



# Methodebeschrijving MOOI methodiek

Databank Effectieve Sociale Interventies



Kennis en advies voor  
maatschappelijke ontwikkeling





**Deze methodebeschrijving is gemaakt door:**

Christine Kuiper  
MOVISIE  
[c.kuiper@movisie.nl](mailto:c.kuiper@movisie.nl)  
030 789 21 03

Christine Kuiper is organisatieadviseur bij MOVISIE.

Maart 2011

Voor meer methodebeschrijvingen en eventuele vragen en/of reacties kunt u terecht bij:  
[www.movisie.nl/effectievesocialeinterventies](http://www.movisie.nl/effectievesocialeinterventies).

Het werkblad dat gebruikt is voor deze methodebeschrijving, is deels gebaseerd op het Werkblad beschrijving interventie van het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) en het RIVM.





# Inhoudsopgave

---

<b>Inleiding: leeswijzer</b>	<b>4</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>6</b>
<b>1. Beschrijving methode</b>	<b>9</b>
1.1 Probleemomschrijving	9
1.2 Doel van de methode	10
1.3 Doelgroep van de methode	10
1.4 Indicaties en contra-indicaties	10
1.5 Aanpak	11
1.6 Materiaal	13
1.7 Benodigde competenties van de professional	14
1.8 Overige randvoorwaarden	15
1.9 Overeenkomsten en verschillen met andere interventies	16
1.10 Contactgegevens ontwikkelaar	16
<b>2. Onderbouwing</b>	<b>17</b>
2.1 De ontwikkelgeschiedenis van de methode	17
2.2 Onderbouwing van de probleemanalyse, doel, doelgroep en aanpak	17
<b>3. Onderzoek praktijkervaringen</b>	<b>19</b>
3.1 Uitvoerende organisaties	19
3.2 Praktijkervaringen van de professional	19
3.3 Praktijkervaringen van de cliënt/burger	20
3.4 Praktijkvoorbeeld	20
<b>4. Effectonderzoek</b>	<b>21</b>
4.1 Directe aanwijzingen voor effectiviteit	21
4.2 Indirecte aanwijzingen voor effectiviteit	21
<b>5. Conclusies</b>	<b>22</b>
5.1 Samenvatting werkzame elementen	22
5.2 Samenvatting effectonderzoek	22
<b>6. Verantwoording</b>	<b>23</b>
6.1 Het zoeken en selecteren van literatuur	23
6.2 Literatuur	23
Bijlage 1: Toelichting effectonderzoek	25
Bijlage 2: Overzicht onderzoeken en de hoofdkenmerken	28





## Inleiding: leeswijzer

---

Professionals in de sociale sector worden geconfronteerd met een wirwar aan informatie waar ze zich een weg in moeten vinden. Die informatie is vaak versnipperd en daardoor weinig toegankelijk. In de databank *Effectieve sociale interventies* brengen wij methoden waarmee in de sociale sector gewerkt worden bij elkaar. De methodebeschrijvingen geven daarbij een zo volledig mogelijk beeld van alle beschikbare informatie over een methode. Als gemeente, stafmedewerker of praktijkwerker kunt u hiermee vaststellen of de methode geschikt is voor de situatie waarin u of uw organisatie intervenueert. Als u besluit om met de methode aan de slag te gaan verwijzen we naar het handboek en eventueel andere door de ontwikkelaar beschikbaar gestelde materialen.

De methodebeschrijving is opgebouwd langs vier lijnen. Onderdeel 1 van dit document beschrijft de methode zelf, zoals de doelen, de doelgroep en de aanpak. Onderdeel 2 laat de onderbouwing van de methode zien: de visies, theorieën en wetenschappelijke onderzoeken die de ontwikkelaar heeft gebruikt bij het ontwikkelen van de methode. Onderdeel 3 geeft zicht op de praktijkervaringen van de professional en de cliënt/burger met de methode. Onderdeel 4 geeft inzicht in wat er wetenschappelijk bekend is over de effectiviteit van de methode.

