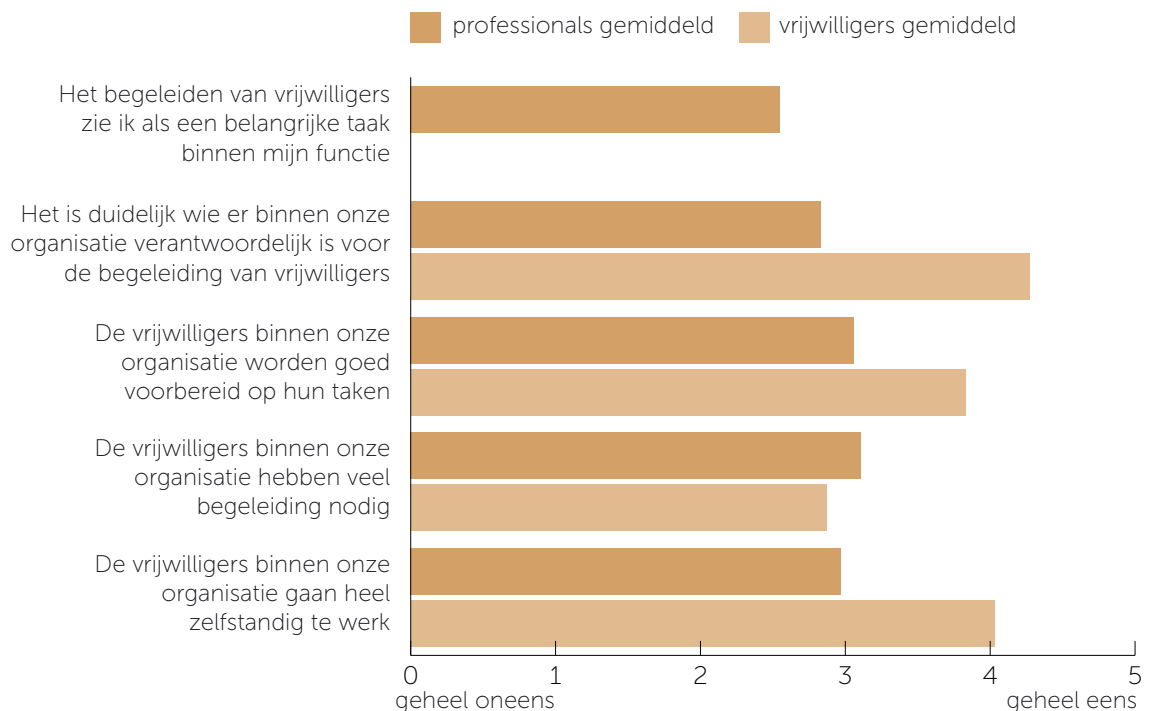
DE CIJFERS OVER DE BEGELEIDING VAN VRIJWILLIGERS

De resultaten van de vragenlijst laten zien dat vrijwilligers gemiddeld iets positiever zijn over hun begeleiding dan professionals. Het valt op dat veel professionals het begeleiden van vrijwilligers niet als een van hun belangrijke taken zien. Dit hangt samen met het feit dat in sommige organisaties specifieke professionals (coördinatoren) verantwoordelijk zijn voor deze begeleiding en in andere organisaties de begeleiding belegd is bij een vrijwilligersorganisatie waarmee wordt samengewerkt; veel reclasseringsprofessionals hebben dus geen begeleidende rol. Veel meer dan de vrijwilligers ervaren professionals ook enige onduidelijkheid over wie er precies verantwoordelijk is voor de begeleiding. Ook zijn professionals gemiddeld minder positief dan vrijwilligers over de mate waarin vrijwilligers voorbereid worden op hun taken.

Tabel 4.2 Vergelijking stellingen over begeleiding van vrijwilligers

	Professionals			Vrijwilligers			Vergelijking
	N	Gem.	SD	N	Gem.	SD	t(df)
Het begeleiden van vrijwilligers zie ik als een belangrijke taak binnen mijn functie.	185	2,55	0,96	-	-	-	-
Het is duidelijk wie er binnen onze organisatie verantwoordelijk is voor de begeleiding van vrijwilligers.	183	2,83	0,91	30	4,27	0,69	-6,261(301)*
De vrijwilligers binnen onze organisatie worden goed voorbereid op hun taken.	184	3,06	0,62	30	3,83	0,87	-4,338(301)*
De vrijwilligers binnen onze organisatie hebben veel begeleiding nodig.	185	3,11	0,62	30	2,87	0,78	-1,141(301)
De vrijwilligers binnen onze organisatie gaan heel zelfstandig te werk.	184	2,97	0,59	30	4,03	0,81	-5,316(301)*
* significant bij $p < 0,05$ Gemiddelden op vijfpuntschaal 1=geheel oneens, 5=geheel eens							

Begeleiding van vrijwilligers



4.5 AFSCHEID

Een lastige beslissing is het wel of niet doorgaan met de inzet van een vrijwilliger. Door respondenten worden de volgende redenen genoemd om de inzet van een vrijwilliger (één-op-één of binnen een groep) stop te zetten:

- De vrijwilliger houdt zich niet aan de regels

Betrokkenen vanuit verschillende organisaties zeggen dat ze strenger zijn geworden bij het afscheid. Maar, net als bij de selectie, kunnen onze respondenten maar een beperkt aantal voorbeelden noemen van die toegenomen strengheid. Die enkele gevallen hebben echter veel indruk gemaakt en bevestigen voor professionals ook weer het belang van goede screening vooraf.

Zo was er bij Bureau Buitenland een vrijwilliger die in plaats van om de zes weken, om de twee weken een bezoek bracht aan een gedetineerde en tijdens die bezoeken van alles probeerde te veranderen aan de volgens hem erbarmelijke omstandigheden in de gevangenis. Van deze vrijwilliger heeft de organisatie afscheid genomen. De gevangenis besloot geen toegang meer te bieden aan vrijwilligers van Bureau Buitenland; de verantwoordelijke regiocoördinator is al anderhalf jaar bezig om dat besluit terug te draaien.

Goedbedoelde gedragingen van vrijwilligers kunnen zo organisatiedoelen dwarsbomen (een dilemma waar we in hoofdstuk 7 op terugkomen). Bij mildere vormen van disfunctioneren is de keuze om een vrijwilliger te 'ontslaan' echter lastig te maken. Een regio-coördinator van Bureau Buitenland geeft bijvoorbeeld aan dat een van 'zijn' vrijwilligers al jaren gebrekkige gespreksverslagen stuurt, ook na vele suggesties voor verbetering. Maar de coördinator vindt dat hij niet opeens afscheid kan nemen van deze vrijwilliger:

“

Op een gegeven moment ga je ook niet meer zoeken naar een nieuwe, omdat de vrijwilliger er al zo lang zit. Dan zet je iemand ook niet zomaar aan de dijk, van 'die verslagen waren al 15 jaar slecht, we hebben nu een ander, dankjewel'. Zo werkt dat niet

(Respondent BB2)

- De vrijwilliger wil zelf stoppen

Vrijwilligers kunnen om uiteenlopende redenen ook zelf besluiten te stoppen. Studenten in een COSA-cirkel houden daar soms na een jaar mee op, omdat ze bijvoorbeeld naar het buitenland gaan voor hun studie. Sommige gepensioneerde vrijwilligers willen het op een gegeven moment echt rustiger aan gaan doen en meer tijd besteden aan reizen en kleinkinderen. Soms is ontevredenheid over de aard van het contact met een cliënt reden om te stoppen. Zo was een vrijwilliger van Vrij & Verder gekoppeld aan een cliënt

die erg van de natuur hield, maar ook angstig was. Het was de taak van de vrijwilliger om deze cliënt mee naar buiten te nemen, maar uiteindelijk wilde de cliënt toch liever binnen blijven. Volgens de vrijwilliger werd het doel van 're-integratie' zo niet bereikt en werd hij onbedoeld een 'gezelschapsmaatje'. Hij heeft toen besloten te stoppen (Respondent V&V4). Ook tijdens een intervisiebijeenkomst van Vrij & Verder vertelden verschillende vrijwilligers het belangrijk te vinden dat de tijd die ze in de cliënt investeren leidt tot ontwikkelingen in diens gedrag. Een van de deelnemers zegt dat het geen zin heeft om te 'trekken aan een dood paard' (Observatie intervisie V&V). In een enkel verhaal was de reden voor het afscheid met een cliënt emotioneler. Zo werd een vrijwilliger van Bureau Buitenland meerdere keren uitgescholden door een van de gedetineerden die zij bezocht (Respondent BB8). Een andere vrijwilliger voelde zich niet veilig, omdat zij werd gebeld door contacten uit het land van herkomst van de gedetineerde die zij bezocht:

“

Oké. Ik wist dat ik deze man zou gaan bezoeken en ik had aan de ambassade gevraagd van 'kan jij mij er iets meer over vertellen?', want dat iemand wordt verdacht van terrorisme, ik vond dat best wel spannend. En toen zeiden ze 'ja, daar kunnen we eigenlijk niets over vertellen. Allemaal vertrouwelijk'. Dat snapte ik op zich ook wel. Toen heb ik zijn naam gegoogeld. Ja, dat was een beetje vervelend want toen kreeg ik allemaal resultaten waar ik verder niet op heb doorgeklikt, maar wel dat ik dacht: dat is niet oké. Dat was op mijn telefoon, en meteen daarna werd ik gebeld door een nummer uit [land], die ik niet op nam en daarna weer een ander nummer, weer uit [land]. En toen had ik hem nog niet bezocht, en later heb ik hem toen gezien. Toen vertelde hij mij in dat gesprek dat hij daar zat vanwege zijn link met een extreme terrorist die in [land] was. Dus toen dacht ik oké, dit is a-relaxed. Weet je dat, gewoon niet prettig. Niet zo zeer vanwege deze persoon, ook met hem heb ik een paar hele goede gesprekken gehad. Maar meer vanwege de duistere organisatie die er omheen hangt en je hebt geen idee hoe zij dingen bij jou te weten kunnen komen.

(Respondent BB6).

Situaties zoals deze leiden overigens niet altijd tot het stoppen met het vrijwilligerswerk als geheel, maar eerder tot het afbreken van een enkel contact.



- De situatie van de cliënt is veranderd

Veranderingen in de behoeften van de cliënt kunnen ook een reden zijn om te stoppen met de inzet van een vrijwilliger. Vaak bezoeken deze vrijwilligers dan nog wel andere cliënten, of wordt een nieuwe match gemaakt. Bij Bureau Buitenland stopt de begeleiding van een delinquent zo gauw deze de gevangenis heeft verlaten. Bij COSA is het nadrukkelijk de bedoeling dat er na de fase van groepsbegeleiding door een cirkel wordt overgegaan op een vorm van mentorschap, waarbij één vrijwilliger uit de cirkel nog contact houdt met de cliënt. Een van de vrijwilligers (Respondent COSA8) geeft echter aan dat het niet altijd duidelijk is wanneer een cliënt klaar is voor het afbouwen van de cirkel, en ook een cirkelcoördinator (Respondent COSA4) zegt dat cliënten vaak liever vasthouden aan het gezelschap van de groep. Het uiteindelijke doel is dat de cliënt op eigen kracht verder kan, dan wordt ook het mentorcontact afgebouwd.

SUCCESSFACTOREN: VRIJWILLIGERSBELEID

- Bied duidelijke kaders, met daarbinnen ruimte voor eigen invulling door professionals.
- Zet in op on-the-job coaching en intervisie.
- Creëer helderheid voor alle betrokkenen over verschillende fasen in het vrijwilligerswerk, van werving tot afscheid.

5 SAMENWERKING TUSSEN PROFESSIONALS EN VRIJWILLIGERS

5.1 WAT IS DE ROL VAN VRIJWILLIGERS?

In de vragenlijst hebben we de respondenten typen activiteiten voorgelegd met de vraag hoe vaak ze dit zelf doen (in het geval van vrijwilligers) en hoe vaak ze vrijwilligers hiervoor inzetten (in het geval van professionals). Hieronder geven we een overzicht van de meest voorkomende activiteiten volgens vrijwilligers (V) en professionals (P). Het gaat per activiteit om het percentage van de respondenten dat aangaf dat vrijwilligers dit 'regelmatig' of 'vaak' doen.

Tabel 5.1 Activiteiten waarvoor vrijwilligers regelmatig tot vaak worden worden ingezet

Professionals over activiteiten vrijwilligers	Vrijwilligers over hun activiteiten
1. Uitbreiden/onderhouden sociaal netwerk: 7,2%	1. Emotionele ondersteuning: 86,2%
2. Emotionele ondersteuning: 6,2%	2. Uitbreiden/onderhouden sociaal netwerk: 71,4%
3. Sociale activiteiten: 4,7%	3. Signaleren van terugval: 48,1%
4. Signaleren van terugval: 4,2%	4. Begeleiding bij contact met hulpverleners en instanties: 40,7%
5. Begeleiding bij contact met hulpverleners en instanties: 3,5%	5. Sociale activiteiten: 35,7%
6. Hulp bij financiële administratie: 3,5%	6. Herstel van verslaving: 30,8%
7. Praktische klusjes: 2,6%	7. Hulp bij financiële administratie: 23,1%
8. Vinden van opleiding/werk: 2,6%	8. Praktische klusjes: 23,1%
9. Zoeken van huisvesting: 2,1%	9. Ondersteuning contact partner: 19,2%
10. Ondersteuning contact partner: 2,1%	10. Vinden van opleiding/werk: 14,8%
11. Herstel van verslaving: 1%	11. Zoeken van huisvesting: 11,1%

Een groot deel van de professionals geeft aan zelden of nooit vrijwilligers in te zetten, ongeacht het type activiteit; vandaar de lage percentages in vergelijking met die van de vrijwilligers.

Uit het overzicht blijkt dat vrijwilligers zich grotendeels inzetten voor emotionele en sociale ondersteuning, maar ook voor praktische hulp. Dit is ook het geval bij de vijf organisaties die we hebben onderzocht, al verschillen ze wel van elkaar in waarop de nadruk ligt. We onderscheiden de volgende rollen voor vrijwilligers ten opzichte van professionals:

- **Vrijwilligers als verlengstuk van de professional**

De term 'verlengstuk' wordt binnen organisaties niet gebruikt, maar in de praktijk komt de rol die vrijwilligers vervullen hier soms wel op neer. Zo geven respondenten van Bureau Buitenland aan dat het onhaalbaar is om Nederlandse gedetineerden in het buitenland regelmatig door professionals te laten bezoeken. Vrijwilligers worden daarom ingezet als de 'oren en ogen' van de organisatie, zoals tijdens de introductie cursus werd gezegd. Ook binnen COSA vervullen vrijwilligers een rol die in het verlengde ligt van de toezichthoudende rol van professionals: zij signaleren of er veranderingen zijn in de situatie van de cliënt en spelen belangrijke informatie vervolgens door naar de professionals.

- **Vrijwilligers als laagdrempelig maatje in aanvulling op professional**

De vrijwilligers van COSA hebben niet alleen een signalerende rol; ze zijn er ook voor sociaal contact met de cliënt. Een respondent van COSA noemt de vrijwilligers een '*kunstmatig sociaal netwerk*' (Respondent COSA1) rondom de cliënt. De vrijwilligers ondernemen gezellige activiteiten met de cliënt – zoals samen eten, naar de bioscoop – maar voeren ook serieuze gesprekken. Op die manier bereidt de cirkel het kernlid voor op contacten buiten de cirkel en het opbouwen van een eigen sociaal netwerk. De vrijwilliger is hierin een aanvulling op de professional; vrijwilligers zijn in hun rol als 'gewone' burgers een rolmodel voor de cliënt, terwijl het contact met professionals zakelijker en afstandelijker is.

Bij Vrij & Verder en de samenwerkingspartners van Reclassering Groningen wordt de vrijwilliger gezien als een 'maatje', zowel op sociaal als praktisch vlak. Net als de COSA-vrijwilligers bieden deze maatjes een luisterend oor en ondernemen leuke dingen met de cliënt, maar dan in één-op-één contact. Daarnaast helpen ze bijvoorbeeld bij het contact met instanties of het bijhouden van de administratie. Het gaat meestal om langdurig contact – een vertrouwensband opbouwen en 'maatjes' worden kost tijd – maar de praktische hulp kan ook kortstondig zijn. Dat is bijvoorbeeld het geval bij de vrijwilligers van Stichting Present: zij doen klussen voor een cliënt die een professional van de reclassering niet zou doen (zoals het huis schoonmaken of de tuin bijwerken), maar bouwen geen sociale relatie op met de cliënt.

- **Vrijwilligers als niet-stigmatiserende tegenhanger van professional**

Bij Novadic Kentron is de gedachte achter het inzetten van vrijwilligers met een verleden als cliënt op een bepaalde manier een 'anti-professionele' keuze. Het komt nog sterker dan de inzet van 'maatjes' voort uit de gedachte dat vrijwilligers (en dan vooral ervaringswerkers) een duidelijke meerwaarde hebben ten opzichte van professionals. Het woord 'stigma' en het doel van 'de-stigmatisering' valt regelmatig in gesprekken met professionals van Novadic Kentron. Hoewel ze nog steeds een belangrijke rol zien voor professionals in het toezicht, maken ze bezwaar tegen de – in hun ogen – stigmatiserende aanpak van cliënten bij veel professionals. Betaalde ervaringsdeskundigen en onbetaalde ervaringswerkers veroordelen de cliënt niet, terwijl niet-ervaringsdeskundige professionals dit volgens verschillende respondenten wel doen.

“

Ik kan me nog goed herinneren de eerste keer dat wij een kerstviering hadden, dat was in [plaats], en toen stonden er alleen maar de professionals. En wij [ervaringswerkers] mochten daar een keer bij zijn, en toen kwamen wij binnenlopen en gelijk heel de zaal zat zo te kijken wie daar binnenkwamen lopen op die manier... Hebben wij wel zat meegemaakt. Ja, niet serieus genomen worden.

