

2. De percepties van cliënten over MBO-activiteiten

Hoewel er al steeds meer bekend is over het belang van MBO voor bedrijven en non-profitorganisaties (NPO's), is er nog vrij weinig bekend over hoe de cliënten van NPO's dit zelf ervaren. Vooral in de wetenschappelijke literatuur wordt meestal uitgegaan van een win-win-win-winsituatie, waarbij alle betrokken partijen (bedrijven, NPO's, medewerkers van beide organisaties en NPO-clieënten) positieve effecten zouden ondervinden als bedrijven en NPO's samenwerken. Dit gebrek aan wetenschappelijke kennis is bijzonder. Cliënten zijn een heel belangrijk onderdeel van de NPO, dus waarom weten we daar zo weinig van? De activiteiten van de NPO zouden idealiter natuurlijk iets moeten bijdragen aan de service die de organisatie levert aan de cliënt. Voorliggend hoofdstuk gaat daarom in op de vraag hoe cliënten van NPO's de voor- en nadelen ervaren van activiteiten tussen de NPO waaraan zij verbonden zijn en bedrijven die hun medewerkers inzetten in het kader van MBO. Hierna worden de mogelijke consequenties besproken voor NPO-managers die MBO-activiteiten (zoals werknemers-vrijwilligerswerk) organiseren binnen hun organisatie.

De 'win' voor cliënten

Uit recente onderzoeken onder zowel cliënten als NPO-managers blijkt dat zij werknemers-vrijwilligerswerk over het algemeen als een kans zien. Op het niveau van het selecteren van de bedrijven en het aangaan van een partnerschap met bedrijven, blijken cliënten veel vertrouwen te hebben dat de NPO handelt vanuit hun belangen. Zij gaan ervan uit dat zij de juiste partners en werknemers-vrijwilligers selecteren. Bedenk wel dat in werkelijkheid de NPO vaak zelf niet de werknemers-vrijwilligers selecteert, maar dat het bedrijf die selectie doet! Vaak weten NPO-managers dus niet van tevoren wie er in hun organisatie binnenkomt.

NPO-managers ervaren dat zij af en toe meer kunnen doen door de extra handen (en andere middelen, zoals budget) die werknemers-vrijwilligers meebrengen. Door bezuinigingen worden soms de jaarlijkse uitjes geschrapt naar de dierentuin, de Efteling of de speeltuin, maar door bedrijven erbij te betrekken, lukt het dan vaak toch om het rond te krijgen. Het samenwerken met bedrijven kan er ook voor zorgen dat cliënten de kans krijgen om binnen te komen bij dat bedrijf, als bijvoorbeeld leerling of stagiair. Dit vergroot de kansen die een NPO kan bieden aan haar cliënten. Hetzelfde geldt voor cliënten die in groepen activiteiten ondernemen (denk hierbij aan ouderen die een dag op stap gaan, of mensen met een beperking die een uitje hebben; een groep cliënten die

een middag aan het knutselen is). Hier kan het betrekken van bedrijven en werknemers-vrijwilligers de ratio tussen cliënt en begeleider vergroten. Dat wil zeggen dat cliënten meer persoonlijke aandacht krijgen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan een verhouding van tien op tien in plaats van tien op een; iedereen heeft een maatje die dag!

Daarnaast zijn cliënten zelf positief over de mogelijkheid om in contact te komen met nieuwe mensen. In het onderzoek onder cliënten, geven veel cliënten zelf aan blij te zijn met de interesse die werd getoond door de vrijwilligers en sommigen zagen de activiteiten als een welkome afleiding van hun dagelijkse routine. Bij intramurale organisaties brengt de aanwezigheid van werknemers-vrijwilligers letterlijk de maatschappij naar de organisatie. Het gaat er hier dus om dat cliënten andere mensen ontmoeten; mensen uit de maatschappij. Op deze manier voelen zij zich ook weer een onderdeel van die bredere samenleving. Bovendien kregen ze het idee dat dergelijke samenwerkingsinitiatieven met bedrijven het mogelijk maakt voor vrijwilligers om meer begrip te krijgen voor het leven van cliënten en daarmee ook minder bevooroordeeld te zijn. In sommige gevallen draagt dat ook bij aan het zelfvertrouwen en zelfbeeld van cliënten, simpelweg omdat ze aandacht krijgen van mensen uit het bedrijfsleven. Zeker voor jongeren is dit

spannend en zien hun begeleiders dat ze opbloeien door de aandacht van deze vrijwilligers. Zo illustreerde één van de NPO's waar een interview is gehouden, dat de aandacht voor de jongeren in hun organisatie door vrijwilligers en in dit geval werknemers-vrijwilligers ervoor heeft gezorgd dat deze jongeren weer een beter zelfbeeld kregen. Dat gebeurt echter niet zomaar als er maar één keer een organisatie met haar medewerkers over de vloer komt, maar zo af en toe bedrijven en haar medewerkers betrekken, laat wel zien dat de cliënten er toe doen.

