

# Flexibele bruggenbouwer zoekt stevig fundament

---

*Wat werkt bij de inzet van vrijwilligers binnen de reclassering?*

## **Managementsamenvatting**

Het huidige kabinet heeft in het regeerakkoord afgesproken de inzet van vrijwilligers voor reclasseringstaken te stimuleren, omdat verwacht wordt dat dit bijdraagt aan de resocialisatie en re-integratie van verdachten en veroordeelden. Hiermee wordt aangesloten bij het advies van de Raad voor de Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming ('Reclassering in een veranderende omgeving', RSJ 2017). Door vrijwilligers in te zetten wordt de samenleving meer betrokken bij de sanctietoepassing, waardoor mogelijk een grotere reductie van recidive bereikt zou kunnen worden. Daarnaast zou het vertrouwen van de samenleving in de sanctietoepassing mogelijk kunnen toenemen.

## **De vraag**

Binnen de reclasseringsorganisaties wordt al op beperkte schaal gewerkt met vrijwilligers (Bureau Buitenland, COSA en een aantal lokale projecten). Er wordt daarnaast in het kader van stimuleringsprogramma's als 'Ruim baan' en 'Koers en Kansen' geëxperimenteerd met enkele pilots. Momenteel ontbreekt het nog aan een visie met betrekking tot doelen van de inzet van vrijwilligers bij reclasseringstaken, kennis over mogelijke modellen voor de organisatie van de vrijwillige inzet, en modellen voor de taken van vrijwilligers en de samenwerking met beroepskrachten. In verschillende andere landen is hiermee veel ervaring opgedaan, die mogelijk van betekenis kan zijn voor de ontwikkeling van een visie, en van beleid en werkwijzen in Nederland. Het WODC heeft daarom opdracht gegeven een aantal voorbeelden te verkennen, en te onderzoeken wat er in Nederland geleerd kan worden van deze voorbeelden. Hiertoe zijn praktijken in Ierland, Engeland, Zweden, Oostenrijk en Japan onderzocht. Door deze keuze van landen konden diverse modellen voor de inzet van vrijwilligers worden vergeleken.

De probleemstelling is in drie deelvragen verdeeld:

1. Hoe is in de geselecteerde landen en projecten de inzet van vrijwilligers bij reclasseringstaken georganiseerd, onder welke randvoorwaarden werken zij, welke taken voeren zij uit en hoe verhoudt het werk van de vrijwilligers zich tot het werk van betaalde reclasseringswerkers?
2. Wat zijn in de onderzochte landen werkzame mechanismen voor de inzet van vrijwilligers met betrekking tot werving en selectie, training en begeleiding, binding aan de organisatie, samenwerking met betaalde reclasseringswerkers en wat is bekend over het resultaat van de inzet van vrijwilligers?
3. In hoeverre zijn de onderzochte voorbeelden bruikbaar voor het reclasseringswerk in Nederland?

## *Onderzoeksmethode*

Het onderzoek is uitgevoerd als een serie casestudies waarbij de context, de ingezette mechanismen en de outcome is beschreven. Per land zijn websites en relevante literatuur (publicaties en interne documenten) bestudeerd en er zijn interviews gevoerd met beleidsmakers, uitvoerende beroepskrachten en een beperkt aantal vrijwilligers.

De cases zijn met elkaar vergeleken en er is gezocht naar onderliggende patronen in de combinaties van context - werkzame mechanismen - outcome om succesvolle strategieën te identificeren met betrekking tot de organisatie van de vrijwillige inzet en de concrete praktijken.

De resultaten van de inzet van vrijwilligers voor reclasseringstaken in termen van outcome voor de reclassant en daarmee samenhangende factoren zijn door middel van een review van internationaal empirisch onderzoek in kaart gebracht.

De bruikbaarheid van gevonden voorbeelden is onderzocht door ten eerste na te gaan welke voorbeelden uitvoerbaar zouden zijn binnen de geldende Nederlandse reclasseringsregeling en de huidige wet- en regelgeving met betrekking tot vrijwilligerswerk, reclassering. Ten tweede is onderzocht in hoeverre er bij stakeholders draagvlak bestaat voor gevonden voorbeelden. Hiertoe is een tweetal stakeholderspeilingen gehouden, waaraan beleidsfunctionarissen, uitvoerende beroepskrachten, vrijwilligers en onderzoekers hebben deelgenomen. Vertegenwoordigd waren het Ministerie van Justitie en Veiligheid (DJI en DSenJ), de drie reclasseringsorganisaties, vier vrijwilligersorganisaties en twee Hogescholen. Vervolgens is een mogelijke strategie voor de implementatie van bruikbare voorbeelden beschreven.

Hoe is in de geselecteerde landen en projecten de inzet van vrijwilligers bij reclasseringstaken georganiseerd, onder welke randvoorwaarden werken zij, welke taken voeren zij uit en hoe verhoudt het werk van de vrijwilligers zich tot het werk van betaalde reclasseringswerkers?