(Respondent K2)

Uitgangspunt van het werken met ervaringsdeskundigen en ervaringswerkers is dat onderlinge herkenning ervoor zorgt dat de begeleiding effectiever is. Bij Novadic Kentron zien ze de vrijwilliger niet als een 'maatje' of 'buddy', maar vooral als een onbevooroordeelde ondersteuner bij het herstel en het voorkomen van terugval.



HOE DENKEN ANDERE ORGANISATIES OVER HET INZETTEN VAN ERVARINGSWERKERS?

Bij Novadic Kentron wordt het inzetten van ervaringswerkers – vrijwilligers die zelf ook reclasseringscliënt zijn geweest – gezien als dé succesfactor. Maar hoe denken andere organisaties daarover? Dit thema kwam in de interviews met respondenten van andere organisaties meerdere keren ter sprake en ook tijdens geobserveerde trainingen werd het soms benoemd.

Bureau Buitenland is afhankelijk van Nederlandse vrijwilligers in het buitenland; het werken met ervaringswerkers ligt daar niet voor de hand. De gedachte dat vrijwilligers en cliënten mogelijk gedeelde ervaringen hebben, wordt in de basistraining niet benadrukt. Als een deelnemer zegt dat hij het verschil tussen hem en de gedetineerde niet zo zwart-wit ziet, zegt een trainer: *‘Zij hebben problematiek op veel leefgebieden. Ik ken jullie niet, maar als je over vrijwilligers praat, dan denk ik dat jullie het beter hebben’* (Observatie training BB). Een professional van COSA zegt dat bij de VOG (Verklaring Omtrent Gedrag) die vrijwilligers nodig hebben alles bespreekbaar is, behalve wanneer zij zelf – net als het kernlid dat ze gaan begeleiden – een zedendelict hebben gepleegd. Dit heeft twee redenen: deze vrijwilliger zou een ‘clubje’ kunnen gaan vormen met het kernlid, en de andere vrijwilligers in de cirkel kunnen het gevoel krijgen dat ze twee cliënten moeten monitoren in plaats van één (Respondent COSA1). Bij de Vrijwillige Hulpdienst Eindhoven melden zich weleens ex-reclasseringscliënten die zich als vrijwilliger willen inzetten, maar deze worden vooralsnog niet ingezet bij het project Vrij & Verder. Ze zijn bijvoorbeeld wel boodschappenmaatje binnen een ander project. Volgens een professional heeft het aan de ene kant voordelen om ervaringswerker te zijn, want *‘als je iets zelf mee hebt gemaakt dan praat dat op de een of andere manier makkelijker’*. Aan de andere kant ziet ze ook risico’s, want *‘als je een zelfde soort ervaring hebt gehad zou je ook zomaar jouw ervaring op die ander kunnen plakken’* (Respondent V&V2). Bij Humanitas in Groningen, samenwerkingspartner van Reclassering Nederland, vinden ze het van het type werkzaamheden en het type cliënt afhangen of een ex-reclasseringscliënt kan worden ingezet. Niet binnen een tbs-kliniek (daar is een VOG nodig) of om gezelschap te bieden aan een oudere (‘die schrikt zich waarschijnlijk een hoedje’), maar bijvoorbeeld wel als taalmaatje (Respondent RG3). Het idee van een gedeelde ervaring hebben en daarmee een rolmodel kunnen zijn voor een ander, wordt dan losgelaten.

DE CIJFERS OVER DE ROLVERDELING

De resultaten van de vragenlijst laten een relatief positief beeld zien over de samenwerking tussen professionals en vrijwilligers. Gemiddeld zien zowel de professionals als de vrijwilligers het werk van vrijwilligers als een aanvulling op het werk van professionals. Ze ervaren het minder als het overnemen van taken – die zijn volgens de meeste respondenten juist duidelijk gescheiden. De afspraken daarover staan redelijk helder op papier, vinden vooral de vrijwilligers.

De vragenlijst geeft een algemeen beeld. Bij de casussen gaan we dieper in op wat deze re-
delijk positieve attitude ten opzichte van vrijwilligers betekent, en nuanceren we deze ook iets.

Tabel 5.2 Stellingen over samenwerking professionals en vrijwilligers

	Professionals			Vrijwilligers			Vergelijking
	N	Gem.	SD	N	Gem.	SD	t(df)
Vrijwilligers vormen binnen onze organisatie een aanvulling op het werk van professionals.	195	3,42	0,88	30	4,17	0,91	-3,544(301)*
Vrijwilligers nemen binnen onze organisatie een deel van de taken van professionals over.	195	2,53	0,83	30	2,83	1,09	-2,427(301)*
De taken van vrijwilligers en professionals zijn duidelijk gescheiden binnen onze organisatie.	194	3,16	0,71	30	3,53	1,01	-2,674(301)*
Afspraken over de rolverdeling tussen professional, vrijwilliger en cliënt staan binnen onze organisatie goed op papier.	194	2,74	0,79	30	3,67	1,06	-4,509(301)*
Professionals, vrijwilligers en cliënten zijn op de hoogte van elkaars onderlinge taken en verantwoordelijkheden.	193	2,89	0,77	29	3,34	0,93	-2,617(301)*

* significant bij $p < 0,05$ Gemiddelden op vijfpuntschaal 1=geheel oneens, 5=geheel eens

Samenwerking tussen professionals en vrijwilligers



5.2 OPVATTINGEN OVER SAMENWERKEN MET VRIJWILLIGERS

We signaleren bij de verschillende casussen de volgende houdingen ten aanzien van het werken met vrijwilligers:

- Enthousiasme

Bij organisaties waar het werken met vrijwilligers een lange traditie kent, is er vaak sprake van enige zelfselectie. Als je niet veel op hebt met het werken met vrijwilligers, ga je waarschijnlijk niet voor een vrijwilligersorganisatie als Vrij & Verder werken. En als je als reclasseringswerker aan de baan van cirkelcoördinator (COSA) of regiocoördinator (Bureau Buitenland) begint, weet je dat het coördineren van vrijwilligers een belangrijk onderdeel van je werk is. Toch zien sommige vrijwilligers en professionals binnen deze organisaties ook verschillen tussen coördinatoren: de een lijkt meer affiniteit met het samenwerken met vrijwilligers te hebben dan de ander (zie ook de paragraaf over 'best persons').

Bij Novadic Kentron en Reclassering Groningen concentreert het enthousiasme voor het werken met vrijwilligers zich vooral bij de trekkers van de pilots. Zij zien het als een belangrijke opgave om collega-reclasseringswerkers te overtuigen van de meerwaarde van vrijwilligers. Als die collega's hun cliënten niet doorverwijzen, blijft de daadwerkelijke inzet van vrijwilligers beperkt.

- Onbekend maakt onbemind

Dat niet alle reclasseringswerkers warm lopen voor het samenwerken met vrijwilligers hoeft geen teken van onwil te zijn. Verschillende professionals die enige weerstand binnen hun organisatie ervaren, geven aan dat er behoefte is aan succesverhalen. Veel van hun collega's weten op dit moment niet wat een vrijwilliger allemaal kan betekenen voor een cliënt. Het zit niet in hun 'systeem', zoals diverse respondenten zeggen. Zo merkt een professional van vrijwilligersorganisatie Vrij & Verder dat er 'de wereld van justitie' de sociale rol van vrijwilligers 'nog niet zo op het netvlies' heeft staan en 'mensen er gewoon niet aan denken' om een vrijwilliger in te zetten (Respondent V&V2).

- Weerstand tegen organisatieverandering

Sommige respondenten signaleren wel een vorm van onwil bij collega's. Respondenten van de vragenlijst bevestigen dit beeld. Van de vrijwilligers is 30% het (helemaal) eens met de stelling 'Ik merk soms vanuit bepaalde professionals weerstand ten aanzien van het werken met vrijwilligers binnen de reclassering'. Onder de professionals is 19,9% het (helemaal) eens met deze stelling als het gaat om weerstand bij collega's, en 22,8% ervaart deze weerstand ook bij zichzelf.

Uit de interviews komt naar voren dat dit vaak niet zozeer te maken heeft met specifieke weerstand tegen vrijwilligers: het is eerder een afkeer van organisatieverandering in het algemeen. Reclasseringswerkers met jarenlange ervaring hebben vaak al de nodige reorganisaties meegemaakt en reageren terughoudend als er weer een nieuwe manier van werken wordt geïntroduceerd die – zo denken ze – later misschien toch weer zal worden teruggedraaid. Ze houden daarom liever vast aan hun vertrouwde manier van werken. Een professional zegt:

“

*De mens houdt niet van verandering, dat zal er altijd onder blijven liggen
(Respondent RG1).*

- **Terughoudendheid door verwachte risico's**

Verschillende respondenten wijzen ook op terughoudendheid die voortkomt uit de gedachte dat ex-delinquenten een bijzondere doelgroep vormen die beter aan daarvoor opgeleide professionals kan worden overgelaten. De reclassering wordt door diverse respondenten getypeerd als een sterk geprofessionaliseerde sector waarin het werken met vrijwilligers als een risico wordt gezien, vanwege het uit handen geven van controle. Zo zegt een professional:

“

Het is best wel moeilijk want je hebt als professional ook een verantwoordelijkheid, je moet goede zorg leveren, als er iets niet goed gaat, word jij wel ter verantwoording geroepen.

(Respondent NK3)

- **Angst voor de-professionalisering en verdringing**

Vooraf bij Novadic Kentron bestaat er volgens respondenten ook angst voor verdringing door vrijwilligers. Deze vrees komt ook terug in de vragenlijst, zij het bij een beperkt aantal respondenten. Op de stelling 'Ik vrees/denk dat vrijwilligers het werk van professionals over zullen nemen', antwoordde 7% van de professionals met (helemaal) eens. Een ervaringsdeskundige van Novadic Kentron vindt het aan de vrijwilligers zelf om die angst weg te nemen:

“

Een ervaringswerker die binnen een team komt, moet goed duidelijk maken hoe het in elkaar steekt, en dat hij of zij er niet is om hun baan over te nemen, dat het juist een aanvulling kan zijn in het team.

(Respondent NK2)

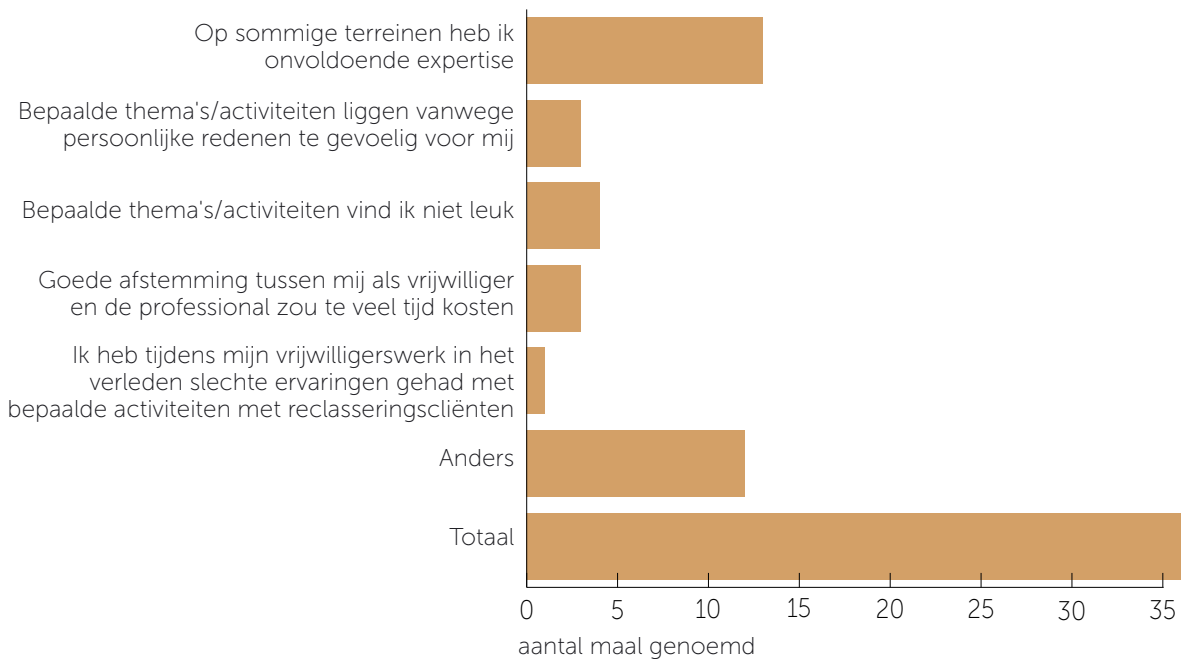
Sommige ervaringswerkers willen en kunnen een vervolgopleiding tot ervaringsdeskundige volgen en zouden daarmee op termijn als betaalde medewerker aan de slag kunnen binnen de organisatie. Teams zouden dan meer een mix worden van professionals met en zonder ervaringskennis, waarmee de angst voor baanverdringing onder 'traditionele' professionals niet helemaal ongegrond is.



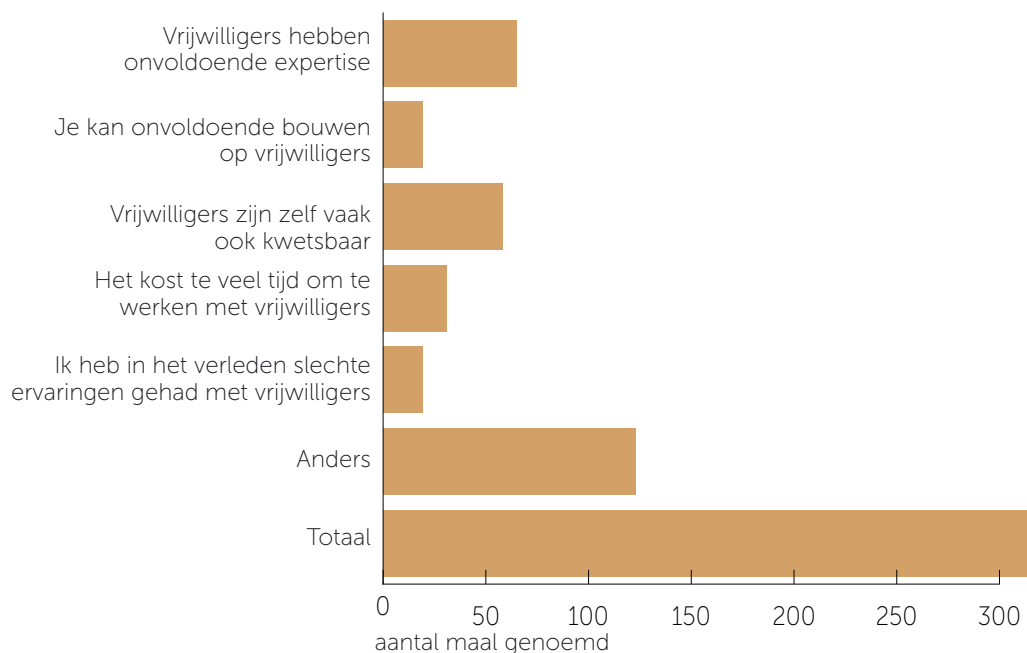
DE CIJFERS OVER HET NIET INZETTEN VAN VRIJWILLIGERS

In de vragenlijst hebben we respondenten gevraagd wat redenen zouden zijn om vrijwilligers niet in te zetten. Gebrek aan expertise wordt het vaakst genoemd, maar verder valt op dat de meningen heel divers zijn. Een groot deel van de respondenten koos de optie 'anders, namelijk'. Vrijwilligers antwoordden daar bijvoorbeeld dat ze niet ingezet zouden willen worden voor cliënten met psychische stoornissen of agressief gedrag. Veel professionals antwoordden dat ze er nog geen ervaring mee hadden, en daarom de vraag niet konden beantwoorden. Andere gaven aan dat inzet van een vrijwilliger bij een ongemotiveerde cliënt geen goed idee is.

Vrijwilligers - Redenen om niet ingezet te willen worden



Professionals - Redenen om vrijwilligers niet in te zetten



5.3 BELANG VAN 'BEST PERSONS' MET DE BENODIGDE IMPLICIETE KENNIS

Gevraagd naar succesfactoren in het werken met vrijwilligers, wezen veel respondenten op bepaalde (groepen van) personen die voor hen het verschil maken. Zo ziet een beleidsmedewerker de inzet van coördinatoren die allemaal veel ervaring met en gevoel voor het werk hebben als de belangrijkste succesfactor binnen de organisatie (Respondent BB1). Regelmatig noemden respondenten ook specifieke namen van wat wel 'best persons' worden genoemd: slagvaardige professionals die zich onderscheiden door hun betrokkenheid, verbindend vermogen en handigheid in het omgaan met verschillende situaties (Van der Pennen 2012; De Graaf 2017).

Het coördineren van vrijwilligers is een vak apart, vinden veel respondenten. Het vraagt om andere vaardigheden dan de 'reguliere' werkzaamheden van reclasseringswerkers. De projectleider van COSA noemt het begeleiden van het groepsproces van vrijwilligers in een cirkel 'ontzettend moeilijk'; daar hebben coördinatoren 'veel meer werk aan', dan aan het begeleiden van een cliënt (Respondent COSA1). Een collega is het met haar eens:

Een goede selectieprocedure is daarom niet alleen van belang bij vrijwilligers, maar zeker ook bij professionals die met vrijwilligers werken. Vrijwilligers noemen verschillende competenties waaraan een goede coördinator moet voldoen. Zo roemt een vrijwilliger van COSA zijn coördinator om hoe zij 'zakelijkheid en humor' op het juiste moment weet in te zetten (Respondent COSA8). Hoewel de meeste vrijwilligers heel tevreden zijn over de coördinatoren, geeft een vrijwilliger van Bureau Buitenland (Respondent BB8) aan dat een eerdere coördinator niet oprecht geïnteresseerd leek in wat de vrijwilligers deden en meemaakten; dat werkte voor haar demotiverend.