De methodebeschrijving is in nauwe samenwerking met de ontwikkelaar van de methode tot stand gekomen. Zo levert de ontwikkelaar informatie aan en geeft deze *feedback* op het concept en toestemming voor publicatie. De methode wordt uitgebreid in kaart gebracht. Dit kan de ontwikkelaar op zijn beurt een impuls geven voor verdere ontwikkeling van de methode. Een methode staat dus niet stil, de methodebeschrijvingen zullen dan ook regelmatig worden herzien.

De methodebeschrijving is gebaseerd op een systematische zoektocht naar informatie. Bij die zoektocht werken de onderzoeker die de methodebeschrijving maakt en een informatieanalist van de afdeling kennisstromen van MOVISIE intensief samen. Bij het zoeken van informatie over methoden zijn doorgaans de volgende zoekstrategieën toegepast: het inwinnen van informatie bij de ontwikkelaar, uitvoerende instanties en/of eventuele onderzoekers van de methode, het doorzoeken van Nederlandse en/of internationale databanken, het checken van referenties van reeds gevonden informatiemateriaal en een internet *deskresearch*. De zoektocht is daarbij gericht op een breed spectrum aan informatiebronnen, variërend van (ongepubliceerde) verslagen van (interne) procesevaluaties of paneldiscussies tot wetenschappelijk (effect)onderzoek. De verantwoording van de toegepaste zoekstrategieën is in beknopte zin terug te vinden in onderdeel 6.1. De zoekgeschiedenis is in uitgebreidere vorm vastgelegd in een hiertoe ontwikkelde *flowchart*, die is opgenomen in het archief van MOVISIE. Het relevante gevonden materiaal is terug te vinden in het literatuuroverzicht in onderdeel 6.2.

Bij het effectonderzoek (onderdeel 4) wordt onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte aanwijzingen voor effectiviteit. Een toelichting op dit onderscheid vindt u in bijlage 1. Om de tekst in de methodebeschrijving zelf laagdrempelig te houden, worden de belangrijkste onderzoekskenmerken en resultaten zoveel mogelijk in woorden beschreven. De achterliggende cijfers vindt u in bijlage 3 en verder.





Wij wensen u veel inspiratie bij het lezen van deze methodebeschrijving. Wij hopen dat u zich hiermee een goed beeld kunt vormen van wat deze methode uw gemeente, uw organisatie of uzelf als sociale professional te bieden heeft en hoe u de kwaliteit van uw aanbod aan de doelgroep kunt vergroten.





# Samenvatting

---

## 1. Beschrijving methode

### Doel

De MOOI methodiek is een aanpak waarmee medewerkers van vrijwilligerscentrales of andere adviseurs vrijwilligersorganisaties en steunpunten vrijwilligerswerk kunnen adviseren. Het doel van deze ondersteuning is het bereiken van een gerichte verandering bij deze organisaties. Een verandering die ertoe leidt dat de organisatie in de toekomst zelf succesvoller kan opereren en kan omgaan met hedendaagse uitdagingen, zoals een beperkt aanbod van vrijwilligers.

### Doelgroep

De methode is gericht op (lokale) vrijwilligersorganisaties.

### Aanpak

De MOOI methodiek is opgedeeld in zes fasen.

*Fase 1: Intake.* In deze fase gaat het enerzijds om het opbouwen van een relatie met de organisatie, anderzijds levert de intake de adviseur een beeld op van de organisatie en haar vraag.

*Fase 2: Probleemanalyse.* In deze fase maakt de adviseur een analyse van het probleem.

*Fase 3: Opstellen adviesplan.* In deze fase vertaalt de adviseur de probleemanalyse in een adviesplan, ofwel een strategie die leidt naar een oplossing.

*Fase 4: Opstellen plan van aanpak en opdrachtbevestiging.* In het plan van aanpak staan de stappen naar het gekozen doel beschreven. Het plan bevat afspraken over onder andere doel, resultaat, begroting en adviseursrollen en kan tevens gezien worden als samenwerkingsovereenkomst.