## *De organisatie van inzet van vrijwilligers in de onderzochte landen*

Het landenonderzoek leverde drie modellen op voor de organisatie van de vrijwillige inzet en maakte tevens duidelijk dat het ideale model niet bestaat.

### **Drie organisatiemodellen:**

1. Opdrachtgevermodel
2. Aannemersmodel
3. Werkgeversmodel

In Ierland heeft de reclasseringsorganisatie zelf geen vrijwilligers in dienst, maar hier subsidieert, ontwerpt en monitort de reclassering samen met (vrijwilligers)organisaties de inzet van vrijwilligers (het opdrachtgevermodel). In Engeland huren regionale reclasseringsorganisaties tegen betaling de diensten van (vrijwilligers)organisaties in voor omschreven diensten aan reclassanten (het aannemersmodel). In Zweden, Oostenrijk en Japan hebben de reclasseringsorganisaties zelf vrijwilligers in dienst (het werkgevermodel).

De organisatiemodellen opdrachtgevermodel en aannemersmodel brengen een wederzijdse afhankelijkheidsrelatie tussen reclasseringsorganisatie en vrijwilligersorganisatie met zich mee, die zowel op beleidsniveau als op uitvoerend niveau een goede samenwerking vereist. Het werkgeversmodel maakt de reclasseringsorganisatie voor de realisatie van haar doelen afhankelijk van de beschikbaarheid en bekwaamheid van de vrijwilligers.

Landen die met het opdrachtgevermodel of aannemersmodel werken (Ierland en Engeland & Wales), hebben in hun reclasseringsvisie een sterke focus op risicomangement. Zij zetten vrijwilligers vooral via vrijwilligersorganisaties in ten behoeve van de aanvullende sociale ondersteuning. In de landen die met het werkgevermodel werken, is het reclasseringswerk tot ver in de 20<sup>e</sup> eeuw grotendeels in handen van vrijwilligers geweest. Zij leggen in hun reclasseringsvisie een duidelijke nadruk op het belang van sociale inclusie. Dit zijn ook de landen waar pas in de afgelopen jaren een inhoudelijke professionalisering heeft plaats gevonden en risicomangement - naast resocialisatie en re-integratie van reclassanten - meer aandacht krijgt. In deze landen worden vrijwilligers behalve voor de verbetering van de dienstverlening aan reclassanten ook ingezet als brug tussen de organisatie en de samenleving, en om kosten te beheersen.

### *Samenwerkingsmodellen*

De taken die vrijwilligers uitvoeren, kunnen worden onderverdeeld in kerntaken van de reclassering (taken die wettelijk gezien tot de verantwoordelijkheid van de reclasseringsorganisatie behoren, zoals onderzoek en advies, toezicht en begeleiding daarbij) en aanvullende taken (taken die ondersteunend zijn voor de taken van de reclasseringsorganisatie, zoals aanvullende begeleiding). Zowel bij de uitvoering van kerntaken als bij de uitvoering van aanvullende taken kan de verantwoordelijkheid voor het ontwerp en de uitvoering van taken verschillend verdeeld zijn. Op basis van deze verdeling worden drie samenwerkingsmodellen onderscheiden.

#### Drie samenwerkingsmodellen:

1. Professionele verantwoordelijkheid
2. Gedeelde verantwoordelijkheid
3. Vrijwillige verantwoordelijkheid

In Ierland en Engeland wordt bij de uitvoering van kerntaken volgens het model van de professionele verantwoordelijkheid gewerkt. Hier voeren beroepskrachten de kerntaken uit en voeren vrijwilligers vooral aanvullende taken uit. In Oostenrijk en Japan wordt volgens het model van de gedeelde verantwoordelijkheid gewerkt. Hier voeren vrijwilligers kerntaken uit en hebben zij vrijwel dezelfde taken en verantwoordelijkheden als beroepskrachten. Vrijwilligers worden echter ingezet met een kleinere caseload en voor een beperkte doelgroep (midden tot laag risico, weinig complexe problematiek). In Zweden is een overgang gaande van het model van gedeelde verantwoordelijkheid naar een model van professionele verantwoordelijkheid. Door de professionalisering van beroepskrachten is de aandacht voor vrijwilligers verslapt en het aantal in enkele jaren tijd afgenomen van 4500 naar ca. 1000 nu. In Japan is primaire en secundaire preventie ook een kerntaak van de reclassering. Deze preventieve taken worden uitsluitend door vrijwilligers ontworpen en uitgevoerd, hier is dus sprake van vrijwillige verantwoordelijkheid.