“

R: Ik wist dat het heel moeilijk zou worden. Dat zei iedereen me ook van tevoren. Het is pittig om met vrijwilligers te werken. Ik had wel verwacht door wie ik ben, ik ben een mediator en heel empathisch, ik kan naar iedereen luisteren. Ik ben een soort van leidende [in een] groep, vaak. Dan dacht ik, dat komt wel goed. Maar ja, dan nog is dat heel erg lastig.

I: Want vallen ze te typeren die vrijwilligers, of waar zit het hem dan in?

R: Nee, wat ik zei; ze kunnen alle kanten op springen. Je hebt er gewoon geen controle over.

(Respondent COSA3)

Ook bij Novadic Kentron, Reclassering Groningen en Vrij & Verder zijn er centrale personen aan te wijzen die van groot belang zijn in het tot een succes maken van vrijwillige inzet bin-

nen hun organisatie. De manier waarop een ervaringsdeskundige van Novadic Kentron tijdens een teamoverleg vertelde over zijn eigen ervaringen met de reclassering, zorgde er volgens een leidinggevende voor dat reclasseringswerkers *'aan zijn lippen hingen'*. Ze vervolgt:

“

Ze stonden ervoor open, ook om te horen wat niet zo leuk was en over bepaalde [stigmatiserende] woorden die reclasseringswerkers heel vaak gebruiken. Ja, hij kan dat op een leuke manier overbrengen, waardoor mensen het ook willen horen.'

(Respondent NK1)

Binnen Reclassering Groningen is één reclasseringswerker hoofdverantwoordelijk voor de pilot rond samenwerking met vrijwilligersorganisaties. Zij zet zich samen met een collega met een vergelijkbaar profiel – ze typeert het als *'jong, vers en eigenwijs'* (Respondent RG1) – vol overgave in voor het vergroten van de inzet van vrijwilligers, en voelt zich daarbij gesteund door haar manager. Ze zit nu vol ideeën en hoopt dat ze niet – zoals sommige collega's die zich in het verleden hebben ingezet voor dit thema – na enkele jaren gedesillusioneerd achter zal blijven zonder tastbaar resultaat te hebben geboekt.

In de interviews die we bij Vrij & Verder hebben gehouden, werd vooral de naam van één van de coördinatoren vaak genoemd. Haar betrokkenheid bij collega's, vrijwilligers en cliënten wordt alom geprezen.

“

R: Soms stuurt ze een mailtje of als we intervisie hebben en ik zie haar dan [vraagt ze] even 'o, hoe gaat het nu dan?', en ja, [naam professional] checkt wel vaak hoe het gaat.

I: Oké, ja, en wat doet dat met jou?

R: Ja, ik vind dat fijn want dat geeft mij dan toch wel het gevoel van, oké, het is toch niet dat ik het helemaal alleen doe, want als er dan iets is, dat [naam professional] dan ook echt gewoon actie onderneemt.

(Respondent V&V8)

Wat deze *best persons*, naast hun betrokkenheid en enthousiasme, van veel anderen onderscheidt is hun impliciete kennis, ook wel *'tacit knowledge'* genoemd (Zack, 1999). Dit is kennis die niet door formele training wordt aangeleerd, maar door ervaring op te doen. Een voorbeeld dat in wetenschappelijke literatuur vaak wordt genoemd, is piano spelen. Je

kunt de instructieboeken nog zo vaak bestuderen, dat maakt je nog geen briljant pianospeler: daar heb je jarenlang oefenen en een bepaald gevoel voor nodig. *Tacit knowledge* is moeilijk onder woorden te brengen en daardoor ook lastig over te dragen aan nieuwkomers. Een vrijwilligerscoördinator die tijdens een kennismakingsgesprek al snel merkt of een vrijwilliger geschikt is of niet, baseert zich vaak niet op de formele competentieprofielen, zoals we eerder besproken hebben. Het gaat veel meer om een gevoel, gebaseerd op eerdere ervaringen met vergelijkbare personen. Hetzelfde geldt voor het samenstellen van een cirkel bij COSA: ook al zijn er diverse formele eisen waaraan vrijwilligers moeten voldoen, toch speelt uiteindelijk de inschatting van de individuele coördinator een grote rol. Een van de coördinatoren zegt dat ze hierin is gegroeid. Toen ze net begon zocht ze naar de ultieme diversiteit binnen een cirkel, maar door de jaren heen heeft ze gemerkt dat te grote tegenstellingen in persoonlijkheden juist averechts kan werken (Respondent COSA4).

De aanwezigheid van veel *tacit knowledge* binnen organisaties is een succesfactor, maar kan tegelijkertijd ook een zwakte zijn. De keerzijde van organisaties die sterk leunen op enkele *best persons* met veel impliciete kennis is dat deze bij het vertrek van enkele kernfiguren kwetsbaar kunnen worden. Als een *best person* een overstap maakt naar een nieuw project of een andere organisatie, is het nog maar de vraag of de werkwijze al voldoende geborgd is binnen de rest van het team.

5.4 CREËREN VAN DRAAGVLAK

Gegeven de terughoudendheid en soms zelfs weerstand die verschillende respondenten in hun organisatie of sector signaleren, zien zij het creëren en vergroten van draagvlak voor het inzetten van vrijwilligers als een van de belangrijkste opgaven voor de komende jaren. De *best persons* zetten zich hier met hart en ziel voor in, maar zij kunnen het niet alleen. Er zijn verschillende manieren om het draagvlak te vergroten, waarvan sommige hun waarde al hebben bewezen, terwijl van andere voor de toekomst veel wordt verwacht.

- (Ervarings)training voor professionals

Naast trainingen voor vrijwilligers zouden er volgens verschillende respondenten ook trainingen voor professionals moeten komen. Omdat het werken met vrijwilligers ook gevolgen heeft voor de rol van professionals (sommige taken uit handen durven geven, vrijwilligers coachen), is er aandacht nodig voor het ontwikkelen van nieuwe denk- en handelingspatronen. Bij Novadic Kentron zijn er al trainingen geweest voor professionals. Tijdens deze trainingen werd bijvoorbeeld aan professionals gevraagd om een eigen ervaringsverhaal met de groep te delen, om hen de meerwaarde hiervan te laten inzien. Volgens een teamleider (Respondent NK3) riep dat aanvankelijk de nodige weerstand op, omdat reclasseringswerkers tijdens hun opleiding juist hebben geleerd om professionele afstand te houden en eigen ervaringen buiten beschouwing te laten. Een externe partner van Reclassering Groningen ziet ook meerwaarde in het professionals laten ervaren hoe het is om vrijwilliger te zijn. Bij Stichting Present, waar hij coördinator is, zet een groep van vijf personen zich een dag(deel) in voor een cliënt in een kwetsbare (financiële, sociale en fysieke) situatie, bijvoorbeeld door samen laminaat te leggen. Als groepen reclasseringswerkers dat ook eens zouden doen, zouden ze volgens de coördinator de meerwaarde ervan voor de cliënt en voor henzelf (gevoelens van ver-

bondenheid en voldoening) in gaan zien. Hij heeft dit al voorgesteld bij de Reclassering Groningen, maar voorlopig is het er nog niet van gekomen (Respondent RG2).

- **Vrijwilligers en cliënten laten vertellen over hun ervaring**

Een nog wat laagdrempeligere manier om professionals kennis te laten maken met vrijwilligerswerk is het organiseren van presentaties op hun werkplek. Ervaringsdeskundigen van Novadic Kentron zijn al diverse malen bij het hoofdkantoor van Reclassering Nederland geweest om te vertellen over het belang van ervaringsdeskundigheid en de inzet van (vrijwillige) ervaringswerkers. Daarnaast zouden vrijwilligers, idealiter samen met de cliënt, langs kunnen gaan bij organisaties om hun succesverhaal te delen. De opbrengst van de inzet van vrijwilligers bekend maken kan ook via geschreven communicatie gebeuren. Stichting Present heeft bijvoorbeeld een flyer gemaakt waarin het verhaal van cliënt 'Achmed' wordt gedeeld: hoe hij op het 'slechte pad' terecht kwam, begeleiding krijgt van de reclassering, en dankzij een groep vrijwilligers die hem kwam helpen met schoonmaken, zijn thuissituatie meer op orde heeft gekregen. Het is echter de vraag of zulke flyers – en ook de presentaties – een blijvend effect hebben. Vergeleken met de bovengenoemde trainingen voor professionals zijn deze vormen wat passiever en vluchtiger. Een coördinator van Vrij & Verder (Respondent V&V2) zegt dat zij en haar collega al jaren bezig zijn met dit soort promotieacties. Op het moment zelf lijken reclasseringswerkers enthousiast, zegt ze, maar later hoor je er niets meer van en verwijzen ze hun cliënten toch niet door naar een vrijwilliger.

- **Ondersteunend management**

Het belang van een ondersteunend management – binnen de eigen deelorganisatie maar ook binnen de hoofdkantoren – wordt door verschillende respondenten genoemd. Want er kan wel veel gesproken worden over het belang van het inzetten van vrijwilligers bij reclasseringscliënten, uiteindelijk gaat het ook om de tijd en middelen die daarvoor beschikbaar worden gesteld. De trekker van de pilot in Groningen is heel blij met hoe haar manager haar de ruimte geeft om de samenwerking met vrijwilligersorganisaties op te bouwen.

“

Ja, ik ben eigenlijk iemand van 'he, hier missen we wat in en ik ga daarmee aan de slag' en ik heb toevallig een manager die daar heel enthousiast over is. Ze zegt: neem de tijd die je daarvoor nodig hebt. Dus ik heb niet echt vaste uren daarvoor gekregen of zo, ik probeer het gewoon zoveel mogelijk met andere zaken te combineren. Dat gaat tot nu toe heel erg goed. [...] Ik werk niet met een deadline, dus het hoeft niet morgen af en het hoeft ook niet allemaal goed te gaan. Dus in die zin in het eigenlijk ook een hele relaxte manier en kan ik hier gewoon invulling aan geven en dat wil prima naast mijn eigen takenpakket.'

(Respondent RG1)

Maar er zijn ook kritische geluiden te horen. Zo geeft een coördinator van COSA (Respondent COSA4) aan dat er behoefte is aan een systeem dat communicatie met vrijwilligers makkelijker maakt, en dat er vanuit het hoofdkantoor al jaren wordt beloofd dat dit er zal komen, maar dat er in de praktijk geen prioriteit aan wordt gegeven. Als het om een systeem voor communicatie tussen professionals zou gaan, was het er volgens de respondent al lang geweest. Dit voorbeeld staat volgens haar symbool voor het feit dat het werken met vrijwilligers nog steeds niet als een volwaardig onderdeel van het reclasseringswerk wordt gezien.

- **Interne en externe communicatie verbeteren**

Een andere vorm van het vergroten van draagvlak richt zich eveneens op de structurele kant van de organisatie. Uit ons onderzoek blijkt dat voor diverse vrijwilligers en externe partners de organisatiestructuur van de drie reclasseringsorganisaties in Nederland (3RO: Reclassering Nederland, Stichting Verslavingsreclassering GGZ, en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering) niet duidelijk is. Hoe organisatieonderdelen als Bureau Buitenland, COSA en Novadic Kentron hieronder vallen is bij velen onbekend. Een externe samenwerkingspartner van Reclassering Groningen noemt de reclassering 'versnipperd' en 'ondoorzichtig' (Respondent RG3). Dit belemmert volgens haar de vindbaarheid van de reclassering voor vrijwilligersorganisaties die mogelijk zouden willen samenwerken.

Ook binnen de reclassering wordt dit probleem aangekaart. Tijdens een bijeenkomst, waarin de voortgang van nieuwe pilots rondom het werken met vrijwilligers wordt besproken, zijn meerdere aanwezigen het erover eens dat het uitwisselen van informatie nog onvoldoende gebeurt, ook omdat hier nog geen handige infrastructuur voor bestaat.

SUCCESFACTOREN: SAMENWERKING PROFESSIONALS EN VRIJWILLIGERS

- Maak aan reclasseringswerkers duidelijk wat de rol van de vrijwilliger is t.o.v. de professional om onbegrip en angst te vermijden.
- Borg de kennis en ervaring van best persons in teams om kwetsbaarheid te voorkomen.
- Creëer draagvlak bij professionals (bewustzijn) en management (beschikbaar stellen tijd en middelen) voor het werken met vrijwilligers.

6 DE BELEVING VAN VRIJWILLIGERS

6.1 ACHTERGROND EN MOTIVATIE

Vrijwilligers die zich inzetten voor cliënten met een detentieachtergrond vormen een diverse groep wat betreft achtergrond en motivatie. Onder de geïnterviewde vrijwilligers viel de aanwezigheid van twee groepen op: gepensioneerden en studenten. Gepensioneerden gaven aan dat ze na hun werkzame leven op zoek gingen naar een nieuwe zinvolle tijdsbesteding. Studenten doen vaak een opleiding in de richting van psychologie, criminologie of strafrecht, en willen ervaring opdoen in de praktijk. Bij COSA wordt gestreefd naar het samenbrengen van cirkels van vrijwilligers die een afspiegeling zijn van de samenleving: naast twintigers en zestigplussers zoeken coördinatoren daarom ook naar leeftijdsgroepen daar tussenin. Die middengroep is vaak wat moeilijker te vinden en in de praktijk zijn de cirkels daarom wat leeftijd betreft niet altijd zo divers als in het ideale geval.

Naast het zoeken naar een zinvolle tijdsbesteding en het opdoen van praktijkervaring noemden veel vrijwilligers 'het iets willen doen voor een ander' als belangrijk motief voor hun vrijwilligerswerk. Maar waarom kwamen zij juist bij ex-gedeteneerden terecht? De respondenten geven hier diverse redenen voor, die ook vaak in combinatie voorkomen.

- Geïnteresseerd in een 'onbekende' of 'verstoten' doelgroep

Diverse vrijwilligers vinden het interessant om via vrijwilligerswerk in contact te komen met een doelgroep waarmee ze in hun dagelijks leven niet veel in aanraking komen. Hoewel ze het in eerste instantie soms ook 'spannend' vonden om met een delinquent om te gaan, benadrukken ze dat het ook 'gewoon' mensen zijn die vaak door omstandigheden in de problemen zijn geraakt en een tweede kans verdienen. Voor sommige vrijwilligers spelen religieuze overwegingen hierbij ook een rol: vanuit hun geloof vinden zij het belangrijk om er voor hun naasten te zijn, niet alleen voor slachtoffers maar ook voor daders.

- Vanuit (huidige, vroegere of toekomstige) beroepspraktijk

Voor sommige vrijwilligers heeft het vrijwilligerswerk een duidelijke relatie met hun werkveld. Ze werken bijvoorbeeld als psycholoog, of volgen een opleiding in die richting. Of ze hebben in het verleden als professional voor de reclassering gewerkt.

- Bijdrage aan een veilige samenleving

Vrijwilligers van COSA wijzen vaak ook op de bijdrage die ze via hun vrijwilligerswerk leveren aan het veiliger maken van de samenleving. COSA heeft nadrukkelijk mede tot doel toezicht te houden op zedendelinquenten en tijdig te signaleren als er ontwikkelingen zijn die tot een mogelijke terugval in denken en gedrag kunnen leiden. COSA-vrij-

willigers vinden dit een belangrijk doel, vaak in combinatie met het eerstgenoemde motief: een door de samenleving veelal verafschuwde doelgroep ondersteunen.

- **Vanuit eigen ervaring met detentie**

Vrijwillige ervaringswerkers van Novadic Kentron doen het vrijwilligerswerk vanuit hun eigen ervaring met verslaving en een toezichttraject. Ze willen hun eigen ervaring inzetten om anderen te helpen. Daarnaast biedt het contact met 'lotgenoten' hen zelf ook steun: door de confrontatie met mensen die nog middenin hun herstel zitten, blijven ze zelf gemotiveerd om niet terug te vallen.

- **Gevraagd door andere vrijwilliger**

Sommige vrijwilligers geven aan bij toeval in het vrijwilligerswerk te zijn gerold. Ze werden bijvoorbeeld gevraagd door een vriend of kennis en raakten op die manier in dit type vrijwilligerswerk geïnteresseerd, zonder een duidelijke voorkeur vooraf.

6.2 VERSTANDHOUDING MET CLIËNT

In hoofdstuk 5 hebben we besproken welke rollen vrijwilligers spelen in de begeleiding van de cliënt en wat volgens organisaties de toegevoegde waarde van vrijwilligers is ten opzichte van professionals. Maar hoe zien vrijwilligers hun rol zelf, en hoe typeren zij hun relatie met de cliënt?

EEN VRIJWILLIGER IS (G)EEN VRIEND

Het valt op dat vrijwilligers in hun beschrijving van het contact met de cliënt vooral het sociale karakter daarvan benadrukken, ongeacht de rol die de organisatie voor hen ziet. Toch zien vooral vrijwilligers dat als een belangrijk onderscheid ten opzichte van het werk van professionals; met de stelling 'Vrijwilligers maken makkelijker contact met cliënten dan professionals' waren vrijwilligers het gemiddeld veel meer eens dan professionals: op een vijfpuntschaal scoorden vrijwilligers gemiddeld 3,7 en professionals gemiddeld 2,7.

Verschillende vrijwilligers van Bureau Buitenland geven aan dat ze 'gezellige' gesprekken met de gedetineerden hebben, waarin het niet alleen over serieuze zaken gaat rondom het verblijf in de gevangenis of de terugkeer naar Nederland, maar ook over nieuws op het gebied van politiek of sport.



Ik heb ook jongens, waarmee ik alleen maar hele leuke vrolijke gesprekken heb. Waar we het over voetbal hebben, en weet ik veel wat, en over Trump, en noem zo maar op.

(Respondent BB8)

Er wordt veel gelachen en dat is belangrijk, zeggen vrijwilligers. Ook vrijwilligers van andere organisaties beschrijven het bijna vriendschappelijke contact dat ze met de cliënt hebben. Bij COSA hebben vrijwilligers naast een sociale ook een signalerende functie, maar dat hoeft elkaar niet in de weg te zitten: vrienden durven elkaar ook de waarheid te vertellen.



