



# Landelijke dag Vrijwillige Inzet Visievorming

9 april 2026





David Wijnperle

Verenigingen  
Vrijwilligerswerk  
Besturen

Doeldenker  
VrijwilligerswerkNL





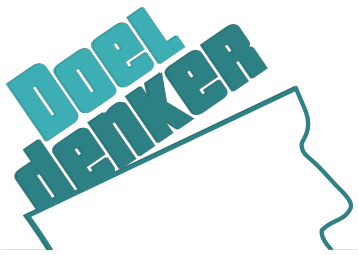
# Programma 13.15-14.15

- Opening
- Van boekenbieb naar maatschappelijk-educatieve bibliotheek
- De bibliotheek als hybride organisatie...
- ...en wat daar lastig en waardevol aan is
- Beweging en nieuwe zienswijzen in vrijwillige inzet
- Terug- en vooruitkijken



# Wereld in beweging...vraagt wat van ons





# Transitie van 'boekenbieb' naar maatschappelijk-educatieve bibliotheek

- Grotere maatschappelijke opgaven, zoals digitalisering, kansenongelijkheid, sociale cohesie
- Ondersteuning bij taalvaardigheid, digitale inclusie, basisvaardigheden en een leven lang leren
- Partner in het sociaal domein, onderwijs en lokale gemeenschappen.
- Balanceren tussen traditionele en nieuwe rollen
- Spanning professionalisering en inzet vrijwilligers
- Nieuwe samenwerkingen, andere competenties van medewerkers en een scherpere positionering: wat is nog wel en niet de taak van de bibliotheek?

**Vraagt om duidelijke keuzes en een sterke visie**



# VW-werk in de CAO

## Transitie van 'boekenbieb' naar maatschappelijk-educatieve bibliotheek

**Redenen voor de inzet van vrijwilligers** zijn onder andere de verbinding van bibliotheken in de lokale gemeenschap, het leveren van een maatschappelijke bijdrage, de ambassadeursfunctie van vrijwilligers in de lokale samenleving en het beperken van de werkdruk voor vaste werknemers.

Binnen bibliotheekorganisaties is aandacht nodig voor de inzet van en het (samen)werken met vrijwilligers. Dit vanuit een **waardenperspectief**: waarde voor de vrijwilliger, de maatschappij, de organisatie, en de werknemer. De transitie vraagt om een integrale aanpak van vrijwilligersinzet waarbij werknemers en vrijwilligers vanuit samenwerking, ieder op hun eigen manier en vanuit eigen motivatie, bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van de maatschappelijk-educatieve bibliotheek en zich daarnaast kunnen ontplooiën. Het vraagt ook om een strategische verankering van vrijwilligersinzet in het organisatiebeleid en om passende vrijwilligerscoördinatie.

Tot slot is voor het slagen van de transitie in ieder geval nodig dat openbare bibliotheken vrijwilligers kunnen inzetten **voor alle soorten werkzaamheden in de organisatie**, ook die werkzaamheden die nu of in het verleden worden of werden verricht door werknemers. Dat brengt met zich mee dat vrijwilligers extra werkzaamheden en/of werkzaamheden van betaalde werknemers mogen uitvoeren, zodat deze werknemers zich bijvoorbeeld kunnen richten op andere, nieuwe of complexere taken.

# VW-werk in jullie strategie?

## beleidsplan 2024-2027

Brug naar de toekomst. Zo hebben we als Bibliotheek Noordwest Veluwe ons beleidsplan voor de jaren 2024-2027 genoemd. Om verschillende redenen.





In de eerste plaats is en blijft onze bieb volop in ontwikkeling. Door de extra taken die we de voorbije periode hebben gekregen en de komende jaren ongetwijfeld zullen krijgen, zijn we vrijwel dagelijks met de toekomst bezig. En proberen we in te schatten hoe onze organisatie en dienstverlening er over twee, vijf, tien jaar uitzien.