*Fase 5: Uitvoering.* Is er overeenstemming over de werkwijze en uit te voeren acties, dan start de uitvoering.

*Fase 6: Evaluatie.* Na afsluiting van het adviestraject volgt de evaluatie van het resultaat, de stappen en leerpunten beschreven zoals die zijn besproken met de organisatie.

### Materiaal

De methode is beschreven in een handboek:

*MOOI methodiek. Geeft advies méérwaarde*, geschreven door Britta Lassen, uitgegeven in eigen beheer in 2008 door Vrijwilligerscentrale Zaanstad.

In het handboek staan illustratieve voorbeelden die de adviseur helpen een adviestraject systematisch aan te pakken. Het omvat onder andere bijlagen met praktische invulformulieren, een MOOI logboek en een MOOI intakeformulier. De invulformulieren zijn tevens te vinden op een bijgeleverde cd-rom.





## **Ontwikkelaar**

Stichting Welsaen/Vrijwilligerscentrale

Informatie via:

Britta Lassen

06 11 05 39 26

[britta@mooi-methodiek.nl](mailto:britta@mooi-methodiek.nl)

[www.mooi-methodiek.nl](http://www.mooi-methodiek.nl)

## **2. Onderbouwing**

De MOOI methodiek is *bottom-up* in de praktijk ontwikkeld. De theoretische basis die aan de methode ten grondslag ligt, bestaat uit onder meer gangbare literatuur over adviseren (Blok, 2001 in:(Lassen, 2008); Nathans, 2003 in:(Lassen, 2008)). Daarnaast is gebruik gemaakt van actuele sociaalwetenschappelijke kennis over vrijwilligers en kenmerken van vrijwilligersorganisaties. Hierbij gaat het om maatschappelijke ontwikkelingen, zoals ontkerkelijking en de invloed daarvan op de beschikbaarheid van vrijwilligers (Devilee, 2005) Daarnaast is ook een aantal kenmerken van vrijwilligersorganisaties debet aan hun verminderde aantrekkelijkheid voor vrijwilligers, bijvoorbeeld onvoldoende zakelijk, ondernemend en resultaatgericht (Terpstra, Smal, Berkelaar, & Berkelaar, 2007). Door de organisatie meer af te stemmen op eisen van hedendaagse vrijwilligers, kan zij weer aantrekkelijker worden voor vrijwilligers. De methode beoogt medewerkers van vrijwilligerscentrales zo toe te rusten, dat zij vrijwilligersorganisaties bij deze verandering kunnen ondersteunen.

## **3. Onderzoek praktijkervaringen**

Over praktijkervaringen van de lokale vrijwilligersorganisaties met de MOOI methodiek is geen informatie gevonden. Wel bieden evaluatieformulieren van de training *Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek* en een artikel gebaseerd op interviews met deelnemers aan deze training (Kuiper, 2009) enig inzicht in ervaringen. We kunnen er voorzichtig uit concluderen dat zowel de training over de methode als de methode zelf voorziet in een behoefte aan kennis over het adviseren van vrijwilligersorganisaties en hier praktische handvatten voor biedt.

## **4. Effectonderzoek**

De ontwikkelaar voert geen onderzoek aan naar de effectiviteit van de methode. Dergelijk onderzoek is evenmin gevonden bij de door MOVISIE uitgevoerde literatuursearch.