Ik vind het prima als hij ons als vriend ziet. Ik probeer hem vaak wel dingen duidelijk te maken. Ik weet niet of hij ons dan nog heel erg als vriend ziet, maar ik denk wel dat wij een van de weinigen in zijn netwerk zijn, waarmee hij op zo'n niveau praat.

(Respondent COSA6)

Dit veronderstelt volgens deze vrijwilliger wel een goede klik tussen vrijwilliger en cliënt. Als die er (nog) niet is, zou 'elkaar de waarheid vertellen' de prille vertrouwensband kunnen schaden.

Volgens een coördinator van Vrij & Verder komen cliënten die al aan een COSA-cirkel deelnemen soms naar haar organisatie toe, omdat ze behoefte hebben aan een individueel 'maatje'. Afgaand op de naam lijken maatjesprojecten zoals die van Vrij & Verder en Humanitas bij uitstek gericht op het aangaan van contact dat gelijkenissen vertoont met een vriendschap. In het dagelijks taalgebruik worden de termen 'vrienden' en 'maten' of 'maatjes' vaak als synoniemen gebruikt. Ook geïnterviewde vrijwilligers en cliënten zien diverse raakvlakken: in beide gevallen onderneem je gezamenlijk leuke activiteiten, is er een vertrouwensband en kun je praten over vreugde en verdriet. Toch zijn er ook verschillen. Een cliënt van Vrij & Verder zegt dat ze de vrijwilliger als een maatje ziet en niet als een vriend, want 'een vriend is er constant' wanneer je die nodig hebt en 'een maatje maar een paar keer per week' (Respondent V&V7).

(BEGRENSDE) WEDERKERIGHEID

Hoewel de relatie per definitie niet helemaal gelijkwaardig is – de vrijwilliger is er in de eerste plaats voor de cliënt – is er vaak wel sprake van enige wederkerigheid. Zo vertelt een cliënt dat ze met haar maatje niet alleen over haar eigen situatie en ervaringen praat, maar dat ze het maatje ook ondersteunt, bijvoorbeeld in het geval van het verlies van een familielid (Respondent V&V7). Diverse vrijwilligers van COSA benadrukken ook de meerwaarde die het contact met de cliënt voor hen heeft. Niet alleen in het opdoen van kennis en ervaring, maar ook in de vorm van steun als ze zelf door een moeilijke periode gaan. Zo zegt een vrijwilliger:

“

Wat ik zei, het eerste is gewoon, is heel geforceerd. Je wordt bij elkaar gezet, je hebt het maar met elkaar te doen bij wijze van spreken. Er worden verslagen gemaakt. Ik denk niet dat we echt een bepaalde manier van vriendschap hebben ontwikkeld, dat we met z'n allen in de kroeg gaan hangen op het moment dat COSA af is gelopen. Dus wat dat betreft is het echt geforceerd en voor de duur van COSA. Maar er is wel dus die bepaalde zorg voor elkaar. Ik heb ook in een cirkel gezeten, op het moment dat mijn tante heftige longkanker had. Dan heb je toch ook het kernlid dat dan vraagt: goh, hoe gaat het nu met jou? Dus er is wel ook een bepaalde manier van zorg voor elkaar. Een bepaalde manier van intimiteit. Gewoon met elkaar lachen, je doet leuke dingen.

(Respondent COSA5)

Toch benoemen vrijwilligers ook de grenzen van de wederkerigheid. Een vrijwilliger van COSA (Respondent COSA8) zegt dat je er als vrienden echt voor elkaar bent, terwijl je er als vrijwilliger uiteindelijk toch vooral voor de ander bent. Als hij zelf met een probleem zit, belt hij de cliënt niet op, terwijl dat andersom wel gebeurt. Soms deelt hij wel zijn eigen ervaring en 'levenswijsheid' – bijvoorbeeld door te zeggen dat hij af en toe ook mindere dagen heeft – maar dan staat het in het teken van het verder helpen van de cliënt. Hij deelt het doelbewust om de cliënt te laten zien dat het normaal is om je af en toe somber te voelen.

6.3 CONTACT MET ANDERE VRIJWILLIGERS

Uit eerder onderzoek is bekend dat veel vrijwilligers hun activiteiten vaak niet alleen waarderen vanwege het contact met de doelgroep waarvoor ze zich inzetten, maar ook om het contact met andere vrijwilligers (Van Bochove e.a. 2014). Hoewel het meeste vrijwilligerswerk binnen justitieel kader één-op-één plaatsvindt met de cliënt (COSA en Stichting Present vormen een uitzondering), vindt er in alle organisaties interactie plaats tussen vrijwilligers. Het is een opvallende bevinding dat vrijwilligers dit contact niet alleen vanwege de sociale aspecten waarderen, maar vooral ook vanwege het nut ervan voor de manier waarop zij hun taken uitvoeren. Soms vinden zij dit contact nog belangrijker dan het contact met de professional.

Vrijwilligers van Bureau Buitenland hebben contact met elkaar tijdens de basiscursus in Nederland, tijdens jaarlijkse regiobijeenkomsten in het land waar zij wonen, maar vaak ook informeel contact buiten de organisatie om. Tijdens een geobserveerde training van Bureau Buitenland gaf een net startende vrijwilliger aan graag met een meer ervaren vrijwilliger uit zijn regio op pad te gaan, om te zien hoe de ander het aanpakt en daarvan te

kunnen leren. Een andere deelnemer vroeg of er een online platform kan komen waar ze onderling ervaringen kunnen uitwisselen, omdat regelmatige intervisiebijeenkomsten lastig te organiseren zijn. Desgevraagd zei hij na afloop van de cursus dat hij dit belangrijk vindt omdat je bepaalde dingen makkelijker met andere vrijwilligers bespreekt dan met professionals: *'Zij doen het vanuit hun dienstverband, dat is wat anders, het zijn niet mijn vrienden'* (Deelnemer training BB).

Voor sommige vrijwilligers is het contact met andere vrijwilligers een van de motivatiebronnen om door te gaan met het vrijwilligerswerk. Zo merkt een geïnterviewde vrijwilliger van Bureau Buitenland – die veel mail- en WhatsApp-contact heeft met andere vrijwilligers en sommigen van hen ook regelmatig ziet – op dat ze het jammer vindt dat het hechte clubje waarvan ze deel uitmaakt langzaam uit elkaar valt. Verschillende vrijwilligers zijn ermee gestopt, omdat ze verhuisd zijn of op een andere manier willen genieten van hun pensioen. Voor deze vrijwilliger verliest het vrijwilligerswerk zo iets van zijn glans. Ze praten veel met elkaar over het contact met de cliënten, wisselen ervaringen uit en leggen elkaar lastige situaties voor. Ondanks het individuele contact met de cliënt voelt het vrijwilligerswerk voor deze vrijwilliger als het werken in een 'team' (Respondent BB8).

Verschillende vrijwilligers van Vrij & Verder roemen de intervisiebijeenkomsten die regelmatig plaatsvinden. Zo zegt een vrijwilliger (Respondent Vv&V4) die een achtergrond heeft als reclasseringswerker dat andere vrijwilligers hem waar nodig 'bijsturen' in het vinden van een balans tussen het zijn van een vrijwilliger en het hebben van professionele kennis van zaken. Op zijn beurt geeft hij tips aan vrijwilligers die nog weinig ervaring hebben met de doelgroep. Bij Novadic Kentron dienen de coachingsgroepen als intervisie voor vrijwillige ervaringswerkers. Vrijwilligers van COSA hebben vergeleken met de overige organisaties het meeste contact met andere vrijwilligers, omdat zij in groepsverband werken. Na een bezoek aan de cliënt schrijft één van hen een verslag, dat de anderen aanvullen. Ook hebben ze vaak informeel contact met elkaar. Zo zegt een vrijwilliger (Respondent COSA8) dat hij na een bezoek aan de cliënt vaak nog even napraat met één van de andere vrijwilligers, met wie hij een goede klik heeft. Ze hebben het dan over wat hen is opgevallen. De verschillende perspectieven van de vrijwilligers vullen elkaar, maar soms hebben ze ook tegenstrijdige zienswijzen; discussie daarover draagt bij aan onderling leren.

6.4 VOOROORDELEN VANUIT OMGEVING

Waar veel vrijwilligers herkenning en steun bij elkaar vinden, missen zij dat soms in hun sociale omgeving. Vrijwilligers van verschillende organisaties krijgen te maken met onbegrip van kennissen, vrienden en familie. Vooral vrijwilligers die werken met cliënten die pedoseksueel zijn ervaren dit. Een vrijwilliger van Vrij & Verder (Respondent V&V4) zegt dat hij niet meer met zijn zoon over het vrijwilligerswerk praat, omdat die vindt dat pedoseksuelen zo hard mogelijk aangepakt moeten worden en geen tweede kans verdienen. COSA richt zich specifiek op zedendelinquenten. Een COSA-vrijwilliger zegt dat hij spaarzaam is met het vertellen over zijn vrijwilligerswerk, omdat hij merkt dat hier veel vooroordelen over bestaan (Respondent COSA6). Een andere vrijwilliger beaamt dit:

“

R: Kijk, ik werk ik werk op een fabriek [...], die fabriek is gewoon een afspiegeling van de maatschappij en [...] daar zijn twee of drie hooguit die weten wat voor vrijwilligerswerk ik doe, want je zou heel snel geassocieerd kunnen worden met... hé, kijk nou, snap je wat ik bedoel?

I: Ja, misschien wel, maar maak uw zin eens af als u wil.

R: Nou, je zou heel gauw geassocieerd kunnen worden van nou, als een pedofielenvriendje, van hij keurt het goed wat hij doet, zo.

I: Ja, oké.

R: En dat wordt vaak door heel veel mensen gewoon verkeerd begrepen, jammer genoeg.

(Respondent COSA9)

Coördinatoren van COSA raden hun vrijwilligers ook aan om selectief te zijn met het vertellen over hun vrijwilligerswerk. Een cirkelcoördinator (Respondent COSA4) zegt dat de internationale organisatie achter COSA adviseert om niet in het openbaar te verschijnen met herkenbaar COSA-materiaal. Als een vrijwilliger in de trein lesmateriaal bestudeert, kan dat negatieve reacties oproepen bij medepassagiers die op internet hebben opgezocht waar COSA voor staat. Deze coördinator noemt ook een voorbeeld van een vrijwilliger die met goede bedoelingen een vlog over haar vrijwilligerswerk had gemaakt, gefilmd voor haar woning, waarna haar deur besmeurd werd door mensen die er geen begrip voor konden opbrengen dat zij omging met een zedendelinquent.

Stigmatisering is dus niet alleen iets waar ex-delinquenten mee te maken krijgen; het straalt ook af op de vrijwilligers die zich voor deze doelgroep inzetten. Hoewel vrijwilligers hiermee om hebben leren gaan, blijkt uit de interviews dat het vaak een grotere impact op hen heeft dan ze hadden verwacht.

6.5 ERVAREN WAARDERING

Vrijwilligers ervaren in veel gevallen veel waardering voor hun inzet van hun coördinator en cliënt(en). Deze waardering hoeft niet altijd uitgesproken te worden; ze merken het uit de manier waarop professionals en cliënten met hen omgaan. Maar als cliënten het expliciet maken, geeft dat vrijwilligers het gevoel ertoe te doen. Zo vertelde een vrijwilliger van Bureau Buitenland dat gedetineerden haar dankbaar zijn en zeggen: *'Hartstikke leuk dat je me komt opzoeken'* (Respondent BB8).



Ook professionals en de organisaties die zij vertegenwoordigen laten hun waardering op verschillende manieren blijken. Zo ontvangen vrijwilligers verschillende attenties en worden ze uitgenodigd voor feestelijke bijeenkomsten. Maar de meeste waardering blijkt voor de vrijwilligers uit het persoonlijke contact met de coördinatoren: zij tonen interesse in wat de vrijwilliger doet en proberen zich te verplaatsen in hun rol. Een vrijwilliger van Bureau Buitenland waardeerde het toen zijn regiocoördinator meeding op een bezoek naar een gedetineerde. Niet zozeer, omdat de coördinator hem tips kon geven voor het gesprek, maar omdat hij zo zijn ervaring (zoals de lange reistijd naar de gevangenis) met haar kon delen, zodat zij meer inzicht kreeg in de belevingswereld van vrijwilligers (Respondent BB5). Eerder bespraken we al het demotiverende effect dat een ogenschijnlijk ongeïnteresseerde vrijwilligerscoördinator kan hebben (hoofdstuk 5).

De waardering voor vrijwilligers vanuit de organisatie hoeft niet te worden overdreven, vindt een vrijwilliger van COSA: vrijwilligers hoeven niet *'vertroeteld'* te worden (Respondent COSA8). Ze doen het vrijwilligerswerk omdat ze iets voor een ander willen betekenen en er zelf ook voldoening uit krijgen. Waar organisaties vaak vooral denken aan het waarderen van vrijwilligers met 'bijzondere' attenties, zien vrijwilligers waardering meer als iets dat moet blijken uit hoe de organisatie met hen omgaat in het begeleiden van hun vrijwilligerswerk, en het voorzien in hun 'gewone' behoeften op het gebied van training of contact met andere vrijwilligers.

SUCCESFACTOREN: BELEVING VAN VRIJWILLIGERS

- Benadruk verschillende mogelijke rollen voor vrijwilligers t.o.v. de cliënt; er is binnen een organisatie niet *'one size fits all'*.
- Faciliteer contact en intervisie tussen vrijwilligers.
- Bereid vrijwilligers voor op negatieve reacties die het vrijwilligerswerk in hun sociale omgeving kan oproepen.
- Laat waardering voor inzet vrijwilligers blijken, vooral door persoonlijke aandacht en betrokkenheid.
- Inventariseer waar vrijwilligers behoefte aan hebben in contact, begeleiding en waardering.

7

DILEMMA'S IN VRIJWILLIGE INZET BIJ RECLASSERING

Uit de bespreking van de verschillende actoren – de organisatie, de professional en de vrijwilliger – rondom de cliënt blijkt de veelzijdigheid van het vraagstuk van vrijwilligersinzet bij reclassering. In dit hoofdstuk gaan we dieper in op enkele spanningsvelden die we signaleren tussen verschillende actoren en tussen verschillende organisatiedoelen. We zien deze spanningsvelden als dilemma's, omdat het steeds gaat om twee waarden of doelen die beide belangrijk worden gevonden en waarvan de een niet zomaar prioriteit kan (of hoeft te) krijgen boven de ander (Van Bochove e.a. 2014). Dilemma's kunnen daarom niet eenvoudig opgelost worden, maar dat is ook niet de gedachte hier. Het expliciteren van deze spanningen als dilemma's helpt bij het reflecteren op de inzet van vrijwilligers bij reclassering.

7.1 DILEMMA 1: WERKWIJZE VAN PROFESSIONALS STANDAARDISEREN OF SPEELRUIMTE BIEDEN

De eerste spanning betreft de manier waarop professionals met vrijwilligers werken. Aan de ene kant zijn organisaties bezig met het standaardiseren van hun werkwijze, bijvoorbeeld door het werken met formats en het opstellen van competentieprofielen voor vrijwilligers (zie ook Van Bochove & Oldenhof 2018). Aan de andere kant benadrukken professionals het belang van 'gevoel' in de keuzes die ze maken, en hebben we gezien dat impliciete kennis (*tacit knowledge*) naast meer geformaliseerde, expliciete kennis vaak heel waardevol is.

“

Aan COSA zit een licentie vast. Alleen als je die licentie hebt mag je de naamvoering gebruiken en de methodiek [...]. Alleen als je die basisdocumenten hebt, kan jij COSA uitvoeren zoals het hoort. Gebeurt dat niet, dan is de kans denk ik groot dat het mislukt en dat betekent ook imagoschade voor Reclassering Nederland.'

(Respondent COSA1)



STANDAARDISEREN

De waarde die gehecht wordt aan standaardisatie komt niet uit de lucht vallen. Organisaties hebben duidelijke redenen om hun werkwijze stapsgewijs op papier te zetten. Bij COSA is de werkwijze bijvoorbeeld gebaseerd op een internationale – bewezen succesvolle – methodiek, wat een reden is om daar ook in Nederland aan vast te houden.

Het vastleggen en verspreiden van een werkwijze leidt, in de redenering van deze respondent, tot het werk 'zoals het hoort'. Dit speelt ook elders, bijvoorbeeld bij Bureau Buitenland. Een beleidsmedewerker die zich de afgelopen jaren intensief heeft beziggehouden met het formuleren van het vrijwilligersbeleid, zegt:



Bureau Buitenland bestaat nu al meer dan 40 jaar en in die tijd heeft zich een werkpraktijk ontwikkeld waarachter allerlei ideeën, methoden en methodieken zitten, maar die zijn nooit op papier gezet. [...] Soms werd er weleens een werkproces beschreven of werden afspraken gemaakt, maar het heeft nooit geleid tot iets van onze methodiek. En daar was het nu wel tijd voor, daar was het eigenlijk al heel lang tijd voor, maar nu werd het echt urgent. [...] Het aanstellingsbeleid, dat deed iedereen op zich, een beetje op goed gevoel, er was wel een soort checklist voor, maar daar is nu ook een procedure voor geschreven. Je stelt vrijwilligers niet meer individueel aan, maar met z'n tweeën en je moet evalueren als iemand ongeveer 3 tot 6 keer [een gedetineerde] bezocht heeft.

(Respondent BB1)

Er waren bij Bureau Buitenland in het verleden grote verschillen tussen hoe vrijwilligerscoördinatoren – en daarmee ook vrijwilligers – hun rol vormgaven. Dit leverde terugkerende problemen op rondom de taakverdeling tussen professionals en vrijwilligers, en zorgde voor incidenten met vrijwilligers die achteraf gezien beter niet geselecteerd hadden kunnen worden. Het op papier vastleggen van processen en procedures moet leiden tot het verminderen van verschillen en, daarmee, tot een betere kwaliteit van het werk.