De randvoorwaarden waaronder vrijwilligers in de verschillende landen werken (rechtspositie, verzekeringen, onkostenvergoedingen etc.) vertonen veel overeenkomsten, met twee uitzonderingen. In Oostenrijk hebben vrijwilligers binnen de organisatie een positie en verantwoordelijkheid die vergelijkbaar is met die van beroepskrachten, met uitzondering van de arbeidsrechtelijke positie en salariering. De onkostenvergoeding die zij ontvangen, ligt echter aanzienlijk hoger dan in de meeste andere landen en Nederlands. In Japan hebben vrijwilligers de status van beëdigd onbezoldigd ambtenaar. In bijna alle landen en organisaties wordt met vrijwilligersovereenkomsten gewerkt. De vrijwilligerscontracten zijn het meest vrijblijvend in Zweden en het minst in Oostenrijk en Japan.

Wat zijn in de onderzochte landen werkzame mechanismen voor de inzet van vrijwilligers met betrekking tot werving en selectie, training en begeleiding, binding aan de organisatie, samenwerking met betaalde reclasseringswerkers en wat is bekend over het resultaat van de inzet van vrijwilligers?

### *Werkzame mechanismen bij de inzet van vrijwilligers*

Werkzame mechanismen bij instroom, doorstroom en behoud van vrijwilligers zorgen voor een goede aansluiting tussen het aanbod van de organisatie en de behoeften en belangen van vrijwilligers. In de onderzochte landen zijn hierbij verschillende succesvolle werkwijzen gevonden om vrijwilligers te vinden en aan de organisatie te binden.

Tabel 1: Werkzame mechanismen bij instroom doorstroom en behoud

Fase	Werkwijze	Mechanisme
Werving en selectie	VO: Lokale vrijwilligerscoördinator RO: Regionaal management/lokale werker	Lokaal of regionaal bereik; lokale vrijwilligers
	Wervingsprotocol	Kwaliteitsbewaking
	Diverse wervingskanalen: sociale media, kranten, website	Aansluiting bij zoekgedrag vrijwilligers; breder bereik
	Persoonlijke vragen (via rolmodellen uit diverse groeperingen)	Diverse groep vrijwilligers; betere aansluiting met reclassanten uit subculturen
	Aantrekkelijke functies	Aansluiting bij wensen en motieven vrijwilligers; minder werving nodig
	Werving openstellen voor ervaringsdeskundigen	Specifieke expertise, makkelijke werving
	Streng selectiecriteria	Vrijwilliger heeft aanzien en status; grotere morele binding
	Ruime selectiecriteria voor ex-reclassanten	Vergroten arbeidsvaardigheden en opbouwen cv van vrijwilliger
Training en begeleiding	Verplichte basistraining	Kwaliteitsbewaking; kennis over reclassering verbreden
	Taak-specifieke trainingen	Proto-professionalisering; grotere inzetbaarheid
	Trainingen op verschillende niveaus	Aansluiting bij de ontwikkelingsbehoefte; vergroten persoonlijke effectiviteit
	Supervisie	Kwaliteitsbewaking; binding aan organisatiedoelen
	Groepssupervisie; intervisie; peer supervisie	Kwaliteitsbewaking; peer learning; sociale steun
Behoud	Divers aanbod in taken: kortdurend en langdurend	Aansluiting bij levensfase en motivatie vrijwilliger; beschikbaarheid vergroten
	Immateriële beloningen, zoals waardering, persoonlijke aandacht, erkenning voor prestaties;	Bereidheid vergroten; balans in inzet en beloning
	Facultatieve trainingsmodelijkheden bieden	Aansluiten bij ontwikkelbehoeften vrijwilligers; bekwaamheid vergroten,

	Formele rechtspositie bieden; vrijwilliger heeft erkende status	Expressie van gedeelde waarden; binding vergroten
	Ondersteuning bij persoonlijke problemen en vragen	Sociale steun; aansluiten bij ontwikkelingsbehoefte; bekwaamheid vergroten; binding vergroten

### *Werkzame mechanismen bij concrete inzet en samenwerking*

In de door ons onderzochte landen en organisaties worden vrijwilligers vooral ingezet voor individueel ondersteunend contact in de vorm van maatjescontact, mentorprogramma's en peer mentoring. Bij deze laatste vorm worden reclassanten begeleid door ex-reclassanten die hun periode van toezicht met succes hebben doorlopen. Daarnaast zetten reclasseringsorganisaties vrijwilligers in voor interventies in het kader van herstelrecht (herstelconferenties, slachtofferpanels, dader-slachtoffer mediation), voor COSA en in gebruikerspanels. Sommige reclasseringsorganisaties in Engeland huren een organisatie van ervaringsdeskundigen in voor onderzoek ten behoeve van de verbetering van de eigen dienstverlening. De reclasseringsorganisaties in Oostenrijk en Japan zetten vrijwilligers als vrijwillige reclasseringswerkers in voor kerntaken. In Oostenrijk hebben vrijwilligers de volledige taakverantwoordelijkheid voor het toezicht op hun reclassant.