## 5. Samenvatting werkzame elementen

- De methode geeft handvatten om systematisch en doelgericht een adviestraject aan vrijwilligersorganisaties vorm te geven.
- De methode is vraaggericht, sluit aan bij de dagelijkse praktijk en ondersteuningsbehoefte van vrijwilligersorganisaties en focust daarbij op het proces.
- Verwachtingsmanagement neemt in de methode een centrale plek in: wat verwacht de vrijwilligersorganisatie van het traject, hoeveel tijd/energie is er voor beschikbaar, is het traject haalbaar. Er zijn regelmatig *go/no go* momenten.
- De methode sluit aan bij maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van vrijwilligerswerk en kennis van de wensen van hedendaagse vrijwilligers en stimuleert vrijwilligersorganisaties daar beter op af te stemmen.
- De methode stimuleert de adviseur om een bij de vrijwilligersorganisatie passende adviesrol te vervullen.
- De methode besteedt veel aandacht aan de diagnose van de problematiek waardoor de vraag achter de vraag goed helder wordt en de adviseur een gedegen aanpak kan ontwikkelen.







# 1. Beschrijving methode

De beschrijving van de methode is gebaseerd op het volgende handboek:  
*MOOI methodiek. Geeft advies méérwaarde*, geschreven door Britta Lassen, uitgegeven in eigen beheer in 2008 door Vrijwilligerscentrale Zaanstad.

## 1.1 Probleemomschrijving

Met de komst van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) in 2007 heeft de ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers door gemeenten voor het eerst een wettelijke basis gekregen. Binnen de visie van de Wmo vormt de vrijwillige inzet van burgers een onmisbaar deel van de *civil society*. Daarmee is rol van vrijwilligersorganisaties onmiskenbaar belangrijker geworden. Echter, uiteenlopende maatschappelijke ontwikkelingen, de kwaliteit van de ondersteuningsstructuur rondom vrijwilligersorganisaties én de aard van vrijwilligersorganisaties zelf bemoeilijken het oppakken van deze maatschappelijke rol.

Vrijwilligersorganisaties kampen met knelpunten als concurrentie met andere vormen van vrijetijdsbesteding, waardoor er geen vanzelfsprekend onbeperkt aanbod van vrijwilligers is. Daarnaast worden er steeds meer eisen aan vrijwilligersorganisaties gesteld, zowel door wet- en regelgeving als door (potentiële) vrijwilligers zelf. Binnen deze maatschappelijke context wordt het voor vrijwilligersorganisaties steeds lastiger om te overleven.

Vrijwilligersorganisaties zijn voorts niet sterk in het investeren in de eigen organisatie: ze hebben te maken met overbelaste besturen. Bovendien ontbreekt het hen aan tijd, expertise en financiële armslag om problemen duurzaam op te lossen. Hier komt bij dat niet alle vrijwilligers en besturen even veranderingsgezind zijn. Ander kenmerk is dat vrijwilligersorganisaties te veel naar binnen zijn gericht: zij gaan nog onvoldoende resultaatgericht en ondernemend te werk. Hierdoor komen zij onvoldoende tegemoet aan de eisen die de huidige samenleving aan hen stelt.

De instrumenten en methodes die beschikbaar zijn om vrijwilligersorganisaties te helpen bij het oplossen van organisatievraagstukken, sluiten onvoldoende aan en worden door zowel vrijwilligersorganisaties als vrijwilligerscentrales op lokaal niveau niet of nauwelijks gebruikt. Vermoedelijke reden is dat de vorm niet aansluit bij de tijd en energie van lokale bestuurders van vrijwilligersorganisaties. Ook kunnen medewerkers van vrijwilligerscentrales zelf niet uit de voeten met deze producten. Vrijwilligerscentrales zijn mede daardoor nog onvoldoende toegerust om aan vrijwilligersorganisaties de benodigde organisatieondersteuning te bieden. Dat vormt een knelpunt, want juist vrijwilligerscentrales en welzijnsstichtingen hebben een belangrijke rol in het helpen van vrijwilligersorganisaties bij het versterken van hun organisatie.