SPEELRUIMTE

Naast het belang van standaardiseren zien respondenten het belang in van het bieden van speelruimte: werkwijzen moeten niet op zo'n detailniveau zijn vastgelegd dat er geen ruimte meer is voor een professioneel oordeel in een specifieke context. Ook al heeft een vrijwilliger op papier de benodigde competenties, dan nog kan de vrijwilligerscoördinator in een kennismakingsgesprek een negatief gevoel bij deze vrijwilliger krijgen, bijvoorbeeld

als blijkt dat hij of zij zich niet in de organisatie heeft verdiept. Andersom kan het ook zo zijn dat een coördinator een op papier zwakkere kandidaat toch een kans wil geven, omdat deze vrijwilliger heel open is in de communicatie en goed te coachen lijkt te zijn.

In ons onderzoek wordt vooral bij Vrij & Verder en Novadic Kentron de ruimte voor eigen invulling door de respondenten benadrukt. Een respondent ziet het als de kracht van Vrij & Verder dat er niet met afvinklijsten wordt gewerkt; een trend die zij wel ziet bij andere organisaties en bij het aanvragen van subsidies.

“

Alles zit vast aan protocollen, afvinklijstjes, profielen en o wee als je ergens niet inpast... De kracht van deze organisatie is dat wij dat niet hebben. Ik bedoel, we denken heus na. En al onze coördinatoren zijn opgeleid en die hebben inzicht in van alles. Maar wij, onze maatjes hebben de vrijheid om toch op een creatieve manier met soms meer of minder tijd zonder dat dat geformaliseerd is, hun inzet te doen.

(Respondent V&V3)

De pilot van Novadic Kentron wordt door betrokkenen gepresenteerd als een leerproces: gaandeweg zal moeten blijken wat werkt en niet werkt en waar meer sturing nodig is. Maar ook hier zien we dat er stappen geformaliseerd worden.

EEN MIDDENWEG?

Hoewel er een spanning bestaat tussen standaardisatie en het bieden van speelruimte, wordt er binnen organisaties ook gekeken hoe beide gecombineerd kunnen worden. Zo zegt de projectleider van COSA dat het belangrijk is dat er gedeelde kaders zijn, maar dat de precieze invulling kan verschillen. Een opleiding tot cirkelcoördinator is daarom niet alleen een overdracht van expliciete kennis ('in situatie X, doe Y'), maar ook van impliciete kennis.

“

De opleiding tot cirkelcoördinator is eigenlijk een assessment geworden van vier maanden, waarin nieuwe cirkelcoördinatoren constant meelopen met de bestaande cirkelcoördinatoren, met allemaal, omdat iedereen het op zijn eigen manier doet. Het 'wat' is bepaald, het 'hoe', daar zit de professionele vrijheid.'

(Respondent COSA1)



Ook de beleidsmedewerker van Bureau Buitenland zegt dat het beleid niet bedoeld is om voor te schrijven 'hoe je moet handelen'. Het gaat om 'uitgangspunten', bedoeld als 'kader om vanuit te reflecteren'. De volgende uitdaging is volgens deze respondent dat het beleid daadwerkelijk gaat leven onder coördinatoren; het moet niet blijven bij een papieren beleid.

“

Wat er nu ligt, leeft nog niet heel erg, en nu moet dat meer een levend ding worden, een methodiek. Nu moeten coördinatoren dat meer gaan gebruiken om ook echt te reflecteren op de dagelijkse praktijk.

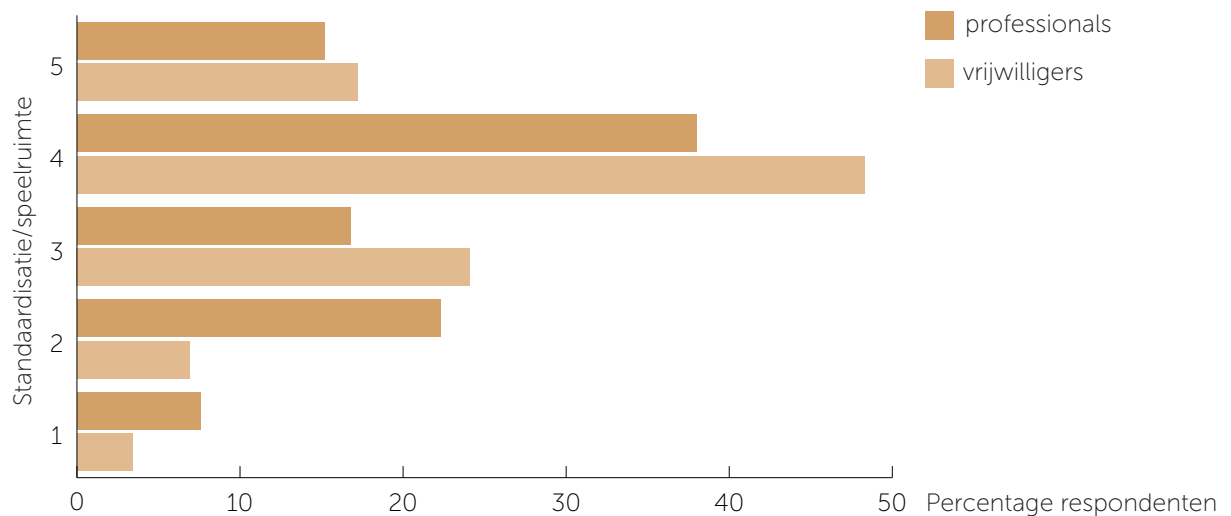
(Respondent BB1)

Deze bevindingen sluiten aan bij recent onderzoek naar ervaren regeldruk in de zorg. Regels worden niet per definitie als top-down of beperkend ervaren; als regels aansluiten bij de dagelijkse praktijk, zoals professionals deze ervaren, en ruimte bieden voor reflectie en eigen oordelen, dan worden regels veelal als nuttig ervaren (Van de Bovenkamp e.a. 2018). Ook in onderzoek naar richtlijnen in de zorg wordt aangetoond dat er kaders gecreëerd kunnen worden die voldoende ruimte overlaten voor situationeel en contextgevoelig handelen (Van Loon, Zuiderent-Jerak & Bal, 2013).

DILEMMA 1 IN CIJFERS

In de vragenlijst is de vraag gesteld wat de respondenten belangrijker vinden: standaardisatie van het vrijwilligersbeleid (1) of speelruimte (5)? Duidelijk is dat professionals meer neigen naar standaardisatie, en vrijwilligers gemiddeld iets meer kiezen voor speelruimte (vrijwilligers noteren gemiddeld een 3,69 (SD 0,97), professionals gemiddeld een 3,31 (SD 1,20); dit verschil is significant ($t(df): -4,223(211), p < 0.05$). De resultaten van deze vraag zijn apart voor professionals en vrijwilligers weergegeven in onderstaand diagram.

Standaardisatie of speelruimte?



7.2 DILEMMA 2: VRIJWILLIGER ALS GEWONE OF GETRAINDE BURGER

Waar het eerste dilemma de werkwijze van professionals betrof, gaan de andere twee dilemma's meer specifiek over de rol van de vrijwilliger. Het eerste van die twee dilemma's betreft het vraagstuk van representatie en professionalisering. Vrijwilligers worden in de organisaties geprezen als 'gewone' burgers die voor cliënten laagdrempeliger zijn om contact te maken dan professionals. Vaak worden vrijwilligers als 'rolmodel' of representant van 'de samenleving' gezien. Hun kracht zit dus ogenschijnlijk in hun 'gewoonheid', die te maken heeft met het feit dat ze (meestal) geen opleiding hebben gevolgd voor het werken bij de reclassering. Tegelijkertijd bieden de organisaties diverse (formele en *on-the-job*) trainingen aan, die vrijwilligers moeten klaarstomen voor hun rol in een ('proto'-)professioneel kader (zie Verhoeven & Van Bochove 2018; Van Bochove & Oldenhof 2018). Kennelijk is 'gewoon' toch niet altijd goed genoeg.

DE GEWONE BURGER

Beleidsmedewerkers en professionals zien het als een belangrijke meerwaarde van vrijwilligers dat ze geen professionals zijn, vrij van 'ballast':

“

We weten al heel lang dat het een enorme toegevoegde waarde heeft, juist omdat die vrijwilliger zonder al die ballast die een professional heeft, dat gesprek aangaat.

(Respondent BB1)

Een coördinator zegt met nadruk dat ze niet op zoek zijn naar 'weer een professional' en dat ze geen 'semi-professional' van de vrijwilliger proberen te maken. Dat vrijwilligers het anders aanpakken dan professionals is juist een pré.

“

Het moet wel gewoon een vrijwilliger zijn, met z'n eigen keuzes en ideeën en die soms dingen doet waar wij kromme tenen van krijgen.

(Respondent V&V2)

Kromme tenen ten spijt wordt de waarde van het vrijwilligerswerk zo in iets eigens, anders en vernieuwends gezocht.

Ook diverse vrijwilligers benadrukken dat ze het 'vanuit zichzelf' doen (Respondent BB5). Dat betekent niet dat er volgens hen geen speciale vaardigheden nodig zijn voor dit type vrijwilligerswerk, in tegendeel. Ze benadrukken het belang van het hebben van 'levenservaring' voor je aan het vrijwilligerswerk begint, (Respondent BB5, Respondent COSA8) en van een 'fingerspitzengefühl' (Respondent BB8, Respondent COSA8) dat je tijdens je vrijwilligersloopbaan ontwikkelt. Net als in het werk van professionals speelt *tacit knowledge* in vrijwilligerswerk een belangrijke rol. Veel vrijwilligers nuanceren het belang van de formele trainingen die ze aan het begin of in de loop van hun vrijwilligerswerk krijgen. Zo zegt een van de vrijwilligers van Bureau Buitenland dat je in een gesprek met een gedetineerde 'vanzelf voelt' wat voor vragen je kunt stellen; als je al een vertrouwensband hebt opgebouwd, stel je andere vragen dan wanneer je net hebt kennisgemaakt. Een andere vrijwilliger is positief over het cursusaanbod – het is goed dat het beschikbaar is – maar zegt dat hij in de praktijk niet veel gebruik maakt van wat hij geleerd heeft.

“

En dat [wat tijdens een training geleerd wordt] is natuurlijk enorm interessant. Het geeft je allerlei tools en je leert allerlei tools gebruiken. Hoe kunnen we mensen misschien proberen meer op zichzelf te reflecteren [...]. Ze moeten de beslissing zelf nemen. Maar in de praktijk is het zo dat je, natuurlijk als je een uur gesprek met iemand hebt, dan doe je dat misschien in vijf minuten, want je begint altijd - tenminste dat doe ik - met vragen van 'hoe gaat het met je?' Dat is het allerbelangrijkste natuurlijk. Het menselijk contact is gewoon heel erg belangrijk.

(Respondent BB5)

Tijdens een gesprekstraining van Bureau Buitenland relateert een coördinator ook het belang van de training:

“

Probeer de training straks ook even los te laten. Je kan het gebruiken als je niet verder komt met iemand. Maar doe het eerst vanuit jezelf.

(Observatie training BB)

DE GETRAINDE BURGER

Soms is het ‘vanuit jezelf’ doen alleen niet voldoende. Bij Bureau Buitenland is het bijvoorbeeld van belang dat verschillende leefgebieden (zoals financiën, huisvesting, verslaving, vrienden) worden besproken en dat gesprekken verdergaan dan het bespreken van het hier en nu. Ook andere organisaties trainen vrijwilligers, zodat zij de organisatie en de cliënt meer te bieden hebben dan ‘alleen’ zichzelf. Verschillende organisaties zijn door de jaren heen meer nadruk gaan leggen op het belang van training voor vrijwilligers en hebben hun cursusaanbod uitgebreid of zijn daar nog mee bezig. Dit komt deels voort uit een behoefte hieraan die professionals signaleren onder hun vrijwilligers – bijvoorbeeld in het omgaan met cliënten met psychiatrische problematiek, waar ze beter op willen worden voorbereid – maar deels ook uit negatieve ervaringen met vrijwilligers die de regels of werkwijze van de organisatie onvoldoende kenden of toepasten. Het overschrijden van grenzen – vooral die tussen afstand en nabijheid – kan schadelijk zijn voor de vrijwilliger zelf, maar ook voor de cliënt.

“

We hebben weleens een vrijwilliger gehad die iets te gedetailleerd vertelde over seksualiteit. Dat kan gewoon niet; dat kan je niet bespreken met iemand. In dit geval heeft de zedendelinquent het daar moeilijk mee gehad. Dat prikkelt hem op een bepaalde manier.

(Respondent COSA3)

Door bijvoorbeeld aan deze grenzen aandacht te geven in trainingen – basiscursussen en *on-the-job* – wordt geprobeerd het gedrag van vrijwilligers in de gewenste richting te sturen. Ook bij Novadic Kentron worden vrijwilligers getraind. Hoewel de eigen ervaringen van vrijwilligers een cruciale rol spelen, wordt meer van hen verwacht dan ‘slechts’ het delen van hun eigen herstelverhaal:

“

Daarmee willen we wel de puurheid van ervaringsdeskundige vasthouden, want ja, dat kunnen ze gewoon hartstikke goed, dus dat moeten ze gewoon ook blijven doen, maar ze moeten wel collectieve ervaringskennis hebben. [...] Het is niet alleen collectieve ervaringskennis in de zin van het delen van cliëntervaringen, het is ook collectieve ervaringskennis dat je weet dat er een vakvereniging voor ervaringsdeskundigen is [...] en de hele groei van de herstelbeweging in Nederland. [...] Want daarmee kan je de cliënt motiveren van 'hé, is dat er allemaal' en dat zorgt ervoor dat die niet meer alleen is en dat die ook breder gaat kijken.

(Respondent NK3)

Collectieve, getrainde, ervaringskennis wordt door de respondent hier gebalanceerd ten opzichte van een 'pure' ervaring, waar juist training en coaching van weg blijven moet.

EEN MIDDENWEG?

Bij het vinden van een middenweg tussen 'gewoon' zijn en toch 'bijzondere' vaardigheden hebben gaat het opnieuw over het bieden van kaders die ruimte laten voor eigen invulling, maar ditmaal in de trainingen en adviezen die gegeven worden. Als voorbeeld, bij COSA krijgen vrijwilligers tijdens een training te horen dat ze beter niet hun eigen telefoonnummer kunnen geven aan de cliënt. Aan de hand van voorbeelden waarin dit is misgegaan, worden vrijwilligers overtuigd van het belang hiervan. Tegelijkertijd wordt het niet als een strakke regel opgelegd: na verloop van tijd mag je als vrijwilliger de teugels wat laten vieren.

“

Wij zeggen de vrijwilligers ook altijd: jullie moeten je eigen grenzen bewaken. En houd die in het begin gewoon zo strak mogelijk, je kan altijd meer geven. Als je te veel weg geeft in het begin dan kan je het niet meer teruggeven.'

(Respondent COSA3).

Bij COSA krijgen de vrijwilligers zo expliciet de eigen verantwoordelijkheid aangereikt. Ook coördinatoren van andere organisaties zeggen dat de training vooral bedoeld is om vrijwilligers te laten reflecteren op verschillende situaties: ze moeten zich bewust worden van

grenzen en risico's. Dat is belangrijker dan het kunnen reproduceren van regels of het blind kunnen volgen van een stappenplan. Een professional van Vrij & Verder geeft een voorbeeld van een dilemma dat ze tijdens een cursus voorleggen aan vrijwilligers: stel, je wordt door de cliënt uitgenodigd voor een feestje, ga je dan wel of niet?

“

R: De een zegt 'ik doe dat wel' en de ander zegt 'ik doe dat niet' maar dat zijn van die grijze gebieden.

I: Ja.

R: Het is heel moeilijk om te bepalen: wat wil ik daar nou in?

I: Ja, want geven jullie in die cursus dan uiteindelijk een advies, van wat zou je moeten doen?

R: Nee.

I: Nee?

R: Nee, want het gaat vervolgens niet om dat je de juiste keuze maakt, want er is geen juiste keuze. Waar het om gaat is dat je voor jezelf nadenkt over: wat wil ik hiermee?

(Respondent V&V2)

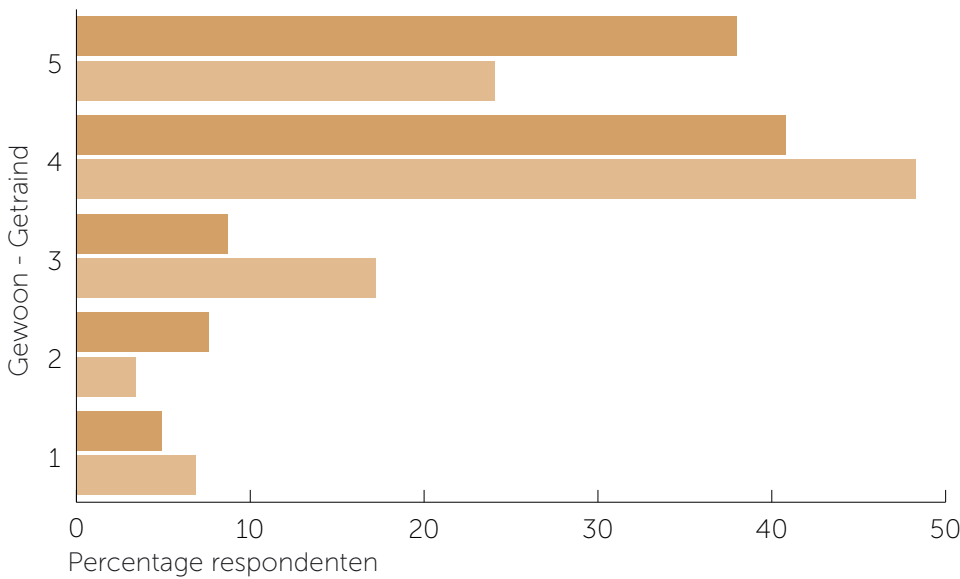
De middenweg bij het tweede dilemma ligt in het onderzoeken en uitwerken van of en hoe vrijwilligers tegelijkertijd 'gewoon' en 'getraind' zouden kunnen zijn. Trainingen gericht op reflectie in plaats van op overdracht van regels zijn hierbij een van de mogelijkheden.