Wat we in elk geval zeker weten, is dat desamenleving steeds digitaler wordt. Dat stelt andere eisen aan onze collectie, onze faciliteiten, ons cursusaanbod, de bijeenkomsten die we organiseren, en onze kennis van zaken. Die brug naar de digitale toekomst stelt de bibliotheek de komende vier jaar voor nieuwe uitdagingen.

[Bekijk het beleidsplan 2024-2027](#) ➔



# Ontwikkelingsfasen organisaties

- 
- Pioniersorganisatie
  - Jongvolwassen vrijwilligersorganisatie
  - Volwassen vrijwilligersorganisatie
  - Hybride organisatie
  - Beroepsmatige organisatie 



# De hybride organisatie

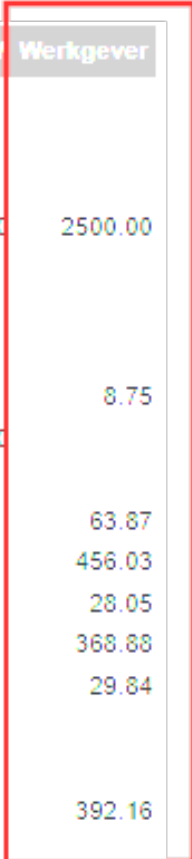


**Waar ligt de grens tussen betaald  
en onbetaald werk?**



Code	Omschrijving	Aantal	Waarde	Betaling	Inhouding	Tabel	BT	SVW	Werkgever
<b>Bruto</b>									
1000	Salaris			2500.00		2500.00		2500.00	2500.00
<b>Branche</b>									
6371	Sociaal Fonds Wg	0.3500	2500.00	25.00	0.00	25.00	0.00	2500.00	8.75
<b>Werknemer Verzekering</b>									
8075	gediff. WGA wg	1.07	5969.00						63.87
8084	Werkloosheidswet hoog wg	7.44	5969.00						456.03
8090	ZW wg	0.47	5969.00						28.05
8098	Aof laag	6.00	5969.00						368.88
8101	WKO	0.57	5969.00						29.84
<b>Zvw</b>									
8682	Zvw werkgeversheffing	6.57	5969.00						392.16
<b>Loonheffing</b>									
8800	Loonheffing Tabel		2500.00		231.00				
<b>Netto</b>									
				2500.00	231.00				
<b>Totalen</b>									
9900	Totaal netto			2269,00					
<b>Betalen</b>									
9711	Te betalen			2269,00					

Vrijwilligerswerk is een beloningsstructuur, geen functieomschrijving





# Vrijwilligers vs Professionals





# Redenen voor weerstand tegen vrijwilligers en beroepskrachten

(Netting et al., 2004)

Vanuit perspectief van beroepskrachten	Vanuit perspectief van vrijwilligers
Betaalde krachten zien niet hoe vrijwilligers bijdragen aan de behoefte van de organisatie	Betaalde krachten werken alleen voor het geld en vrijwilligers uit goedheid
Betaalde krachten zien niet hoe vrijwilligers bijdragen aan de visie van de organisatie	Vrijwilligers denken dat betaalde krachten niet weten wat er werkelijk gebeurt in de buitenwereld en vrijwilligers wel
Betaalde krachten zien vrijwilligers als tijdrovend	Betaalde krachten zullen altijd proberen de vrijwilligers onder hun controle te houden
Betaalde krachten zien vrijwilligers als minder bekwaam	
Betaalde krachten zien vrijwilligers als minder goed geïnformeerd (minder kennis)	
Betaalde krachten denken dat ze meer waard zijn dan vrijwilligers omdat zij ervoor betaald krijgen	
Vrijwilligers moeten intensief worden begeleid	
Betaalde krachten zien vrijwilligers als bedreiging	

**Vrijwilligers      én      Medewerkers**





# Toegevoegde waarde vrijwilligerswerk

(Philine van Overbeeke)

Drie overkoepelende thema's van vrijwilligerswaarde:

- Aanvullende waarde van vrijwilligerswerk: vrijwilligers creëren unieke waarde die verloren zou gaan als ze zouden worden vervangen door betaald personeel.
- Additionele waarde van vrijwilligers: vrijwilligers en betaalde krachten in principe uitwisselbaar, toegevoegde waarde door het grotere aantal mensen dat zich inzet
- Gecombineerde waarde van vrijwilligers die vrijwilligerswerk doen: hefboomcombinatie van een groot aantal mensen (additioneel) met unieke proposities (aanvullend) die voor de organisatie werken



# Aanvullende waarde vrijwilligerswerk

Drie drijfveren van aanvullende waarde.

- Vrijwilligers hebben een andere relatie met de organisatie waarvoor zij zich inzetten. Dit vertaalt zich in de aanvullende waarden feedback en flexibiliteit.
- Vrijwilligerswerk komt voort uit een andere bron dan betaald werk, wat zich vertaalt in de waarden intrinsieke motivatie en vrijwilligersenergie. Dat kan ervoor zorgen dat vrijwilligers 'een goed beeld uitstralen' voor de organisatie.
- Vrijwilligers hebben een andere relatie met donoren van tijd, goederen of geld en eventuele andere belanghebbenden. Perceptie van donoren over altruïsme. Vrijwilligers worden gezien als geloofwaardiger.



## Additionele waarde vrijwilligers

Voor de additionele waarde van vrijwilligers drie drijfveren.

- In een grotere groep mensen meer diversiteit aanwezig. Hierdoor vaak veel variëteit in expertise aanwezig. Iedereen neemt diens eigen kennis en kunnen mee als vrijwilliger.
- Breder persoonlijke netwerken. Veel (verschillende) vrijwilligers, zorgen breder persoonlijk netwerk. Meer connectie met potentiële donoren, doelgroepen, etc.
- Connecties in meerdere ruimtes. Nabijheid die mensen voelen met vrijwilligers. Deze nabijheid heeft te maken met locatie, maar ook gebaseerd op andere vormen van verbondenheid of gelijkheid voelen met de vrijwilligers.



## Gecombineerde waarde vrijwilligers

Verschillende drijfveren zorgen voor een versterkte waarde:

- De drijfveren andere relatie met organisatie en diversiteit, creëren samen de gecombineerde waarde van innovatie. Als veel creativiteit + flexibiliteit = nieuwe ideeën.
- De drijfveren andere bron en breder persoonlijk netwerk zorgen samen voor meer legitimiteit voor de organisatie. Onbetaald iets doen, zorgt bij anderen voor bepaalde perceptie.
- De drijfveren andere relatie en meerdere ruimtes zorgen ervoor dat vrijwilligers overtuigender zijn dan betaalde krachten. Wanneer vrijwilligers hun verhaal doen binnen ruimtes waar anderen de nabijheid voelen, zal dit zorgen voor meer overtuigingskracht voor de organisatie.

## De 3 I's (van hybride werken)

**Ideologisch:** wij geloven in de meerwaarde van hybride werken, met medewerkers én vrijwilligers. Wij zijn een betere bibliotheek omdat we met medewerkers én vrijwilligers werken.

+

**Inhoudelijk:** medewerkers én vrijwilligers hebben specifieke kennis en ervaring. Medewerkers én vrijwilligers voegen iets toe dat van inhoudelijke waarde is voor de bibliotheek.

+

**Instrumenteel:** zonder medewerkers én vrijwilligers krijgen we het niet voor elkaar (financieel, operationeel).



## De 3 I's (van hybride werken)

**Ideologisch:** wij geloven in de meerwaarde van hybride werken, met medewerkers én vrijwilligers. Wij zijn een betere bibliotheek omdat we met medewerkers én vrijwilligers werken.