De doelgroepen waarbij vrijwilligers worden ingezet, worden vanuit verschillende overwegingen gekozen. Daarbij speelt vooral het voorkomen van problemen een rol.

Tabel 2: Werkzame mechanismen bij concrete inzet en samenwerking

	Werkwijze	Mechanisme
Wijze van inzet	Langdurige begeleiding (maatje, mentoring, peer-mentoring, COSA)	Informeel sociaal contact en sociale controle; hulp bij toegang tot sociale voorzieningen; werken aan persoonlijke doelen
	Langdurige begeleiding voor sociale netwerk (b.v. ouders, partner)	Versterken sociale netwerk
	Kortdurende ondersteuning (zoals hulplijnen, inloop)	Hulp bij toegang tot sociale voorzieningen; informeel sociaal contact; opvang bij calamiteiten
	Herstelrecht (zoals herstelconferenties, mediation)	Samenleving en slachtoffers zijn betrokken bij sanctie-uitvoering
	Participatief actieonderzoek en gebruikerspanel	Empowerment; kwaliteitsverbetering
	Vrijwillig reclasseringswerker	Samenleving is betrokken bij sanctie-uitvoering; lichte kostenbesparing voor RO
Doelgroep	Criterium risico en problematiek (laag risico; geen actueel drugsgebruik of psychiatrische problematiek)	Voorkomen overbelasting vrijwilliger; voorkomen triggers voor terugval bij peer mentoren; kwaliteitsbewaking
	Criterium delict (geen zedendelinquenten)	Voorkomen overbelasting vrijwilliger; voorkomen imago-problemen
	Criterium relatie met reclassant (geen familie)	Voorkomen rolverwarring
	Criterium sekse (sekse-homogene mentor relaties)	Voorkomen risico op grensoverschrijding
Samenwerking tussen vrijwilliger en beroepskracht RO	Geen direct contact tussen vrijwilliger en beroepskracht reclassering	Voorkomen rolverwarring; positioneren vrijwilliger
	Gezamenlijk doelen vaststellen en evalueren in overleg met reclassant	Doelgerichte ondersteuning; effectiviteit vergroten
	Supervisie door beroepskracht	Kwaliteitsbewaking
	Rapportageplicht voor vrijwilligers	Kwaliteitsbewaking; verantwoording naar opdrachtgever
	Werken volgens vastgestelde methodiek; verplichte deskundigheidsbevordering	Professionalisering; kwaliteitsbewaking; effectiviteit vergroten

In alle landen werken vrijwilligers onder supervisie van een beroepskracht van de organisatie waarvoor de vrijwilliger werkt. Vrijwilligers zijn over het algemeen (behalve in Zweden) verplicht om over het contact met de reclassant periodiek te rapporteren aan hun supervisor. Rapportage over geconstateerde risico's is verplicht voor vrijwilligers die via het werkgevermodel worden ingezet; in de andere modellen zijn vrijwilligers verplicht om in ieder geval risico's voor kinderen te melden. Over het algemeen worden bij aanvang van begeleidingstrajecten afspraken met betrekking tot rapportageverplichtingen gemaakt tussen vrijwilliger, supervisor en reclassant.

De taakverdeling en samenwerking tussen beroepskrachten en vrijwilligers komt onder druk te staan, wanneer de complexiteit van de problematiek van cliënten groot is en vrijwilligers niet de beoogde outcome halen. Een tweede stressor kan ontstaan wanneer vrijwilligers geacht worden te werken volgens professionele standaarden, die niet stroken met hun taakopvatting.

### *Outcome*

Bij de meeste organisaties wordt ervan uitgegaan, dat vrijwilligers een bijdrage leveren aan factoren die van invloed zijn op de recidivekans en dat zij de resocialisatie en re-integratie van reclassanten mede ondersteunen. De positieve bijdrage van vrijwilligers wordt theoretisch verklaard vanuit verschillende criminologische modellen, zoals het RNR-model, de theorie over desistance, en empowerment. Er wordt in de onderzochte organisaties weinig onderzoek gedaan naar de resultaten van de inzet van vrijwilligers.

Internationaal onderzoek wijst uit dat veel programma's slecht beschreven zijn en dus slecht te onderzoeken zijn.

#### Werkzaamheid in onderzoek aangetoond voor:

1. Mentorprogramma's
2. Peer mentorprogramma's
3. Herstelrecht interventies (geen drugsdelicten)
4. COSA

Uit de onderzoeken die wel beschikbaar zijn, kan worden geconcludeerd dat mentorprogramma's de re-integratie lijken te kunnen bevorderen, afhankelijk van de kwaliteit van de implementatie. Peer mentoring heeft een vergelijkbaar positief effect op zowel de peer mentor als ook de reclassant en hierbij zijn de kwaliteit van selectie en begeleiding van de peer mentor van groot belang. Inzet van vrijwilligers in het kader van herstelrecht-interventies kan mogelijk bijdragen aan reductie van recidive, maar is minder effectief bij druggerelateerde delicten. Inzet van vrijwilligers bij herstelrecht-interventies kan een bijdrage leveren aan de betrokkenheid van de lokale samenleving bij de sanctietoepassing en bij reclasseringsorganisaties. Inzet van vrijwilligers via COSA draagt bij aan de vermindering van specifieke en algemene recidive bij zedendaders en is kosteneffectief gebleken in de Verenigde Staten.