DILEMMA 2 IN CIJFERS

In de vragenlijst is de vraag gesteld wat de respondenten belangrijker vinden: vrijwilligers als 'gewone' of als 'getrainde' burgers? Op een schaal van 1 tot 5 werd door zowel de vrijwilligers als de professionals aangegeven dat zij over het algemeen liever getrainde burgers zien dan gewone burgers. Dit gaat iets sterker op voor professionals dan voor vrijwilligers. Gemiddelde vrijwilligers: 3,79, SD: 1,08; gemiddelde professionals: 3,99; SD: 1,10; verschil niet significant ($t(df): -0,961(211), p > 0.05$). De resultaten van deze vraag zijn apart voor professionals en vrijwilligers weergegeven in onderstaand diagram.



Gewone of getrainde burgers?



7.3 DILEMMA 3: LOYALITEIT AAN ORGANISATIE OF AAN CLIËNT

Het derde en laatste dilemma gaat verder waar het vorige geëindigd is: wat gebeurt er als de getrainde vrijwilligers het werkveld ingaan? Veel respondenten – zowel professionals als vrijwilligers – signaleren een spanning tussen het volgen van het beleid van de organisatie en het tegemoetkomen aan de wensen van de cliënt. Het gaat in de kern om de vraag naar de loyaliteit van vrijwilligers: ligt die vooral bij de organisatie die zij vertegenwoordigen, of meer bij de cliënt met wie zij gaandeweg een band hebben opgebouwd?

LOYAAL AAN DE ORGANISATIE

Organisaties bieden training aan, omdat vrijwilligers daarmee naar verwachting beter in staat zijn om bij te dragen aan de organisatiedoelen. Die doelen zijn bijvoorbeeld het voorbereiden van een gedetineerde in het buitenland op de terugkeer naar Nederland, het op het rechte pad houden van zedendelinquenten, of het ondersteunen van het herstel van ex-delinquenten met een verslavingsachtergrond. Een overkoepelend doel is het stimuleren van de sociale inclusie en zelfredzaamheid van cliënten op het gebied van werk, huisvesting en sociale contacten, omdat zij het uiteindelijk ook zonder begeleiding van vrijwilligers moeten zien te redden. Het wordt belangrijk gevonden dat vrijwilligers op de hoogte zijn van deze organisatiedoelen, zodat zij daarnaar kunnen handelen.

Coördinatoren hebben vaak veel vertrouwen in de loyaliteit van vrijwilligers aan de organisatie. Respondenten denken goed op de hoogte te zijn van de persoonlijke afwegingen die vrijwilligers maken en hebben het idee dat als vrijwilligers zich een keer niet aan bepaalde regels hebben gehouden, zij dit met de coördinator bespreken. Slechts één coördinator (van Bureau Buitenland) gaf aan dat zij, alleen al door de fysieke afstand, niet van alles op de hoogte kan zijn wat vrijwilligers doen.

De interviews met vrijwilligers laten echter zien dat het achterhouden van informatie en het omzeilen van regels wijdverbreide verschijnselen zijn, die meestal voortkomen uit een sterk gevoelde loyaliteit aan de cliënt. In het algemeen voelen vrijwilligers zich niet sterk verbonden met de reclassering als geheel. *'Met de reclassering heb ik niet zoveel'*, zegt een vrijwilliger van COSA (Respondent COSA9). Net zoals voor externe samenwerkingspartners (zie paragraaf 5.4) is het voor veel vrijwilligers onduidelijk wat de organisatiestructuur is. Tijdens een training van Bureau Buitenland vraagt een vrijwilliger verbaasd: *'Maar wij zijn toch niet van de reclassering?'*. Dit hoeft geen belemmering te zijn voor hun inzet voor en bijdrage aan de organisatiedoelen, maar het past in het beeld dat uit de interviews met vrijwilligers naar voren komt: dat zij zich in veel gevallen meer verbonden voelen met de cliënt dan met de organisatie.

LOYAAL AAN DE CLIËNT

Vrijwilligers noemen verschillende voorbeelden van situaties, waarin ze organisatieregels niet strikt gevolgd hebben. Hoewel ze daar soms achteraf spijt van hadden – ze overzagen de consequenties van hun daad dan niet helemaal – gaat het meestal om weloverwogen beslissingen. Veel voorkomende voorbeelden zijn:

- **Mogelijk relevante informatie over de cliënt achterhouden**

Transparantie is voor organisaties van groot belang: als vrijwilligers in hun contact met de cliënt informatie verkrijgen die mogelijk relevant is voor de reclassering, wordt van hen verwacht dat ze die doorgeven. De cliënt moet hier ook van op de hoogte zijn. Vrijwilligers zijn geen vertrouwenspersonen met wie ze alles kunnen delen. In de praktijk vertellen respondenten hoe zij hun eigen inschatting maken van wat 'mogelijk relevante' informatie is voor de reclassering. Verschillende vrijwilligers die zedendelinquenten begeleiden hebben het idee dat ze goed in kunnen schatten wanneer de cliënt zijn gedrag onder controle heeft, en wanneer dat dreigt te ontsporen. Dat een cliënt aan de vrijwilliger bijvoorbeeld vertelde dat hij worstelde met zijn gevoelens voor een 15-jarige jongen uit de buurt, heeft de vrijwilliger niet doorverteld, omdat hij erop vertrouwt dat de cliënt hem eerlijk zal vertellen als hij de fout in dreigt te gaan (Respondent V&V4).

- **Persoonlijke informatie delen**

Organisaties vinden dat vrijwilligers terughoudend moeten zijn in het delen van persoonlijke informatie (zoals telefoonnummer en emailadres), omdat de gevolgen vaak niet te overzien zijn. Zeker aan het begin, als ze nog niet weten of er een klik is met de cliënt. Ten behoeve van de vertrouwensband en een gevoel van wederkerigheid, vertellen veel vrijwilligers echter meer dan volgens professionals verstandig is.

- **Materiële bijdragen geven aan de cliënt**

Om verschillende redenen vinden organisaties het niet wenselijk dat vrijwilligers iets voor een cliënt aanschaffen of betalen, of het nu gaat om een paracetamol, een etentje of een bloemetje. Paracetamol kan in een gevangenis plots handelswaar blijken, en het krijgen van cadeaus kan verkeerde verwachtingen wekken bij de cliënt of afleiden van het streven tot zelfredzaamheid van de cliënt. Ook is het belangrijk dat vrijwilligers niet kwetsbaar of chantabel worden. Vrijwilligers maken ook hier vaak hun eigen inschatting.

Zo zegt een vrijwilliger van COSA (Respondent COSA8) dat hij achter het principe staat dat vrijwilligers hun onkosten vergoed krijgen en de cliënt niet. Hoewel hij en zijn collega-vrijwilligers de gedachte achter deze regel delen, 'voeren we de regels wat anders uit'. Omdat de cliënt soms de hele groep trakteert op een drankje, betalen de vrijwilligers een volgende keer ook weleens voor hem en declareren ze het hele bedrag.

- **Bezoek tegen de regels**

Organisaties hebben ook regels rondom de voorwaarden voor bezoek aan de cliënt. Bij Bureau Buitenland wordt in de introductie cursus en bijbehorende documentatie benadrukt dat het belangrijk is dat gedetineerden voorafgaand aan het bezoek een reclaseringsformulier invullen. In de praktijk zijn er voor sommige vrijwilligers echter redenen om van deze regel af te wijken. Zo geeft een vrijwilliger (Respondent BB8) aan dat ze ook gedetineerden bezoekt die het formulier niet ondertekend hebben. Als ze in de gevangenis is, vraagt ze daar om een lijst met nieuwkomers en als ze daar een Nederlander tussen ziet staan, gaat ze er heen. Als ze dat niet zou doen, zouden ze vaak nog lang moeten wachten tot ze bezoek krijgen. De vrijwilliger is kritisch over vrijwilligers die regels overtreden, maar ziet haar eigen afwegingen eerder als het 'omzeilen' van regels.

- **Contact opnemen met familie van de cliënt**

Bij Bureau Buitenland komt het voor dat gedetineerden vrijwilligers vragen om contact op te nemen met het thuisfront, dat ze zelf niet vaak spreken. Vanuit de organisatie wordt met klem verzocht hier niet op in te gaan: je moet als vrijwilliger niet verstrikt raken in de problematiek van de cliënt en als er iets belangrijks is dat de familie moet weten, dan wordt via andere wegen contact gezocht. Hoewel sommige vrijwilligers zeggen dat ze dit nooit zouden doen – je moet geen 'heldenfunctie' willen hebben, zegt een van hen (Respondent BB8) – zijn er anderen die dit wel (zouden) doen als er een goede reden voor is.



Stel iemand vraagt me zijn moeder te bellen, ik zou daar heel eerlijk over zijn. Ik doe dat. Maar soms uit praktisch oogpunt. Het kan dagen duren [via de organisatie] of ik doe het in vijf minuten.

(Observatie training BB)

De voorbeelden laten zien dat vrijwilligers over het algemeen een bewuste afweging hebben gemaakt in hun keuze. Dat vrijwilligers besluiten regels te 'omzeilen' of net 'wat anders' uit te voeren, beargumenteren zij met praktische redenen ('ik kan het sneller oplossen dan de professional'), wederkerigheid ('de cliënt betaalt soms ook voor ons') en medemenselijkheid ('als ik de cliënt niet bezoek, dan ziet hij/zij niemand'). Hoewel sommige professionals aangeven dat vrijwilligers in bescherming genomen moeten worden, omdat ze zich soms kunnen laten 'inpakken' door een cliënt, zien vrijwilligers dit anders: zij hebben het gevoel zelf de regie te hebben. Net als professionals hebben ze vertrouwen in hun *tacit knowledge*: ze hebben ervaring en voelen zelf aan wanneer iets wel of niet kan.

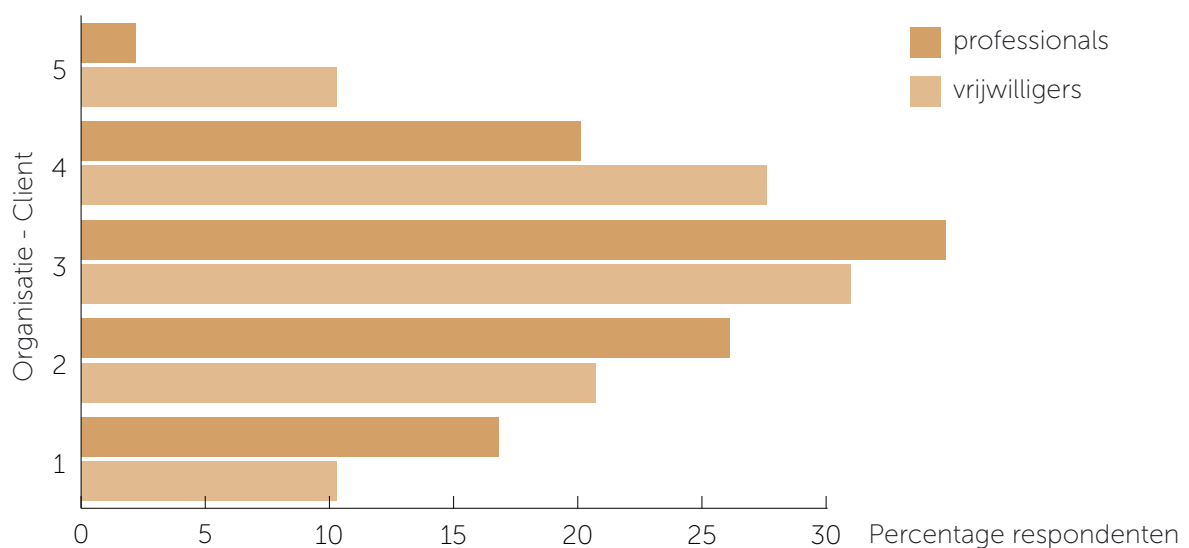
EEN MIDDENWEG?

Het vinden van een middenweg tussen deze loyaliteiten lijkt niet eenvoudig. Het lastige voor professionals is dat zij uiteindelijk verantwoordelijk zijn voor wat 'hun' vrijwilligers doen, terwijl ze niet altijd op de hoogte zijn van hun gedragingen, of – als zij er wel van weten – het er niet mee eens zijn. Ook nemen ze niet 'zomaar' afscheid van iemand, zoals we eerder bespraken. De boodschap lijkt zo: van regels afwijken is niet per definitie verkeerd, als je er maar een gesprek over gevoerd kan worden. Maar veel vrijwilligers houden toch informatie achter voor professionals; die delen ze vaak liever met medevrijwilligers. Het is niet mogelijk en waarschijnlijk ook niet nodig een situatie te bereiken waarin vrijwilligers volledig open zijn over wat zij doen. Dat zij nu vaak bezwaard lijken om open te zijn, duidt er echter op dat de organisatieregels wel duidelijk zijn (vrijwilligers weten dat ze 'afwijken'), maar dat het niet duidelijk is in hoeverre je daar 'ongestraft' op je eigen manier mee om kunt gaan. De organisatieregels voelen misschien niet als de 'eigen' regels van de vrijwilliger; ze zijn niet 'doorleefd'. Als vrijwilligers de uitgangspunten kennen en onderschrijven, dan zullen zij waarschijnlijk makkelijker een open gesprek aangaan met de coördinator om hun afwegingen in specifieke gevallen te bespreken. Als een open discussie in plaats van als een moment om 'afgerekend' te worden.

DILEMMA 3 IN CIJFERS

Ook dit laatste dilemma hebben we in de vragenlijst voorgelegd. De vraag was wat de respondenten belangrijker vinden: vrijwilligers met loyaliteit bij de organisatie of bij de cliënt? Op een schaal van 1 op 5 was 3 de meest gekozen optie; velen vonden loyaliteit bij de organisatie en bij de cliënt even belangrijk. Gemiddeld genomen zien we wel dat professionals iets meer dan vrijwilligers naar de organisatiekant neigen. Gemiddelde vrijwilliger: 3,07 (SD: 1,16); gemiddelde professional 2,65 (SD: 1,05); verschil is significant ($t(df): -1,982(211), p < 0.05$). De resultaten van deze vraag zijn apart voor professionals en vrijwilligers weergegeven in onderstaand diagram.

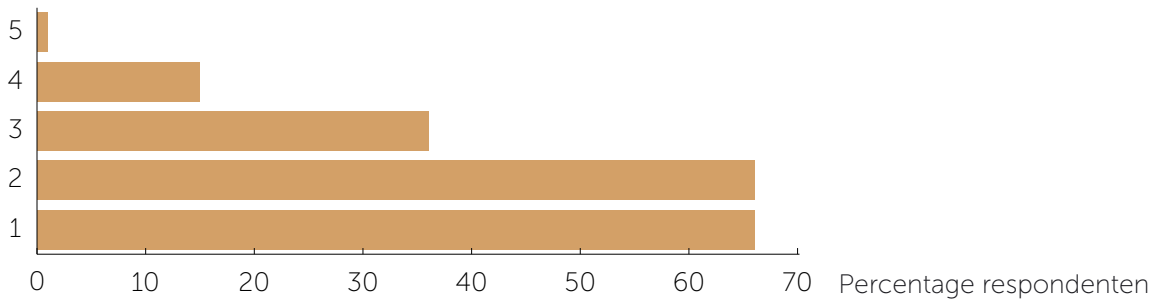
Loyaliteit bij organisatie of client?





In de vragenlijst is daarnaast alleen de professionals de extra vraag gesteld wat zij eerder zouden overwegen wanneer hooggewaardeerde vrijwilligers zich niet aan de regels van de organisatie houden: het contract met de vrijwilliger opzeggen of het door de vingers zien? Op een schaal van 1 tot 5 werd door een grote meerderheid van de professionals aangegeven dat zij over het algemeen eerder neigen naar het opzeggen van het contract met de vrijwilliger (optie 1 en 2; gemiddeld 2,02 (SD: 0,97). De resultaten van deze vraag zijn weergegeven in onderstaand diagram.

Contract opzeggen of door de vingers zien?



SUCCESSFACTOREN: OMGAAN MET DILEMMA'S

- Hoewel doelstellingen met elkaar kunnen conflicteren, hoeft dat niet het geval te zijn: denk voorbij tegenstellingen.
- Geef vrijwilligers meer het gevoel onderdeel te zijn van een team (waar ook professionals deel vanuit maken) die gezamenlijke doelen nastreven.
- Formuleer regels op zo'n manier dat de essentie duidelijk is, zonder dat de ruimte voor eigen invulling en speelruimte verdwijnt.

8 CONCLUSIES & AANBEVELINGEN

In dit onderzoek stond centraal hoe vrijwilligers in verschillende organisaties worden ingezet bij reclasseringscliënten, hoe hierbij de samenwerking met professionals verloopt, hoe vrijwilligers hun inzet ervaren, en welke dilemma's zich voordoen bij de inzet van vrijwilligers. We hebben per hoofdstuk ook succesfactoren geformuleerd. In dit concluderende hoofdstuk maken we de balans op: welke overkoepelende lessen kunnen we ontleen aan de organisaties en mensen die centraal stonden in dit onderzoek? We vatten hieronder de belangrijkste bevindingen en succesfactoren samen. We focussen ons hierbij niet op 'harde' indicatoren voor succes zoals recidivevermindering, maar kijken naar het proces van het betrekken van vrijwilligers bij reclassering.

8.1 BELANGRIJKSTE BEVINDINGEN

VRIJWILLIGERSBELEID VAN WERVING TOT AFSCHIED

Sommige reclasseringsorganisaties zijn zelf verantwoordelijk voor de inzet van vrijwilligers van werving tot afscheid. Andere organisaties kiezen ervoor om samen te werken met vrijwilligersorganisaties. Hoe de aanpak ook is, het is belangrijk dat er een goede match is tussen vrijwilliger en cliënt, en dat vrijwilligers de begeleiding krijgen die ze nodig hebben.