De nadelen van de betrokkenheid van bedrijven

Er zijn echter ook nadelen, wat onderschrijft dat samenwerkingsinitiatieven op basis van werknemers-vrijwilligerswerk niet altijd leiden tot een situatie waar alle partijen 'winnen'. NPO-managers zijn nogal voorzichtig of zelfs aarzelend bij het toelaten van directe interactie tussen vrijwilligers en cliënten vanwege de specifieke vaardigheden die vaak nodig zijn voor het omgaan met bepaalde hulpbehoevenden. De studie over hoe cliënten zelf denken over de bedrijfsbetrokkenheid laat echter zien dat zij dit zelf nauwelijks een probleem vinden. Dat is waarschijnlijk logisch, omdat zij niet nadenken over wie er wel of niet de juiste skills heeft voor een bepaalde taak. Zij beoordelen eerder op de kwaliteit van de interactie.

Wel geven cliënten aan dat er soms weinig tijd is voor persoonlijke interactie, zoals bij onderhoudsklussen of wanneer een bedrijf maar 'even' een paar uurtjes langskomt. Het vaak eenmalige werknemers-vrijwilligerswerk maakt het opbouwen van een langdurige band tussen wisselende vrijwilligers en cliënt niet mogelijk. Dit is wel iets wat bepaalde cliënten erg zouden waarderen. Cliënten kunnen ook sceptisch zijn ten opzichte van de betrokkenheid van bedrijven door hun NPO's. Dit is niet zo vreemd, aangezien samenwerken met bedrijven een NPO veel voordelen op kan leveren, zoals extra budget, extra middelen en naamsbekendheid. Sommige cliënten hebben dit wel door en vinden het niet geheel ondenkbaar dat de NPO hun cliënten als het ware 'gebruikt' om er hun voordeel mee te kunnen doen. Bijvoorbeeld op organisatieniveau, zonder rekening te houden met de eventuele directe (negatieve) gevolgen. Tot slot wordt er aangegeven dat niet iedereen zit te wachten op een verstoring van de dagelijkse routine; iets wat zelfs meer schade kan opleveren dan voordelen voor sommige cliënten. Denk hierbij aan mensen met autisme of een andere psychische aandoening die niet goed kunnen omgaan met kortstondige interacties of verstoringen van de routines.

Implicaties voor NPO managers

Het is goed voor bedrijven om te weten (doordat zij vaak meer macht hebben in de samenwerking met NPO's omdat zij de middelen ter beschikking stellen) dat niet alles wat ze doen ook daadwerkelijk een 'win' oplevert voor de NPO en haar cliënten. In alle eerlijkheid denken bedrijven dat zij enorm hebben bijgedragen als zij een dagje een NPO en hun cliënten hebben ondersteund. Dit terwijl op alle activiteiten die een NPO samen met haar cliënten onderneemt of op het totale vrijwilligerswerk dat wordt verzet, de bijdrage vaak slechts marginaal is. Tegelijkertijd is er een aantal factoren die NPO-managers zouden kunnen meenemen bij het organiseren van de betrokkenheid bij bedrijven. De onderstaande factoren kunnen van invloed zijn op de manier waarop cliënten de betrokkenheid van bedrijven en hun medewerkers ervaren.

Ten eerste het wel of niet betrekken van cliënten bij het ontwikkelen van activiteiten met het bedrijf. Uiteraard is dat niet voor ieder type cliënt mogelijk, maar er zijn ook zeker type cliënten die een stem kunnen hebben in wat voor activiteiten er ontplooid kunnen worden. In het onderzoek onder cliënten zelf, is er een groep vluchtelingen die tijdelijk begeleid wordt door een NPO. Zij weten zelf heel goed waar zij behoefte aan hebben.



De selectie van de bedrijven zelf (dus de relatie op organisatieniveau) moet vooral de verantwoordelijkheid blijven van de verantwoordelijke NPO-manager, maar voor de activiteiten zouden zij zo nu en dan wel overleg kunnen hebben met de cliënten of begeleiders.