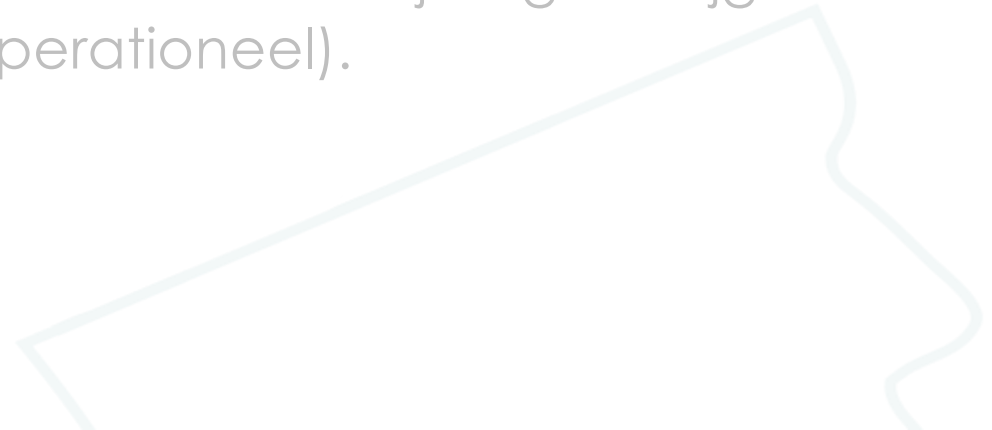
+

**Wat zijn de 3 I's voor de  
Inhoudelijk-educatieve bibliotheek?**

kennis en ervaring. Medewerkers én vrijwilligers voegen iets toe dat van inhoudelijke waarde is voor de bibliotheek.

+

**Instrumenteel:** zonder medewerkers én vrijwilligers krijgen we het niet voor elkaar (financieel, operationeel).



## Vrijwilligerswerk in beweging

$$\pi - 3 \log(2) = 12 \left( \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} - 1)} + \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} + 1)} \right)$$

$$\log(2) = 10 \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} + 1)} + 6 \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} - 1)} - 4 \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{2\pi n} - 1)}$$

$$\log(3) = -9 \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} - 1)} - \frac{49}{3} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} + 1)} + \frac{14}{3} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{2\pi n} + 1)}$$

$$- \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{3\pi n} - 1)} + \frac{7}{3} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{3\pi n} + 1)} - \frac{2}{3} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{6\pi n} + 1)}$$

$$\log(5) = \frac{57}{4} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} - 1)} + \frac{91}{4} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{\pi n} + 1)} - \frac{13}{2} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{2\pi n} + 1)}$$

$$+ \frac{3}{4} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{5\pi n} - 1)} - \frac{7}{4} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{5\pi n} + 1)} + \frac{1}{2} \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n(e^{10\pi n} + 1)}$$



# Trends (en wat hetzelfde blijft)

## Niet echt anders dan vroeger

- Totale volume
- Bijna 50% zet zich, van zelden tot vaak, in (afhankelijk van definitie)
- Cyclische bewegingen, bijv. niet-verdwijvende vereniging
- Betrokkenheid, drijfveren, talenten
- ...*Gemopper over gebrek aan vrijwilligers*

## WEL anders dan vroeger

- Minder jongeren, meer ouderen
- Hoger opgeleid, veeleisender
- Oneindige diversiteit
- Minder uren
- Meer in- en uitstroom
- Meer episodisch
- Uit andere bronnen
- In andere organiseervormen
- Meer online
- Meer als middel
- Meer in samenwerking