In veel organisaties krijgt het vrijwilligersbeleid steeds meer vorm. Er zijn documenten waarin de rol van vrijwilligers uitgebreid beschreven staat, inclusief competentieprofielen. Ook zijn er formulieren voor de communicatie tussen coördinatoren en vrijwilligers. Verder is er vaak een uitgebreid trainingsaanbod voor vrijwilligers beschikbaar.

Maar niet alles is op papier uit te drukken. Zo zeggen professionals vaak dat ze zich bij de selectie van vrijwilligers baseren op hun 'onderbuikgevoel'. Vrijwilligers geven aan dat ze de basistrainingen waarderen, maar dat ze vaak nog meer behoefte hebben aan informele begeleiding *on-the-job*. Daarnaast willen vrijwilligers niet alleen van professionals leren, maar ook van de ervaringen van andere vrijwilligers, bijvoorbeeld tijdens intervisiebijeenkomsten.

Voorals reclasseringsorganisaties zelf vrijwilligers werven en begeleiden, is daar voldoende tijd en geld voor nodig. Organisaties moeten professionals faciliteren om hun begeleidende rol zo goed mogelijk uit te voeren. Ook als reclasseringsorganisaties de samenwerking aangaan met vrijwilligersorganisaties vraagt dat om een investering. De contacten komen niet vanzelf tot stand, er zijn werkafspraken nodig en aanjagers die ervoor zorgen dat daadwerkelijk cliënten worden doorverwezen.



SAMENWERKING TUSSEN PROFESSIONALS EN VRIJWILLIGERS

Professionals spelen een belangrijke rol bij de inzet van vrijwilligers. Vrijwilligers nemen geen verantwoordelijkheden over van professionals. Zij bieden cliënten voornamelijk een belangrijke extra, in de vorm van praktische, sociale en emotionele ondersteuning. De rol van professionals wordt dus niet minder belangrijk.

In veel organisaties zijn individuen of teams aanwezig die zich hard maken voor een succesvolle inzet van vrijwilligers. Dit zijn slagvaardige professionals die zich onderscheiden door hun betrokkenheid, verbindend vermogen en handigheid in het omgaan met verschillende situaties. Vrijwilligers roemen deze 'best persons' om hun persoonlijke interesse en hun motiverende rol.

Best persons hebben door hun ervaring belangrijke impliciete kennis opgedaan, ook wel *tacit knowledge* genoemd. Deze kennis is vaak niet zomaar over te dragen aan anderen. Impliciete kennis is cruciaal, maar kan de organisatie ook kwetsbaar maken. Als belangrijke professionals vertrekken of een andere functie krijgen, is hun succesvolle werkwijze niet altijd geborgd.

Professionals die direct samenwerken met vrijwilligers merken een verandering in hun werk. Het werven, trainen en begeleiden van vrijwilligers vraagt specifieke competenties. De vorm van begeleiding verschilt per organisatie en hangt samen met de verdeling van taken en rollen. Wat overeenkomt is dat professionals eindverantwoordelijk zijn. Soms delen professionals en vrijwilligers de verantwoordelijkheid voor een taak, maar nergens werken vrijwilligers helemaal zelfstandig.

Professionals zien over het algemeen de toegevoegde waarde van vrijwilligers. Toch bestaat er bij velen ook enige weerstand tegen het werken met vrijwilligers. Soms komt dit voort uit onbekendheid: wat gaan vrijwilligers dan precies doen? Soms heeft het te maken met de doelgroep: kun je de omgang met ex-delinquenten wel aan vrijwilligers overlaten? De best persons die enthousiast zijn over het werken met vrijwilligers proberen collega's te overtuigen van hun meerwaarde. Ze organiseren bijeenkomsten en delen goede voorbeelden. Toch blijft het lastig om anderen mee te krijgen. Het duurt daardoor vaak lang voordat nieuwe initiatieven echt van de grond komen.

DE BELEVING VAN VRIJWILLIGERS

Vrijwilligers die zich inzetten voor reclasseringscliënten vormen een diverse groep. De aanwezigheid van twee groepen valt op: gepensioneerden en studenten. Ook wat betreft motivatie, rol en beleving is er veel variatie.

Vrijwilligers noemen verschillende motieven voor hun vrijwilligerswerk: een zinvolle tijdsbesteding, het opdoen van praktijkervaring en 'iets willen doen voor een ander'. Maar waarom kiezen vrijwilligers specifiek voor de doelgroep van reclasseringscliënten? Veel vrijwilligers geven aan geïnteresseerd te zijn in deze 'onbekende' of 'verstoten' doelgroep. Andere redenen zijn: het willen bijdragen aan een veilige samenleving en eigen ervaring met detentie.

In diverse organisaties zijn vrijwilligers een belangrijke bron van informatie over de cliënt. Vrijwilligers houden in de gaten hoe het met de cliënt gaat of er problemen zijn en of er een risico op terugval is. Hoewel vrijwilligers zich bewust zijn van deze signalerende functie, omschrijven zij hun rol zelf eerder als sociale ondersteuning.

De relatie tussen vrijwilliger en cliënt is niet helemaal gelijkwaardig: de vrijwilliger is er in de eerste plaats voor de cliënt en niet andersom. Toch is er vaak wel sprake van enige wederkerigheid. Vrijwilligers kunnen hun verhaal ook kwijt bij de cliënt en ontvangen soms ook steun van hen. Aan deze wederkerigheid zitten wel duidelijke grenzen: vrijwilligers zijn selectief in wat zij met de cliënt delen.

Een bijzondere categorie vrijwilligers vormen de 'ervaringswerkers'. Deze worden tot nu toe vooral ingezet bij reclasseringscliënten met verslavingsproblematiek. De ervaringswerkers weten uit eigen ervaring hoe het is om van een verslaving te herstellen en om een traject bij de reclassering te doorlopen. Hun eigen verhaal zetten ze in om een ander te helpen. Een groot voordeel is dat cliënten zich door ervaringswerkers niet gestigmatiseerd voelen; een gevoel dat ze bij anderen wel vaak hebben. Maar ervaringswerkers zijn niet voor elke doelgroep geschikt, zo vinden veel professionals. Ook heeft niet iedereen het in zich om ervaringswerker te zijn: je moet stevig in je schoenen staan en boven je eigen verhaal kunnen uitstijgen.

Vrijwilligers voelen zich gewaardeerd door de doelgroep waarvoor ze zich inzetten en door de andere vrijwilligers met wie zij contact hebben. Ook professionals en de organisatie zorgen voor een gevoel van waardering, vooral in de vorm van persoonlijke aandacht. Dat vinden vrijwilligers vaak belangrijker dan een jaarlijkse attentie.

In hun sociale omgeving missen vrijwilligers deze waardering soms. Vrijwilligers van verschillende organisaties krijgen te maken met onbegrip van kennissen, vrienden en familie. Vooral vrijwilligers die werken met cliënten die pedoseksueel zijn, ervaren dit. Stigmatisering is dus niet alleen iets waar ex-delinquenten mee te maken krijgen: het straalt ook af op de vrijwilligers die zich voor deze doelgroep inzetten.

DILEMMA'S BIJ DE SAMENWERKING TUSSEN PROFESSIONALS EN VRIJWILLIGERS

De inzet van vrijwilligers levert diverse dilemma's op. De doelen die organisaties, professionals en vrijwilligers hebben, kunnen soms tegenstrijdig zijn. Of in ieder geval tegenstrijdig lijken. Opvallend is dat professionals en vrijwilligers niet fundamenteel van mening verschillen over deze dilemma's.

1. Standaardisatie versus speelruimte behouden

Aan de ene kant zijn organisaties bezig met het standaardiseren van hun werkwijze met vrijwilligers, bijvoorbeeld door het werken met formulieren en het opstellen van competentieprofielen. Dit geeft handvatten en maakt verantwoordelijkheden duidelijk. Aan de andere kant benadrukken professionals het belang van 'gevoel' in de keuzes die ze maken. Ook hebben we gezien dat impliciete kennis



(*tacit knowledge*) naast meer geformaliseerde, expliciete kennis vaak heel waardevol is. Hoe kan daar een middenweg in gevonden worden?

2 Gewone versus getrainde burgers

Aan de ene kant worden vrijwilligers in veel organisaties geprezen als 'gewone' burgers die voor cliënten makkelijker toegankelijk zijn dan professionals en zo bijdragen aan de sociale inclusie van de cliënt. Hun kracht zit dus ogenschijnlijk in hun 'gewoonheid', tegenover de 'bijzondere' kennis en ervaring van professionals. Aan de andere kant bieden de organisaties diverse trainingen die vrijwilligers moeten klaarstomen voor hun rol. Zowel vrijwilligers als professionals vinden het belangrijker dat vrijwilligers getrainde burgers zijn, dan gewone burgers. Professionals vinden dat zelfs heel belangrijk. Maar wie zijn die vrijwilligers dan precies? En gaat training niet ten koste van hun 'gewoonheid' en laagdrempelige toegang?

3. Loyaliteit bij organisatie versus loyaliteit bij cliënt

Aan de ene kant is loyaliteit aan de organisatie belangrijk. In het vrijwilligersbeleid staat omschreven dat vrijwilligers bijdragen aan de doelen van de organisatie. Professionals hebben meestal ook vertrouwen in deze loyaliteit. Aan de andere kant voelen vrijwilligers een sterke loyaliteit aan de cliënt. Zij ervaren soms een spanning tussen de regels en het belang van de cliënt. Ze omzeilen weleens regels, bijvoorbeeld door iets kleins voor de cliënt te betalen. Dat vertellen ze meestal niet aan de professional. Vrijwilligers maken een bewuste afweging en beroepen zich op praktische argumenten en medemenselijkheid.

HOE OMGAAN MET DILEMMA'S?

Hoe kunnen professionals en vrijwilligers omgaan met deze spanning en dit onderwerp bespreekbaar maken?

Bij dilemma's gaat het steeds om twee waarden of doelen die beide belangrijk zijn en waarvan de een niet zomaar prioriteit kan krijgen boven de ander. Dilemma's kunnen daarom niet eenvoudig opgelost worden. Dat is ook niet nodig: dilemma's bieden juist een mooie aanleiding om te reflecteren op de inzet van vrijwilligers bij de reclassering. Het stellen van vragen, opent discussie hierover. Suggesties voor antwoorden op deze vragen zijn, per dilemma:

1. Formuleer regels op zo'n manier dat de essentie duidelijk is, zonder dat de ruimte voor eigen invulling en speelruimte verdwijnt.
2. Hoewel doelstellingen met elkaar kunnen conflicteren, hoeft dat niet het geval te zijn: denk voorbij tegenstellingen – een vrijwilliger als getrainde én gewone burger.
3. Geef vrijwilligers en professionals het gevoel dat ze deel uitmaken van een team, waarvan de leden op hun eigen manier bijdragen aan gezamenlijke doelen.

8.2 SUCCESFACTOREN

Wat is er nodig voor een succesvolle inzet van vrijwilligers bij reclasseringscliënten? De belangrijkste overkoepelende lessen zijn:

- **En-en: bied duidelijke kaders met daarbinnen ruimte voor eigen invulling**

De bevindingen geven aanleiding om niet in 'of-of' maar in 'en-en' te denken. Doelstellingen kunnen op het eerste gezicht tegenstrijdig lijken, bijvoorbeeld het werken met 'gewone' of 'getrainde' burgers. Vaak kiezen organisaties er dan voor om de nadruk te leggen op één van die doelstellingen, om zo een eenduidig beeld te kunnen geven. Maar het is goed om beide kanten van de medaille te benoemen. Zo zijn er vaak regels, richtlijnen en kaders nodig om de verschillende fasen van vrijwillige inzet helder te krijgen. Maar deze kunnen op zo'n manier geformuleerd worden dat de essentie duidelijk is, zonder dat de ruimte voor eigen invulling verdwijnt.

- **Bed de kennis en ervaring van best persons in**

Best persons, betrokken en slagvaardige professionals, hebben door hun ervaring belangrijke impliciete kennis opgedaan. Deze kennis is vaak niet zomaar over te dragen aan anderen. De impliciete kennis van deze professionals is cruciaal, maar kan de organisatie ook kwetsbaar maken, omdat hun succesvolle werkwijze niet altijd is geborgd. Als 'best persons' vertrekken, verdwijnt vaak ook hun kennis uit de organisatie. Daarom is het belangrijk dat *best persons* hun kennis delen met anderen. Dat betekent niet dat alles formeel vastgelegd moet worden. Het is juist aan te raden om dit op informele wijze te organiseren, door professionals bij elkaar mee te laten kijken en met elkaar te laten praten over hun werkwijze.

- **Bied maatwerk voor vrijwilligers in begeleiding en type rol die ze kunnen/willen spelen**

Vrijwilligers die reclasseringscliënten begeleiden vormen een diverse groep. Ze verschillen wat betreft hun motivatie, hun band met de cliënt en hun behoefte aan begeleiding en waardering vanuit de organisatie. Er is daarom geen one size fits all bij vrijwilligersbeleid. Het is goed om dit te benadrukken, zowel in het beleid op papier als in de praktijk, en te inventariseren wat bij een vrijwilliger past. Basistrainingen zijn van belang, maar vrijwilligers waarderen meer persoonsgerichte on-the-job-training en intervisie vaak nog meer. Ook belangrijk: dat organisaties aandacht besteden aan de mogelijk negatieve reacties die vrijwilligers vanuit hun sociale omgeving kunnen krijgen op hun inzet voor ex-delinquenten, vooral in het geval van zedendelinquenten.

- **Creëer draagvlak voor het werken met vrijwilligers door hun meerwaarde duidelijk te maken**

Professionals signaleren terughoudendheid of zelfs weerstand in hun organisatie voor het werken met vrijwilligers. Daarom zien zij het creëren en vergroten van draagvlak voor het inzetten van vrijwilligers als een van de belangrijkste opgaven voor de komende jaren. De kern hiervan is aan reclasseringswerkers duidelijk maken wat de rol en meerwaarde van de vrijwilliger is ten opzichte van de professional, om onbegrip en angst weg te nemen. Dit kan bijvoorbeeld door het geven van (ervarings)trainingen voor



professionals, het delen van ervaringen door vrijwilligers en cliënten, en het intern en extern communiceren van de visie op vrijwillige inzet. Een ondersteunend management is hierbij van groot belang.

8.3 BEVINDINGEN IN BREDER PERSPECTIEF

We sluiten af met een wat bredere wetenschappelijke en maatschappelijke reflectie. Hoe sluiten onze bevindingen aan bij – of wijken deze af van – eerdere studies over de inzet van vrijwilligers, en bij andere relevante literatuur? En welke inzichten bieden onze bevindingen over hooggespannen verwachtingen ten aanzien van de inzet van vrijwilligers bij reclassering?

SAMENWERKINGSPATRONEN

De conclusie dat de inzet van vrijwilligers vraagt om maatwerk sluit aan bij het onderzoek *Kunnen we dat (niet) aan vrijwilligers overlaten?*, over vrijwilligerswerk in het sociale domein (Van Bochove e.a. 2014). In dat onderzoek werden drie verschillende samenwerkingspatronen onderscheiden – professionele, gedeelde en vrijwillige verantwoordelijkheid – die elk bepaalde voor- en nadelen, voorwaarden en risico's met zich meebrengen. Ook bij de inzet van vrijwilligers in het justitiële domein kan niet gesproken worden van één zaligmakend samenwerkingspatroon tussen professionals en vrijwilligers. Per organisatie moet gekeken worden naar welke verdeling van verantwoordelijkheden passend is. Ook al is er binnen het justitiële domein minder sprake van een overdracht van verantwoordelijkheden van professionals naar vrijwilligers (er blijft veelal sprake van 'professionele verantwoordelijkheid'), toch vraagt de belangrijke 'extra' die vrijwilligers bieden om afstemming en reflectie.

TACIT KNOWLEDGE

In bestaand onderzoek naar de inzet van vrijwilligers is er weinig aandacht voor het belang van *tacit knowledge*. Tijdens de dataverzameling en -analyse van dit onderzoek bleek de impliciete kennis van professionals en vrijwilligers echter een belangrijke rol te spelen. Professionals baseren zich in de omgang met vrijwilligers in veel gevallen op kennis en vaardigheden die zij door hun jarenlange ervaring hebben opgedaan. Vrijwilligers gebruiken dergelijke impliciete kennis ook in hun omgang met cliënten, vooral in het bewaken of juist openstellen van hun persoonlijke grenzen. Hoewel *tacit knowledge* niet op papier is vast te leggen en beperkt overdraagbaar is, zijn er wel manieren om deze kennis uit te wisselen (Zack 1999). Dit gebeurt bijvoorbeeld tijdens overleggen tussen professionals en tijdens intervisiebijeenkomsten van vrijwilligers. Hier worden ervaringen gedeeld en dilemma's aan elkaar voorgelegd. De uitkomsten van dergelijke bijeenkomsten zijn vaak moeilijk te vangen – het gaat niet om 'harde output' – maar het samen reflecteren op casuïstiek draagt bij aan bewustwording van het eigen handelen. In de woorden van Van de Bovenkamp e.a. (2018): het gaat om een verschuiving van een regelreflex naar een spiegelreflex. Niet alles hoeft vastgelegd te worden in documenten of regels; kennis blijft juist levendig wanneer deze onderwerp van gesprek is en betrokkenen elkaar en zichzelf een spiegel voorhouden.