Kortom: maatschappelijke ontwikkelingen, zoals een groot aanbod aan vrijetijdsbesteding,





maken dat een groot reservoir aan vrijwilligers niet meer vanzelfsprekend is. Tegelijkertijd zijn vrijwilligersorganisaties niet gewend om zich te bezinnen op hun manier van werken; zij zijn nog onvoldoende in staat om op eigen kracht te veranderen. Vrijwilligersorganisaties krijgen daarom steeds meer behoefte aan advies en ondersteuning op het terrein van organisatieversterking, zoals strategische beleidsvoering, ontwikkelen van vrijwilligersbeleid en financieringskwesties. Vrijwilligerscentrales zijn op hun beurt veelal nog onvoldoende toegerust om aan vrijwilligersorganisaties de benodigde organisatieondersteuning te bieden.

## 1.2 Doel van de methode

De MOOI methodiek is een aanpak waarmee medewerkers van vrijwilligerscentrales vrijwilligersorganisaties en steunpunten vrijwilligerswerk kunnen adviseren. Het doel van deze ondersteuning is het bereiken van een gerichte verandering bij deze organisaties. Een verandering die ertoe leidt dat de organisatie in de toekomst zelf succesvoller kan opereren en kan omgaan met hedendaagse uitdagingen als een beperkt aanbod van vrijwilligers en toenemende eisen die aan vrijwilligersorganisaties gesteld worden door onder andere wet- en regelgeving.

### Toelichting naam

MOOI staat voor: Methodiekontwikkeling, Organisatieondersteuning en Implementatie.

## 1.3 Doelgroep van de methode

De MOOI methodiek is gericht op (lokale) vrijwilligersorganisaties.

Er worden geen instrumenten geboden voor het selecteren van de doelgroep. Ook bevat de documentatie over de methode geen informatie over hoe rekening gehouden kan worden met (etnische) diversiteit binnen de doelgroep.

## 1.4 Indicaties en contra-indicaties

De documentatie over de methode benoemt aan de hand van succes- en faalfactoren voor verandering indicatie- en contra-indicatiecriteria.

- Ten eerste wordt de wil om te veranderen benoemd als voorwaarde voor succes. Het is essentieel dat de bestuurders de noodzaak tot verandering voelen: het bestuur is opdrachtgever en tegelijk beslissingsbevoegd. Dit betekent dat de adviseur goed het draagvlak voor verandering moet inventariseren binnen de organisatie, en vooral binnen het





bestuur van de organisatie. Is er geen draagvlak voor verandering, dan is dat een contra-indicatie.

- Een tweede voorwaarde voor succes is een *gezamenlijke verantwoordelijkheid*: adviseur en bestuur zijn partners in het proces. Als de organisatie verwacht dat de adviseur een probleem snel en voortvarend oplost en het bestuur geen verantwoordelijkheid voor de verandering neemt, dan is dat een contra-indicatie. Van de adviseur wordt verwacht dat hij goed doorvraagt naar de verwachtingen en de mate waarin het bestuur zelf wil investeren in verandering.

## 1.5 Aanpak

### Achtergrond

De MOOI methodiek helpt medewerkers van vrijwilligerscentrales of andere adviseurs vrijwilligersorganisaties te ondersteunen met als doel deze organisaties te versterken. Uitgangspunt van de methode is een vraaggerichte aanpak. De methode richt zich op organisatievraagstukken. Daarbij kan de vraag op verschillende terreinen liggen en variëren van eenvoudig tot complex. De focus is daarbij gericht op het proces en niet direct op de inhoud.

### Zes fasen

De methode werkt aan de hand van zes fasen. Het volgen van deze fasen biedt de adviseur structuur en houvast in het adviestraject. Hieronder staan de in de methode genoemde fasen kort beschreven.