In hoeverre zijn de onderzochte voorbeelden bruikbaar voor het reclasseringswerk in Nederland?

De gevonden voorbeelden hebben betekenis voor de Nederlandse context wanneer ze bruikbaar voor implementatie zijn. Bruikbare voorbeelden zijn gedefinieerd als: zijn haalbaar binnen de Nederlandse wet- en regelgeving en kunnen op draagvlak bij stakeholders rekenen.

### *Haalbaarheid*

De Nederlandse wet- en regelgeving met betrekking tot vrijwilligerswerk laat in principe ruimte voor alle organisatiemodellen en samenwerkingsvormen bij de inzet van vrijwilligers en voor zowel onbetaald als betaald vrijwilligerswerk. Voor vrijwilligers met een uitkering gelden beperkingen ten aanzien van vergoedingen die zij mogen ontvangen en gelden er regels die verdringing tegen gaan. Volgens de geldende reclasseringsregeling kunnen vrijwilligers voor de wettelijke omschreven reclasseringstaken ingezet worden, mits dit onder toezicht en verantwoordelijkheid van de reclassering gebeurt.

Inzet bij reclasseringstaken is haalbaar via alle drie organisatiemodellen, maar niet alle samenwerkingsmodellen zijn mogelijk – althans niet bij de inzet van vrijwilligers voor kerntaken. De huidige reclasseringsregeling laat de inzet van vrijwilligers voor kerntaken alleen toe in het samenwerkingsmodel van professionele verantwoordelijkheid. Bij de inzet van vrijwilligers voor aanvullende taken (niet zijnde kerntaken) is ook een samenwerkingsmodel van gedeelde verantwoordelijkheid en vrijwillige verantwoordelijkheid denkbaar. Binnen de Nederlandse wet- en regelgeving zijn alle gevonden voorbeelden van randvoorwaarden mogelijk; wel is er een bovengrens met betrekking tot de onbelaste onkostenvergoeding, die een vergoeding zoals in Oostenrijk niet toelaat.

Vrijwilligers zijn in Nederland, net als in de onderzochte landen in te zetten voor een grote diversiteit van taken, en zouden daarmee de dienstverlening van de reclassering betekenisvol kunnen uitbreiden en verbeteren. Nagenoeg alle voorbeelden van inzet van vrijwilligers voor aanvullende taken zijn haalbaar in de Nederlandse context. Met name de inzet van ervaringsdeskundige ex-reclassanten zou vernieuwend kunnen zijn, aangezien dit nog nauwelijks gebeurt.

### *Draagvlak*

Er is veel draagvlak voor de inzet van vrijwilligers met het doel: ‘aanvulling, verbetering en uitbreiding van de dienstverlening van de reclassering’, en ‘verkleinen van de afstand tussen reclassering en samenleving’. Er was in de stakeholderspeilingen geen draagvlak voor het doel ‘kosten van reclassering beheersen’; dit werd als strijdig met de motivatie van vrijwilligers gezien. Er werd echter niet uitgesloten dat dit een mogelijke outcome is.

Er is veel draagvlak voor aanvullende vrijwilligerstaken in het kader van sociale ondersteuning, en maatjescontact. Dat geldt veel minder voor de inzet van vrijwilligers voor kerntaken toezicht en begeleiding. Er was bij de stakeholders nauwelijks draagvlak hiervoor, tenzij de reclassering eigen vrijwilligers werft (werkgevermodel). Voor een signalerende rol met betrekking tot risico's die om direct ingrijpen vragen (bijvoorbeeld suïcidedreiging, risico op kindermishandeling) is wel draagvlak.

Inzet van vrijwilligers werd als wenselijk gezien bij alle doelgroepen reclassanten ongeacht het recidiverisico, mits dit geen veiligheidsrisico's voor de vrijwilliger oplevert en er voldoende ondersteuning wordt geboden.

Over bruikbare werkwijzen met betrekking tot de concrete samenwerking tussen vrijwilligers en beroepskrachten liepen de meningen uiteen. Vrijwilligers dienen in ieder geval altijd onder supervisie van een beroepskracht te werken, maar er bestond bij vrijwilligers en vertegenwoordigers van vrijwilligersorganisaties enige weerstand tegen een rapportageplicht voor vrijwilligers.

Het draagvlak voor een innovatieve inzet van vrijwilligers is nog niet erg groot, en bij de implementatie moet hier dus sterk op ingezet worden.