Maar ook voor andere doelgroepen zou dit kunnen werken. Zo is er ook een voorbeeld uit het onderzoek over de voor- en nadelen voor NPO's dat een organisatie die met jongeren met een beperking werkt, heel vraaggericht te werk gaat. Zij inventariseren dromen en eens in de zoveel tijd maken zij een aantal van die dromen waar met behulp van de inzet van bedrijven. Hetzelfde zou kunnen gelden voor bijvoorbeeld organisaties die werken met zieke kinderen of de gezinnen rondom zieke kinderen, die met ouderen werken of met mensen van middelbare leeftijd die specifieke interesses hebben. Deze behoefte kan soms worden geuit door de cliënt zelf zoals in het voorbeeld van de vluchtelingen, maar ook door de directe begeleiders. Daarnaast is het belangrijk om cliënten tijdig en inhoudelijk te informeren over

► CLIËNTEN WAARDEREN EEN DUURZAMERE RELATIE MET DE WERKNEMERS-VRIJWILLIGERS.

de activiteiten met bedrijven. Uit het onderzoek onder cliënten blijkt dat zij ontevreden waren over het feit dat zij slecht geïnformeerd waren over de verschillende activiteiten en dat ze na afloop ook niet gevraagd zijn om feedback te geven. Dat terwijl veel cliënten het juist leuk zouden vinden om samen met de werknemers-vrijwilligers deel te mogen nemen aan het besluitvormingsproces en de organisatie van de activiteiten. Dat zorgt er niet alleen voor dat cliënten de samenwerking en daarbij het inzetten van werknemers-vrijwilligerswerk beter begrijpen, maar ook dat hun betrokkenheid bij de activiteiten kan leiden tot verbetering van eventueel vervolgprojecten. Kortom, laat ze maar feedback geven en ideeën aandragen: wat gaan we de volgende keer (niet) doen?

Daarnaast blijkt dat cliënten ontevreden zijn over de vaak eenmalige ontmoeting tussen de (werknemer) vrijwilliger en henzelf. Cliënten geven aan dat de ontmoetingen met vrijwilligers bijna nooit leiden tot een duurzame relatie. Dat zouden ze echter wel willen, omdat cliënten het een-op-eencontact met vrijwilligers heel prettig vinden. Dit vormt een grote uitdaging voor NPO's die vaak eenmalig en op korte termijn werknemers-vrijwilligers inzetten binnen de organisatie. Vaak is het zo dat bedrijven niet kunnen en niet willen garanderen dat de medewerkers meer dan eenmalig komen.

Die langeretermijnbetrokkenheid blijft moeilijk, niet alleen voor de NPO-manager, maar blijkbaar dus ook voor de cliënt. Hier ligt dus niet alleen een taak voor de NPO, maar hier zou juist het bedrijfsleven een stap kunnen zetten door te proberen om meer langeretermijnactiviteiten te proberen te ontwikkelen met NPO's. Hierbij kan gedacht worden aan een traject van bijvoorbeeld drie maanden, waarbij een medewerker elke twee weken een keer langskomt en mee komt draaien. We weten dat het gebeurt en dat het kan, en zeker als blijkt dat cliënten dat ontzettend zouden waarderen. Dit betekent voor bedrijven dat ze hiermee in ieder geval bij die cliënt en NPO meer impact kunnen maken. En dat is toch immers waarvoor bedrijven aan MBO doen?

In essentie bestaat een NPO om een bepaalde service te leveren aan cliënten. Ook als NPO's bedrijven gaan betrekken bij hun activiteiten, is het dus belangrijk dat er aan de cliënten wordt gedacht, zowel de potentiële positieve als negatieve gevolgen van het binnenbrengen van bedrijven en hun medewerkers. Het bovenstaande stuk geeft geenszins een template voor hoe iedere organisatie het zou moeten aanpakken, aangezien organisaties en type cliënten ontzettend van elkaar verschillen. Daarvoor zou veel meer systematisch (wetenschappelijk) onderzoek gedaan moeten worden. Wel hebben we wat

algemene uitspraken kunnen doen waarvan de NPO kan bepalen of het toepasbaar is op hun situatie of niet.

Deze bijdrage is gebaseerd op de volgende publicaties:

Samuel, O., Roza, L., & Meijs, L.C.P.M. (2015). Exploring partnerships from the perspective of HSO beneficiaries:

The case of corporate volunteering. Human Service

Organizations: Management, Leadership, & Governance.

Special Issue on partnerships.

Roza, L., Shachar, I., Hustinx, L. & Meijs, L.C.P.M. (2013).

Costs and benefits of involving corporate volunteers in

NPOs. Working paper voor de Penn Social Impact Fellows

Programma aan de School of Social Policy and Practice,

University of Pennsylvania.



Rotterdam School of Management

Erasmus University

Burgemeester Oudlaan 50

3062 PA Rotterdam

T +31 10 408 2585

E info@rsm.nl

Specifiek voor deze bundel:

T +31 10 408 1921

E lroza@rsm.nl

WWW.RSM.NL

Accredited by



Printed by

RICOH
imagine. change.