#### *Fase 1: Intake*

In deze fase gaat het enerzijds om het opbouwen van een relatie met de organisatie en anderzijds om de beeldvorming van de organisatie en haar vraag. Essentieel in deze fase is actief luisteren, aansluiting zoeken bij de beleving van de gesprekspartner en zo min mogelijk een eigen mening geven. De adviseur kan zich voorbereiden op deze fase door achtergrondinformatie te verzamelen over de organisatie. Ook wordt gewezen op gespreksvaardigheden als LSD (luisteren, samenvatten, doorvragen). In deze fase is het tevens belangrijk te checken hoeveel *tijd en energie* de organisatie heeft voor een eventueel traject en wat de *verwachtingen* over de werkwijze of de aanpak van de adviseur zijn. Het managen van verwachtingen – door onder betrokkenen te inventariseren wat men van het traject verwacht waarop de adviseur deze vervolgens kan bijstellen – helpt onrealistisch (hoge) verwachtingen voorkomen. Wanneer een organisatie nauwelijks tijd/energie heeft voor een traject, dan kan de adviseur bijtijds aangeven dat een adviestraject op dat moment weinig kansrijk is. In het handboek worden tips genoemd die behulpzaam zijn tijdens het intakegesprek. Als hulpmiddel is bij de methode verder een *format* voor een logboek gevoegd, waarin de adviseur belangrijke zaken noteert. Daarnaast werkt de methode met een intakeformulier, dat is opgenomen in zowel de bijlage als de bij het handboek geleverde cd-rom.

#### *Fase 2: Probleemanalyse*

In deze fase maakt de adviseur een analyse van het probleem. Het is daarbij goed om te





beseffen dat het aanvankelijke probleem van de organisatie vaak slechts een symptoom van het werkelijke probleem is. De adviseur dient op zoek te gaan naar de 'vraag achter de vraag'. Het handboek bevat als hulpmiddel een lijst van mogelijke problemen, variërend van strategische problemen (de doelen van de organisatie zijn niet helder voor vrijwilligers) tot omgevingsproblemen (men speelt inadequaats in op veranderingen in de omgeving).

#### *Fase 3: Opstellen adviesplan*

In deze fase vertaalt de adviseur de probleemanalyse in een adviesplan. Hierbij gaat het nog niet om een concreet stappenplan, maar een strategie die leidt naar een oplossing die aansluit bij de mogelijkheden van de organisatie. Bijvoorbeeld een vrijwilligerstevredenheidsonderzoek om op basis daarvan beter in te spelen op de wensen van vrijwilligers. De adviseur bespreekt het adviesplan met een vertegenwoordiging van de organisatie met als doel draagvlak te creëren voor verandering. Dit is tevens een *go/no go* moment waarbij wordt bepaald of het adviesplan akkoord is en of de adviseur en de organisatie samen verder gaan. Als hulpmiddel is een *format* voor een adviesplan in de bijlage van het handboek opgenomen.

#### *Fase 4: Opstellen plan van aanpak en opdrachtbevestiging*

In het plan van aanpak staan de stappen naar het gekozen doel. Het kan tevens gezien worden als samenwerkingsovereenkomst. Het plan bevat afspraken over:

- het doel – dat SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) geformuleerd dient te worden – en het resultaat van het verandertraject
- de begroting in geld en uren
- rollen van de adviseur en organisatie (wie doet wat)
- afspraken over vertrouwelijkheid
- afspraken over de evaluatie.

Het accorderen van het plan van aanpak vormt tevens een *go/no go* moment. Als hulpmiddel is een *format* voor een Plan van Aanpak en Opdrachtbevestiging in het handboek opgenomen.

#### *Fase 5: Uitvoering*

Is er overeenstemming over de werkwijze en uit te voeren acties, dan start de uitvoering. Na elke uitgevoerde stap is een moment van toetsing ingelast om te checken of het traject nog op het goede spoor zit (ofwel een *go/no go* moment). Door op verschillende momenten samen met de organisatie te toetsen of het traject nog loopt zoals bedoeld, kan tijdig bijgestuurd worden. Dit is juist vanwege de dynamiek in vrijwilligersorganisaties van belang; ineens kunnen er vrijwilligers opstappen of stapt er een bestuurslid op, waardoor de sfeer verandert of er andere beslissingen worden genomen. Ook wijst de methode erop dat het van belang kan zijn dat de adviseur bereid is, zij het beperkt en weloverwogen, een taak in de uitvoering op te pakken. Bij gebrek aan energie, tijd en deskundigheid binnen de vrijwilligersorganisatie kan de adviseur ervoor kiezen een klus op te pakken om te voorkomen dat het proces stagneert. Als de klus geklaard is, kan de organisatie weer verder met de volgende stap.