Tabel 3: Direct bruikbare voorbeelden

	Direct bruikbaar (haalbaar & draagvlak)
Doelen	Dienstverlening verbeteren Afstand tot samenwerking verkleinen
Organisatiemodel	Aannemersmodel Werkgevermodel
Taken en samenwerkingsmodel	Aanvullende taken (alle modellen) Taken die dicht tegen kerntaken aan liggen (professionele verantwoordelijkheid)
Randvoorwaarden	Vrijwilligerscontract
	Verzekering
	Onkostenvergoeding
	VOG
	Geheimhoudingsverklaring
Vormen van inzet	Individuele langdurige begeleiding
	Kortdurende ondersteuning
	COSA
	Ervaringsdeskundige trainers
Doelgroepen	Reclassanten met ondersteuningsbehoefte
	Reclassanten waarbij geen veiligheidsrisico voor vrijwilligers ontstaat
Samenwerking	Supervisie door beroepskracht (RO bij werkgevermodel; VO bij aannemersmodel)
	Afspraken over taken en rollen
	Signaleren (alleen zorgrisico's, zoals suïciderisico)

### *Mogelijke implementatie*

Volgens gangbare interventie-theorieën maken nieuwe werkwijzen meer kans om gekozen te worden wanneer zij voldoen aan een aantal kenmerken, waarvan de belangrijkste is: ze sluiten aan bij de attitudes en subjectieve normen van diegenen die beslissen over het invoeren van de innovatie. De implementatie van nieuwe vormen van inzet van vrijwilligers is kansrijker wanneer reclasseringsorganisaties een visie op reclassering hebben, die sociale inclusie van reclassanten een herkenbaar belang toekent. Daarnaast is het van belang keuzes te maken met betrekking tot doelen, organisatiemodellen en taken, die stroken met de belangen en behoeften van vrijwilligers. Voor een duurzame implementatie is het van belang een strategie te ontwikkelen die rekening houdt met wat er bekend is over effectief implementeren en een implementatieplan en communicatieplan te ontwikkelen.

#### Strategie voor implementatie:

1. Visie op reclassering: ook aandacht voor sociale inclusie
2. Doelen formuleren: verbetering van de dienstverlening en minder afstand tot de samenleving
3. Bij doel passend organisatiemodel kiezen (aannemersmodel of werkgeversmodel)
4. Vrijwilligers voorlopig inzetten voor aanvullende taken
5. Samenwerkingsmodellen kiezen dat past bij organisatiemodel
6. Met organisatiemodellen en inzet aansluiten bij wensen van reclassanten
7. Intern draagvlak vergroten met een implementatie- en communicatieplan
8. Bij aannemersmodel: gezamenlijk een strategisch samenwerkingsplan ontwikkelen
9. Bij werkgeversmodel: regionale vrijwilligerscoördinatoren aanstellen voor werving en selectie
10. Bij werkgeversmodel: opleiding en begeleiding inzetten in het veld