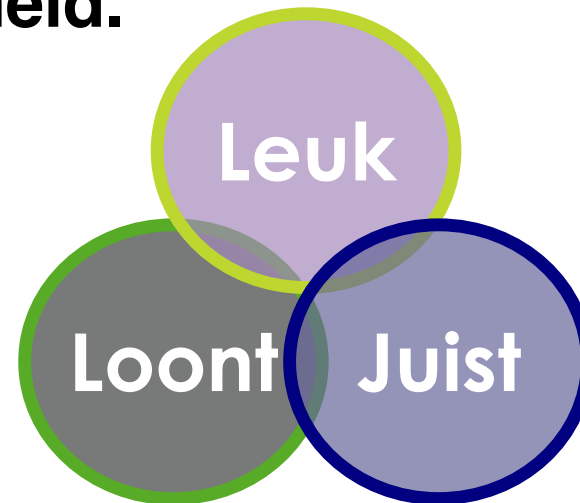


# Vrijwilligbaarheid (volunteerability)

**Betrokkenheid, bereidheid, bekwaamheid en...  
beschikbaarheid.**

## **Betrokkenheid**

bij de missie  
bij de organisatie zelf  
bij de activiteiten  
bij de mensen  
bij de producten en diensten



# Talent

# Mogelijkheden

**FIGUUR I Metamorfose van Hogere in Nederland**

	Lokaal eeuwigheid	Nationaal geschiedenis	Globaal levensloop
Sacraal theologie	Priester <i>God</i>	Held <i>Vaderland</i>	Vakman <i>Werk</i>
Sociaal sociologie	Broeder <i>Naaste</i>	Burger <i>Samenleving</i>	Donateur <i>Mensheid</i>
Vitaal biologie	Minnaar <i>Liefde</i>	Atleet <i>Lichaam</i>	Activist <i>Natuur</i>



# De vier brillen: Hoe kijk je naar vrijwilligerswerk?

1. Vrijwilligerswerk gaat over dingen kunnen doen waar we anders het gelde, de middelen en de slagkracht niet voor hebben.
2. Vrijwilligerswerk gaat om betrokkenheid, drijfveren, talenten en mogelijkheden van vrijwilligers, en die inzetten voor onze doelen.
3. Vrijwilligerswerk gaat over solidariteit, over je inzetten en invloed hebben buiten de macht van staat en markt.
4. Vrijwilligerswerk gaat om vrijwillige energie, en het aansluiten bij- en collectief duurzaam benutten van vrijwillige energie.