#### *Fase 6: Evaluatie*

Na afsluiting van het adviestraject volgt de evaluatie: is bereikt wat is afgesproken en is de organisatie tevreden? Ook is er in dit gesprek ruimte voor *feedback* op de adviseur. De adviseur maakt op basis van het evaluatiegesprek een eindverslag. Hierin staan de begin- en eindsituatie, het resultaat, de stappen en de leerpunten beschreven zoals die zijn besproken





met de organisatie. Als hulpmiddel is in het handboek een evaluatieformulier opgenomen.

### **De verschillende rollen van de adviseur**

Iedere organisatie vraagt om een bepaalde houding of rol van de adviseur. Ook ervaring en kennis zijn van belang voor de rolkeuze. Daarnaast heeft iedere adviseur een voorkeursrol. De methode maakt onderscheid tussen de adviesrollen *expert*, *procesbegeleider* en *ontwikkelaar*. Elk van die rollen vraagt om zijn eigen competenties en vaardigheden (meer over benodigde competenties van de professional is te lezen in 1.7).

- *Expert*: In deze rol gaat het om het oplossen van inhoudelijke vraagstukken. De expert zet zijn expertise in. Vaak voeren experts ook gedeeltelijk uit en nemen ze een deel van de verantwoordelijkheid over.
- *Procesbegeleider*: Bij meer complexe vraagstukken kan de adviseur de rol van procesbegeleider toebedeeld krijgen. De adviseur begeleidt dan een proces: hij draagt zorg voor structuur, agendasetting en terugkoppeling. In deze rol is de adviseur meer de coach aan de zijlijn en is de organisatie harder aan het werk dan de adviseur.
- *Ontwikkelaar*: De ontwikkelaar helpt bij het ontwikkelen van mensen en teams. Hij stelt vragen, luistert en spiegelt. Over het algemeen is dit een rol die de adviseur bij een vrijwilligerscentrale niet snel vervult. Deze rol vraagt extra kennis en vaardigheden op het terrein van trainen en coachen.

### **Werken met experts**

Lokale vrijwilligerscentrales hebben soms niet alle kennis in huis en kunnen daarnaast over onvoldoende middelen beschikken om (dure) externe experts in te schakelen. In de methode wordt aangaande specifieke vraagstukken, bijvoorbeeld het ontwikkelen van een marketingstrategie of financieel advies, geadviseerd te werken met *vrijwillige* experts uit het bedrijfsleven. Vrijwilligerscentrale Zaanstad werkt hiertoe bijvoorbeeld met een Expertbank, een *pool* van experts uit het bedrijfsleven die hun kennis en kunde kosteloos ter beschikking stellen. Deze experts kunnen op projectmatige basis ingeschakeld worden bij specifieke onderdelen van de uitvoering. Op deze wijze kunnen vrijwilligersorganisaties beter geholpen worden bij veranderingen.

## **1.6 Materiaal**

Het volgende materiaal is beschikbaar:

*MOOI methodiek. Geeft advies méérwaarde*, geschreven door Britta Lassen, uitgegeven in eigen beheer in 2008 door Vrijwilligerscentrale Zaanstad.

Dit handboek beschrijft de in 1.5 genoemde stappen in detail en werkt deze verder uit. Het handboek bevat illustratieve voorbeelden en bijlagen met praktische invulformulieren die de adviseur helpen een adviestraject systematisch aan te pakken waaronder:

- MOOI logboek
- MOOI intakeformulier





- MOOI formulier adviesplan
- MOOI Plan van Aanpak en Opdrachtbevestiging
- MOOI formulier evaluatiegesprek.

Deze invulformulieren zijn tevens te vinden op een bijgeleverde cd-rom.