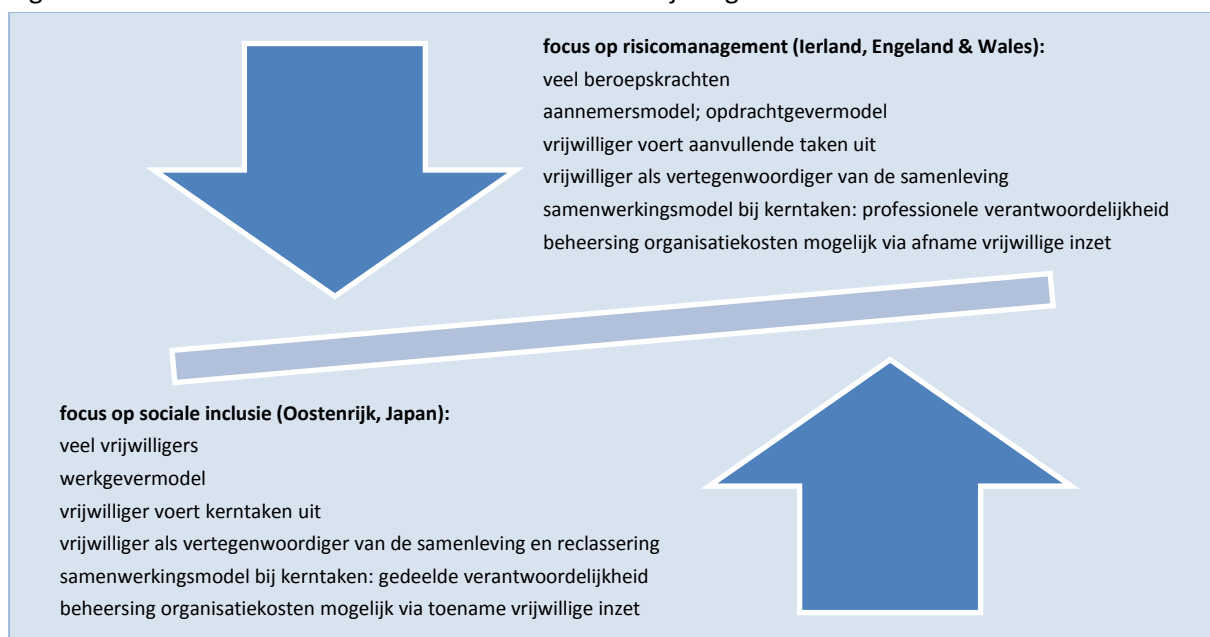
## Conclusies

De *eerste deelvraag* van dit onderzoek had betrekking op de wijze waarop de inzet van vrijwilligers in ander landen is georganiseerd, welke randvoorwaarden daarbij gelden en hoe taken van vrijwilligers zich verhouden tot taken van beroepskrachten.

Drie organisatiemodellen werden gevonden, die voor reclasseringsorganisaties verschillende vormen van afhankelijkheid met zich mee brengen. Het werkgeversmodel maakt de reclasseringsorganisatie voor de realisatie van haar doelen afhankelijk van de beschikbaarheid en kwaliteit van de vrijwilligers. De organisatiemodellen opdrachtgevermodel en aannemersmodel brengen een wederzijdse afhankelijkheidsrelatie tussen reclasseringsorganisatie en vrijwilligersorganisatie met zich mee, die zowel op beleidsniveau als op uitvoerend niveau een goede samenwerking vereist.

Tijdens het onderzoek werd duidelijk, dat de variatie in de inzet van vrijwilligers bij reclasseringstaken begrepen kan worden vanuit de verschillen in visie op reclassering. Daarbij spelen twee elementen in die visie die met elkaar in een dynamische verhouding staan een centrale rol: de focus op risicomanagement en de focus op sociale inclusie:

Figuur 1: Relatie tussen focus in de visie en inzet van vrijwilligers

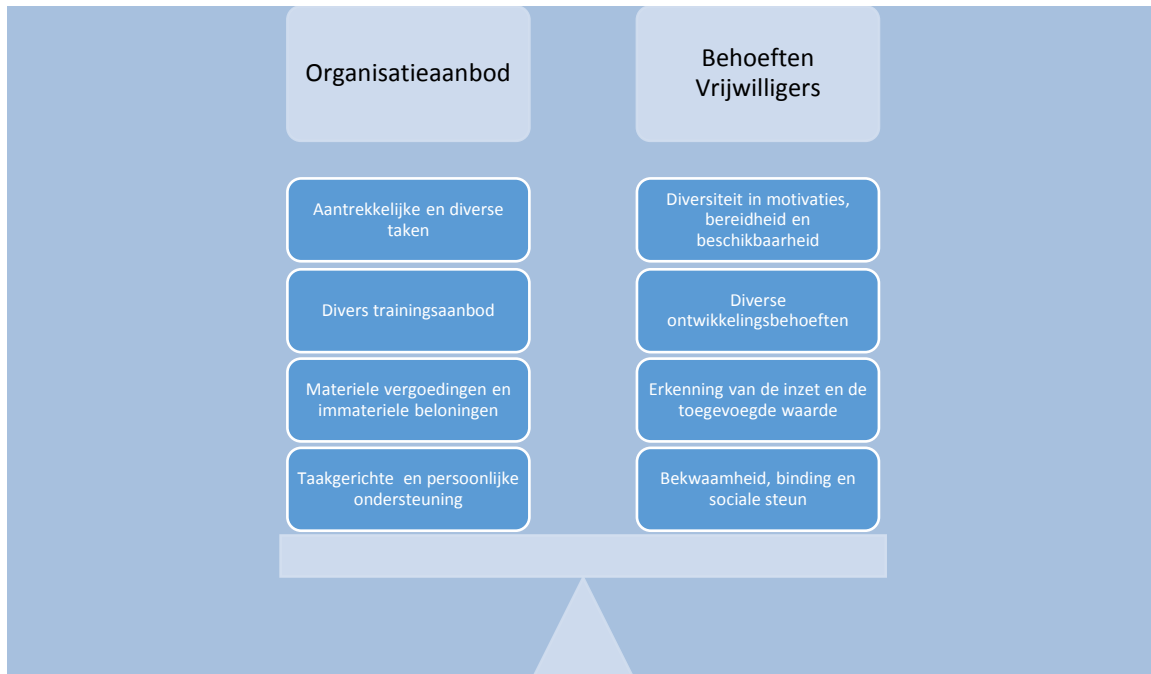


Zweden neemt in dit model een tussenpositie in, omdat de reclassering zich in een transitieproces bevindt, waarbij de focus verschuift van sociale inclusie naar meer aandacht voor risicomanagement.