PARADOXAAL LEIDERSCHAP

De nadruk op impliciete kennis (tegenover expliciete kennis), of op spiegels voorhouden (tegenover regels opstellen) wekt wellicht de indruk dat het een altijd belangrijker is dan het ander. Maar zoals vooral het hoofdstuk over dilemma's duidelijk heeft gemaakt: zo'n keuze is niet altijd mogelijk of wenselijk. De aanbeveling om in 'en-en' te denken in plaats van 'of-of' is ontleend aan het boek *Paradoxaal leiderschap: Soepel schakelen tussen tegenpolen* van filosoof en managementconsultant Ivo Brughmans (2016). Zijn boodschap is dat meerdere – ogenschijnlijk tegenstrijdige – doelstellingen niet concurrerend hoeven te zijn, maar elkaar kunnen aanvullen. Het naar buiten brengen van, en het gesprek aangaan over, die dubbelheid is waardevol. Volgens Brughmans vraagt zo'n dubbele strategie om 'paradoxaal leiderschap': de keuzes van leidinggevendenden moeten recht doen aan beide kanten van de medaille. Van professionals en vrijwilligers vraagt dit een dubbele identiteit: professionals die standaarden kunnen volgen én speelruimte kunnen benutten; vrijwilligers die 'gewoon' én getraind zijn; professionals en vrijwilligers die loyaal zijn aan de organisatie én aan de cliënt. Om dit mogelijk te maken is het van belang dat betaalde en onbetaalde medewerkers de kans krijgen om verschillende kanten van zichzelf verder te ontwikkelen.

BLIK OP DE TOEKOMST VAN VRIJWILLIGE INZET BIJ RECLASSERING

In de gezamenlijke Visie 2020 van 3RO staat een integrale en geïntegreerde benadering centraal, met aandacht voor beperking van recidive en bevordering van resocialisatie. Vrijwilligers kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de sociale inclusie van reclasseringscliënten, en wellicht ook aan recidivevermindering. Toch blijkt uit dit onderzoek – vooral uit de online vragenlijst – dat de inzet van vrijwilligers voor veel professionals nog onbekend terrein is. Een relatief klein deel van de professionals heeft ervaring met het inzetten van vrijwilligers. Het begeleiden van vrijwilligers gebeurt door coördinatoren van binnen of buiten de reclasseringsorganisatie. Maar toezichthouders die niet direct in contact komen met vrijwilligers zijn wel van groot belang voor een succesvolle inzet van vrijwilligers. Tijdens de stakeholderbijeenkomsten waar wij onze tussentijdse bevindingen hebben gepresenteerd, en tijdens het landelijke symposium 'Vrijwilligersinzet bij reclassering' (16 mei 2019), werd door diverse aanwezigen gezegd dat elke cliënt de keuze zou moeten krijgen om begeleid te worden door een vrijwilliger. Toezichthouders zouden hun die optie moeten voorleggen. Voorvechters van de inzet van vrijwilligers kan dit vaak niet snel genoeg gebeuren; zij ergeren zich soms aan de in hun ogen wat starre en traditionele houding van sommige collega's. Maar het vergroten van de inzet van vrijwilligers kan niet geforceerd worden. Het is van belang dat de discussie over de meerwaarde, maar ook over de voorwaarden en mogelijke nadelen van de inzet van vrijwilligers, open gevoerd wordt binnen alle lagen van de organisatie.



REFERENTIES

- Bochove, M. van, van Dijk, H., Hoefman, R. en Looman, W. (2018) *Onderzoeksagenda Informele zorg en ondersteuning*. Rotterdam: ESHPM. <https://www.eur.nl/eshpm/onderzoek/informele-zorg/downloads>
- Bochove, M. van, en L. Oldenhof (2018) Institutional work in changing public service organizations: The interplay between professionalization strategies of non-elite actors. *Administration & Society*, Early View Online.
- Bochove, M. van, Tonkens, E. en Verplanke, L. (red) (2014) *Kunnen we dat (niet) aan vrijwilligers overlaten? Nieuwe verhoudingen tussen vrijwilligers en professionals in zorg en welzijn*. Den Haag: Platform31.
- Bochove, M., Tonkens, E., Verplanke, L., en Roggeveen, S. (2018) Reconstructing the professional domain: Boundary work of professionals and volunteers in the context of social service reform. *Current sociology*, 66(3), 392-411.
- Bovenkamp, H. van de, Stoopendaal, A., van Bochove, M., Hoogendijk, H. en Bal, R. (2018) *Persoonsgerichte zorg, regeldruk en regelruimte: van regelreflex naar spiegelreflex*. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.
- Brughmans, I. (2016) *Paradoxaal leiderschap: Soepel schakelen tussen tegenpolen*. Amsterdam: Boom.
- De Volkskrant* (2018) Sjef van Gennip, bestuursvoorzitter Reclassering Nederland: 'Iedereen weet dat je met vergelding de samenleving niet veiliger maakt', 28 mei 2018. <https://www.volkskrant.nl/mensen/sjef-van-gennip-bestuursvoorzitter-reclassering-nederland-iedereen-weet-dat-je-met-vergelding-de-samenleving-niet-veiliger-maakt>
- Graaf, L. de (2017) Geen best practices, maar best persons. *Sociale Vraagstukken*, 11 mei 2017. <https://www.socialevraagstukken.nl/geen-best-practices-maar-best-persons/>
- Handy, F. en Srinivasan, N. (2004) The demand for volunteer labor: A study of hospital volunteers. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 34(4): 491-509.
- Loon, E. van, Zuiderent-Jerak, T. en Bal, R. (2014) Diagnostic work through evidence-based guidelines: Avoiding gaps between development and implementation of a guideline for problem behaviour in elderly care. *Science as Culture*, 23(2), 153-176.
- Nelissen, P. (2018) *Begeleiding van kwetsbare reclasseringscliënten door Portaal: Een onderzoek naar de meerwaarde van de inzet van vrijwilligers van de stichting Portaal*. Maastricht: Nelissen Onderzoek & Advies.

Netting F.E., Nelson H.W., Borders, K. en Huber, R. (2004) Volunteer and paid staff relationships: Implications for social work administration. *Administration and Social Work* 28(3/4): 69–89.

Pennen, T. van der (2012) Best persons maken het verschil in probleemwijken. Sociale Vraagstukken, 3 december 2012. <https://www.socialevraagstukken.nl/best-persons-maken-het-verschil-in-probleemwijken/>

Stals, S. (2018) *Maat(jes)werk: Vrijwilligers in het gedwongen kader. Een onderzoek naar factoren voor een gunstige bemiddeling tussen justitiabelen en vrijwilligers tijdens het reclasseringstraject*. Onderzoeksrapportage Master Forensisch Sociale Professional. Utrecht: Hogeschool Utrecht.

Tomczak, P. en Thompson, D. (2019) Inclusionary control? Theorizing the effects of penal voluntary organizations' work. *Theoretical Criminology*, 23(1), 4-24.

Verhoeven, I. en Bochove, M. van (2018) Moving away, toward, and against: How front-line workers cope with substitution by volunteers in Dutch care and welfare services. *Journal of Social Policy*, 47(4), 783-801.

Vogelvang, B., Heemskerk, I. en Althoff, H. (2015) *Geronseld, gegokt, gepakt en gesteund: De praktijk en de legitimering van het werk van Reclassering Nederland met in het buitenland gedetineerde Nederlanders*. Breda: Avans Hogeschool.

Zack, M.H. (1999) Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), 125-145.



BIJLAGE: ONLINE VRAGENLIJST

Hieronder de online vragenlijst zoals deze is gebruikt voor professionals. De vragenlijst voor vrijwilligers bevatte grotendeels dezelfde vragen, maar indien nodig net anders geformuleerd (bijvoorbeeld niet 'voor welke domeinen schakelt u vrijwilligers in?' maar 'voor welke domeinen wordt u ingeschakeld?'). Sommige vragen en stellingen zijn niet aan vrijwilligers voorgelegd (zoals 'wat is uw functie?' en 'ik voel bij mezelf weerstand ten aanzien van het werken met vrijwilligers'). Enkele vragen onder 'Achtergrondkenmerken' zijn alleen aan vrijwilligers gesteld (aangegeven met *).

INTRODUCTIE

Binnen de reclassering worden steeds vaker vrijwilligers ingezet. Er is echter nog onvoldoende bekend over wat goed gaat en wat beter zou kunnen. Om hier meer inzicht in te krijgen, doet de Erasmus School of Health Policy & Management (ESHPM; onderdeel van de Erasmus Universiteit Rotterdam) hiernaar onderzoek. Wij zijn dan ook benieuwd naar uw mening hierover. Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 15 minuten. Uw gegevens worden anoniem verwerkt. Alvast hartelijk dank voor uw tijd!

ACHTERGRONDKENMERKEN

1. Wat is uw functie?
 - Regiocoördinator
 - Cirkelcoördinator
 - Vrijwilligerscoördinator
 - Toezichthouder
 - Adviseur
 - Beleidsmedewerker
 - Projectleider
 - Ervaringsdeskundige
 - Teamleider
 - Werkstrafmedewerker
 - Unitmanager
 - Anders, namelijk <open veld>

2. Hoe lang oefent u deze functie nu uit?
<maand (indien bekend)> en <jaar>

3. Wat is uw geboortedatum?
.. - .. -

4. Wat is uw geslacht (m/v)?
 - Man
 - Vrouw

5. Voor welke regio bent u werkzaam?
- Regio Midden-Noord
 - Regio Oost
 - Regio Zuid
 - Regio Zuid-West
 - Regio Noord-West
 - Buitenland
6. Voor welke organisatie bent u werkzaam?
- Bureau Buitenland
 - COSA
 - Novadic Kentron
 - Vrijwillige Hulpdienst (Vrij & Verder)
 - Humanitas
 - Present
 - Leger des Heils
 - Stichting Verslavingsreclassering
 - Reclassering Nederland Groningen
 - Reclassering Nederland (anders dan Groningen)
 - Anders, namelijk <open veld>
7. Sinds wanneer werkt u met vrijwilligers binnen de reclassering?
- Sinds <jaar invoegen>
 - Niet van toepassing
8. Hoe vaak heeft u met vrijwilligers te maken in uw werk?
- Dagelijks
 - Wekelijks
 - Maandelijks
 - Jaarlijks
 - Ik heb geen direct contact met vrijwilligers
- * Hoe lang bent u gemiddeld bezig met dit vrijwilligerswerk?
... uur per week
- * Wat is de hoogste opleiding die u heeft afgemaakt?
- Geen
 - Minder dan 6 klassen lagere school
 - 6 klassen lagere school, lom-school, mlk-school
 - Meer dan lagere school / basisschool zonder verdere afgesloten opleiding
 - Ambachtsschool
 - Mulo / mms / mavo / middelbaar beroepsonderwijs (mbo)
 - Hbs / gymnasium / atheneum
 - Universiteit / hoger beroepsonderwijs (hbo)
 - Anders, namelijk <open veld>



Visies ten aanzien van vrijwilligerswerk binnen reclassering

9. Voor welk van onderstaande domeinen schakelt u vrijwilligers in bij de ondersteuning van reclasseringscliënten?

Geef aan hoe vaak u vrijwilligers inzet voor de volgende activiteiten:		Nooit	Zelden	Soms	Regelmatig	Vaak	Weet niet/nvt
9a.	Hulp bij (financiële) administratie	1	2	3	4	5	6
9b.	Begeleiding bij contact met hulpverleners en instanties (bijv. zorgverleners, gemeente, reclassering, etc.)	1	2	3	4	5	6
9c.	Zoeken van huisvesting	1	2	3	4	5	6
9d.	Praktische klusjes (bijv. boodschappen halen, hulp in huishouding, etc.)	1	2	3	4	5	6
9e.	Sociale activiteiten (bijv. restaurant- of bioscoopbezoek)	1	2	3	4	5	6
9f.	Emotionele ondersteuning	1	2	3	4	5	6
9g.	Uitbreiden/onderhouden van sociaal netwerk (familie, vrienden, kennissen)	1	2	3	4	5	6
9h.	Ondersteuning contact partner	1	2	3	4	5	6
9i.	Het vinden van opleiding/werk	1	2	3	4	5	6
9j.	Herstel van verslaving	1	2	3	4	5	6
9k.	Signaleren van terugval	1	2	3	4	5	6
9l.	Anders, namelijk <open veld>	1	2	3	4	5	6

10. Voor welk van onderstaande domeinen denkt u dat de inzet van vrijwilligers bij de ondersteuning van reclasseringscliënten niet geschikt is? Meerdere antwoorden mogelijk.

- Hulp bij (financiële) administratie
- Begeleiding bij contact met hulpverleners en instanties (bijv. zorgverleners, gemeente, reclassering, etc.)
- Zoeken van huisvesting
- Praktische klusjes (bijv. boodschappen halen, hulp in huishouding)
- Sociale activiteiten (bijv. restaurant- of bioscoopbezoek)
- Emotionele ondersteuning
- Uitbreiden/onderhouden van sociaal netwerk (familie, vrienden, kennissen)
- Ondersteuning contact partner
- Het vinden van opleiding/werk
- Herstel van verslaving
- Signaleren van terugval
- Anders, namelijk <open veld>

11. Wat zijn voor u onderliggende redenen om vrijwilligers niet in te schakelen bij reclasseringscliënten? Meerdere antwoorden mogelijk.

- Vrijwilligers hebben onvoldoende expertise
- Je kan onvoldoende bouwen op vrijwilligers
- Vrijwilligers zijn zelf vaak ook kwetsbaar
- Het kost te veel tijd om te werken met vrijwilligers
- Ik heb in het verleden slechte ervaringen gehad met vrijwilligers
- Anders, namelijk <open veld>

12. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen?

Geef aan in hoeverre u het met de volgende stellingen eens bent:		Geheel oneens	Oneens	Niet oneens, niet eens	Eens	Geheel eens	Weet niet/nvt
12a.	We benutten vrijwilligers onvoldoende binnen de reclassering	1	2	3	4	5	6
12b.	Ik merk bij mijn collega's weerstand ten aanzien van het werken met vrijwilligers binnen de reclassering	1	2	3	4	5	6
12c.	Ik voel bij mijzelf weerstand ten aanzien van het werken met vrijwilligers binnen de reclassering	1	2	3	4	5	6
12d.	Vrijwilligers maken makkelijker contact met cliënten dan professionals	1	2	3	4	5	6
12e.	Ik onderschrijf het huidige vrijwilligersbeleid van onze organisatie	1	2	3	4	5	6
12f.	Ik ben enthousiast over het werken met vrijwilligers	1	2	3	4	5	6
12g.	Ik verwijst cliënten nog weinig door naar vrijwilligers omdat ik niet goed weet wat ik van vrijwilligers kan verwachten	1	2	3	4	5	6
12h.	Ik denk dat de huidige aandacht voor vrijwilligerswerk een hype is	1	2	3	4	5	6
12i.	Ik vind dat er te veel risico's verbonden zijn aan het werken met vrijwilligers	1	2	3	4	5	6
12j.	Ik vrees dat vrijwilligers het werk van professionals zullen overnemen	1	2	3	4	5	6
12k.	Ik vind dat wij vrijwilligers binnen onze organisatie voldoende scholen	1	2	3	4	5	6



DE SAMENWERKINGSSTRUCTUUR

13. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen over de samenwerking tussen vrijwilligers en professionals?

Geef aan in hoeverre u het met de volgende stellingen eens bent:		Geheel oneens	Oneens	Niet oneens, niet eens	Eens	Geheel eens	Weet niet/nvt
13a.	Vrijwilligers vormen binnen onze organisatie een aanvulling op het werk van professionals	1	2	3	4	5	6
13b.	Vrijwilligers nemen binnen onze organisatie een deel van de taken van professionals over	1	2	3	4	5	6
13c.	De taken van vrijwilligers en professionals zijn duidelijk gescheiden binnen onze organisatie	1	2	3	4	5	6
13d.	Afspraken over de rolverdeling tussen professional, vrijwilliger en cliënt staan binnen onze organisatie goed op papier	1	2	3	4	5	6
13e.	Professionals, vrijwilligers en cliënten zijn op de hoogte van elkaars onderlinge taken en verantwoordelijkheden	1	2	3	4	5	6

14. In hoeverre bent u het eens met onderstaande stellingen over de begeleiding van vrijwilligers?

Geef aan in hoeverre u het met de volgende stellingen eens bent:		Geheel oneens	Oneens	Niet oneens, niet eens	Eens	Geheel eens	Weet niet/nvt
14a.	De vrijwilligers binnen onze organisatie gaan heel zelfstandig te werk	1	2	3	4	5	6
14b.	De vrijwilligers binnen onze organisatie hebben veel begeleiding nodig	1	2	3	4	5	6
14c.	De vrijwilligers binnen onze organisatie worden goed voorbereid op hun taken	1	2	3	4	5	6
14d.	Het is duidelijk wie er binnen onze organisatie verantwoordelijk is voor de begeleiding van vrijwilligers	1	2	3	4	5	6
14e.	Het begeleiden van vrijwilligers zie ik als een belangrijke taak binnen mijn functie	1	2	3	4	5	6



19. Dilemma 4: Doorgaan of stoppen met vrijwilligers die zich niet aan richtlijnen houden
U hoort van een van de vrijwilligers die u hoog hebt zitten dat hij –ondanks jullie afspraken hierover- toch zijn persoonlijke gegevens heeft gedeeld met de cliënt. Los van dat u dit bij deze specifieke cliënt heel onhandig lijkt, is het ook zo dat deze vrijwilliger in het verleden al eerder tegen jullie afspraken in heeft gehandeld (hoewel vanuit goede bedoelingen).

U bespreekt deze casus met collega's. Een deel van uw collega's geeft aan dat aangezien de vrijwilliger al twee keer een grens heeft overschreden, het belangrijk is nu helder te zijn en hem te ontslaan. Andere collega's vinden dat de kwaliteiten van de vrijwilliger zwaarder zouden moeten wegen. Bovendien is er momenteel een tekort aan vrijwilligers en kunnen jullie alle handen goed gebruiken.

Waar zou u in een dergelijke situatie voor kiezen: contract opzeggen of het door de vingers zien?

Contract opzeggen Door de vingers zien

Overige opmerkingen

20. Zijn er nog opmerkingen die u kwijt wilt die volgens u belangrijk zijn voor dit onderzoek?

<open veld>

Hartelijk dank voor uw deelname!