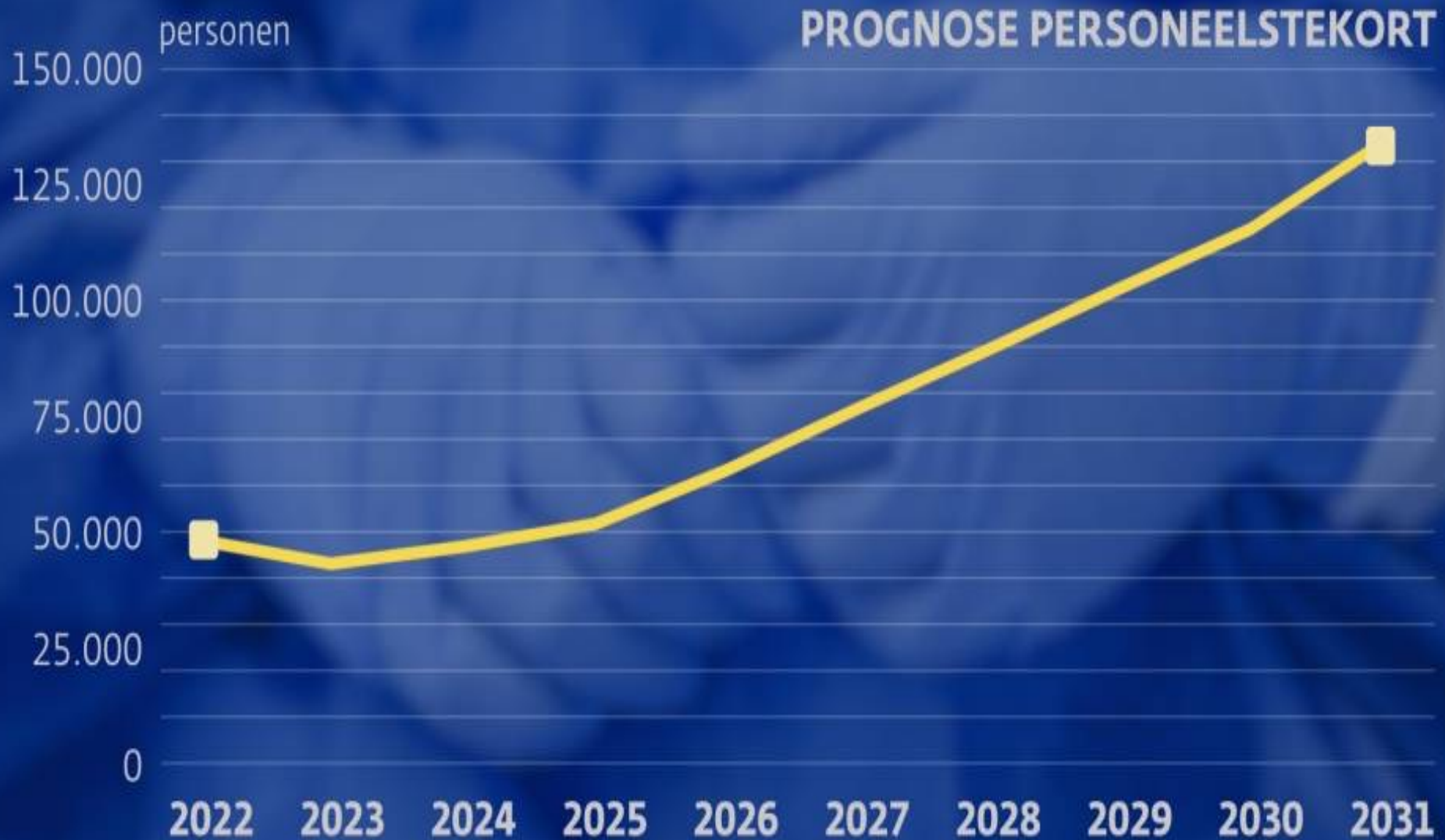


# De vier brillen

- **Markteconomische bril**
  - Vrijwilliger is goedkope productiekracht
- **Sociaalpsychologische bril**
  - Vrijwilliger is gemotiveerde bijdrager aan gezamenlijk doel
- **Activistische bril**
  - Vrijwilliger is veranderkracht
- **Ecologische bril**
  - Vrijwilliger is een maatschappelijke bron



# De markteconomische bril



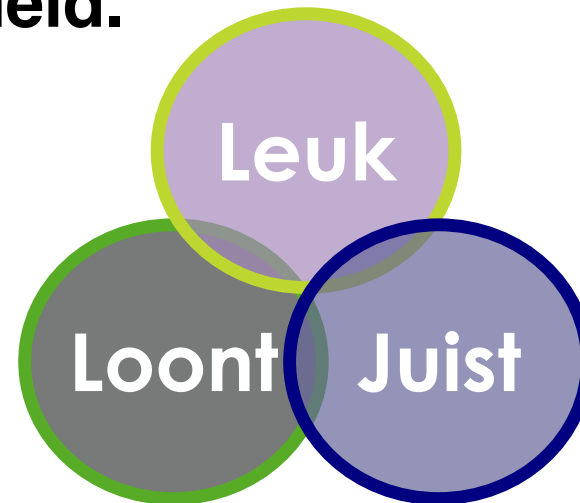
bron: ABF Research

# De sociaalpsychologische bril

**Betrokkenheid, bereidheid, bekwaamheid en...  
beschikbaarheid.**

## **Betrokkenheid**

bij de missie  
bij de organisatie zelf  
bij de activiteiten  
bij de mensen  
bij de producten en diensten