De *tweede deelvraag* had betrekking op werkzame mechanismen bij de inzet van vrijwilligers met betrekking tot werving en selectie, training en begeleiding, binding aan de organisatie, concrete taken en samenwerking met betaalde reclasseringswerkers, en de resultaten van de inzet van vrijwilligers.

Het onderzoek toonde aan, dat de werving van vrijwilligers succesvol is wanneer er een goede match is tussen belangen, behoeften en motieven van vrijwilligers, de taken en rollen die hen aangeboden worden en de randvoorwaarden die daarbij gelden.

Figuur 2: Balans tussen organisatieaanbod en behoeften vrijwilligers



Ontbrekend beleid en onvoldoende ondersteuning en aandacht voor binding aan de organisatie kan in korte tijd tot een sterke terugloop van vrijwilligers leiden, zo laat het voorbeeld Zweden zien.

Werkzame mechanismen bij de concrete taken en samenwerking laten zien dat vrijwilligers zeer flexibel in te zetten zijn bij grote groepen reclassanten, waarbij er veel aandacht is voor de veiligheid van vrijwilligers en het bewaken van een adequate samenwerkingsrelatie. De samenwerking tussen beroepskrachten en vrijwilligers wordt zo vormgegeven, dat de inzet van vrijwilligers geïntegreerd kan worden in de werkwijzen en processen van de reclasseringsorganisatie. In de samenwerking tussen vrijwilligers en beroepskrachten kunnen te hoge eisen aan vrijwilligers echter onderlinge spanningen veroorzaken. Bij de inzet van vrijwilligers via vrijwilligersorganisaties kan de samenwerking met beroepskrachten van de reclassering onder druk komen te staan, wanneer er onvoldoende vertrouwen over en weer bestaat en men te weinig weet over elkaars werk. Van veel vrijwilligersprogramma's is de kwaliteit en werkzaamheid onvoldoende onderzocht.

De *derde deelvraag* had betrekking op de bruikbaarheid van de gevonden voorbeelden in de Nederlandse context.

Implementatie van bruikbare voorbeelden vraagt om gedeelde visie en aandacht voor angst voor verdringing. Vrijwilligers zijn een verrijking voor de organisatie, ervaringsdeskundigen zijn daarin uniek.

Ten aanzien van de bruikbaarheid van de gevonden voorbeelden bestaat er een discrepantie tussen wat haalbaar is in de Nederlandse context, gezien de huidige wet- en regelgeving, en wat door stakeholders wenselijk wordt gevonden. Hierdoor zijn niet alle doelen, modellen en samenwerkingsvormen van inzet kansrijk te implementeren, zo bleek. De direct bruikbare voorbeelden zijn weinig innovatief.

De haalbaarheid van allerlei voorbeelden van concrete inzet en samenwerking maakt duidelijk, dat vrijwilligers een flexibel in te zetten hulpbron vormen. Zij kunnen de organisatie verrijken met specifieke kennis en expertise. Daarbij kunnen met name ervaringsdeskundigen een unieke rol spelen.

Om nieuwe werkwijzen te introduceren is er veel aandacht nodig voor het vergroten van draagvlak en een effectieve implementatiestrategie. In alle gevallen, zowel bij een keuze voor het werkgevermodel, als ook bij een keuze voor samenwerking met vrijwilligersorganisaties, is het van belang dat er op beleidsniveau en uitvoerend niveau een gedeelde visie op de inzet van vrijwilligers bij de reclassering ontwikkeld wordt. Angst voor verdringing kan bij alle partijen spelen en de samenwerking belemmeren.

### *Beperkingen van het onderzoek en vragen voor toekomstig onderzoek*

Dit onderzoek heeft in kort tijdsbestek de praktijken in vijf landen in kaart gebracht. Het heeft daarbij vooral de opvattingen en ervaringen van beleidsmakers en uitvoerende beroepskrachten in beeld gebracht, omdat er weinig vrijwilligers geïnterviewd konden worden. Het onderzoek was door de breedte van de probleemstelling omvangrijk maar minder diepgaand en geeft daarom slechts in grote lijnen antwoord op de vraag hoe bruikbare voorbeelden in Nederland geïmplementeerd kunnen worden. Het geeft geen antwoord op de vraag wat de kosten daarvan zijn. Toekomstig onderzoek naar gekozen modellen zal moeten uitwijzen of de beoogde doelen daarmee worden gerealiseerd en tegen welke kosten. Daarnaast is nader onderzoek nodig, om te toetsen of de hier veronderstelde relatie tussen de focus in de reclasseringsvisie en de inzet van vrijwilligers stand houdt.

### *Tot slot*

Vrijwilligers binnen de reclassering kunnen flexibele bruggenbouwers voor reclassanten en voor de organisatie zijn, wanneer hun inzet stevig gefundeerd is in een overkoepelende visie, in beleid en in de infrastructuur en cultuur van de organisatie.