**Talent**

**Mogelijkheden**

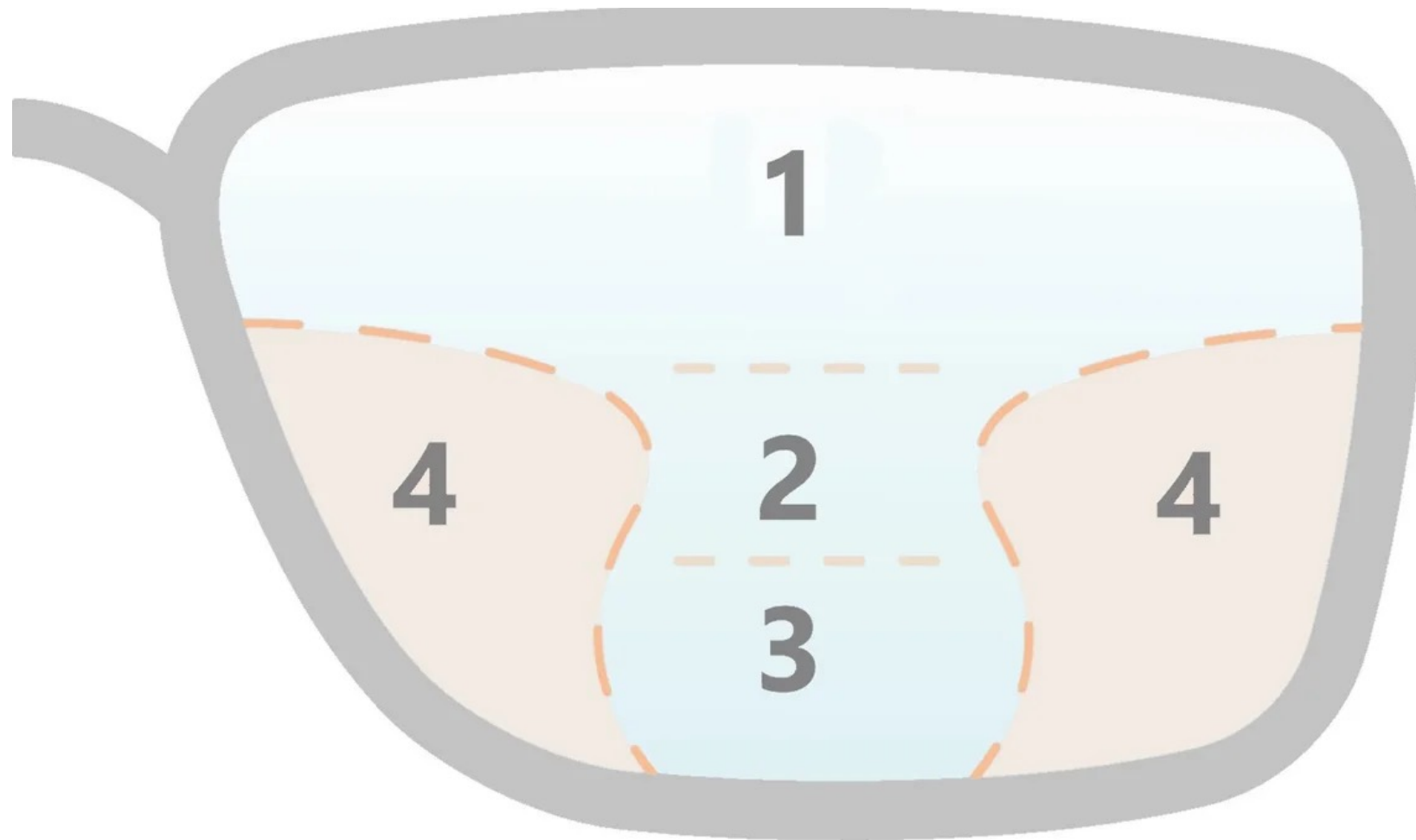
# De activistische bril



# De ecologische bril



# Multifocaal leren kijken



**DOEL  
DENKER**



**Meer weten?**

[www.doeldenker.nl](http://www.doeldenker.nl)

[david@doeldenker.nl](mailto:david@doeldenker.nl)

06-30201538