Het handboek kan besteld worden via Britta Lassen (zie 1.10 voor contactgegevens).

## 1.7 Benodigde competenties van de professional

De MOOI methodiek beschrijft dat de adviseur, om organisaties succesvol te kunnen ondersteunen, in het bezit moet zijn van de volgende basiscompetenties.

- *Visie.* De adviseur is op de hoogte van trends en ontwikkelingen in de markt en vertaalt deze naar de organisatie. De adviseur vraagt bijvoorbeeld aan de mensen uit de organisatie hoe zij gezien de trends en ontwikkelingen denken dat de organisatie er over vijf jaar uit ziet.
- *Resultaatgerichtheid.* De adviseur is in staat zich ondanks mogelijke tegenslagen te richten op het doel.
- *Organisatiesensitiviteit.* De adviseur is zich bewust van de invloed en gevolgen van beslissingen en gedragingen van mensen in een organisatie. Hiermee heeft de adviseur bijvoorbeeld inzicht in wie hij vanaf het begin bij het traject moet betrekken om de kans van slagen van het traject te vergroten.
- *Zelfsturing.* De adviseur is in staat een eigen koers te kiezen en weet deze te realiseren. Hij is zich bewust van zijn sterke kanten, interesses, waarden en ambities.
- *Onafhankelijkheid.* De adviseur kan zelfstandig een mening of oordeel vormen of actie ondernemen, zonder zich te laten beïnvloeden door anderen.
- *Tact/sensitief gedrag.* De adviseur kan inspelen op de gedachten, gevoelens, het standpunt en de situatie van de ander zodat irritaties voorkomen worden of weggenomen worden (omgaan met weerstand). Daarnaast kan hij aansluiten bij de belevingswereld van anderen.
- *Probleemanalyse.* De adviseur is in staat problemen te signaleren, mogelijke oorzaken op te sporen en belangrijke gegevens te zoeken en onderzoeken. Hij kan verbanden leggen tussen gegevens om de oorzaak van problemen te vinden. De adviseur is in staat gerichte vragen te stellen en door te vragen.

### *Adviesvaardigheden*

De volgende specifieke eisen aan adviesvaardigheid worden genoemd.

- Een relatie kunnen opbouwen en onderhouden met de klant/organisatie.
- Intake-vaardigheden: inzicht, doorzicht en vertrouwen opbouwen, actief luisteren, structureren en sturen van adviesgesprekken.
- Effectief gebruik maken van gespreksinterventies.
- Een probleemstelling kunnen formuleren.
- Een probleemanalyse kunnen opstellen.





- Kunnen omgaan met weerstanden.
- Creatief naar verschillende oplossingen zoeken.
- Conflicten vroegtijdig herkennen en klantvriendelijk oplossen.
- Feedback-vaardigheden: terugkoppelen van de opdracht en adviezen geaccepteerd krijgen.
- Kunnen wisselen van rol, afhankelijk van de situatie.
- Evaluatie: follow-up activiteiten voor adviseurs en afsluiting advies.

### **Training, intervisie en advies**

Stichting Welsaen/Vrijwilligerscentrale biedt vrijwilligerscentrales en welzijnsorganisaties die willen werken met de MOOI methodiek een totaalpakket, bestaande uit genoemd handboek met cd-rom, een training *Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek* en een intervisietraject. Organisaties buiten Zaanstad die interesse hebben in de methode en/of de bijbehorende training, kunnen contact opnemen met Britta Lassen (zie 1.10 voor contactgegevens). Ook kunnen organisaties hier terecht voor vragen over het opzetten van een expertbank zoals beschreven in de laatste alinea van onderdeel 1.5.

## **1.8 Overige randvoorwaarden**

### **Kwaliteitsbewaking**

Het handboek bevat verschillende formulieren die adviseurs kunnen gebruiken bij de uitvoering van adviestrajecten. De methode zelf omvat een evaluatiefase (zie fase 6 onder paragraaf 1.5). Dit zorgt voor een zekere mate van kwaliteitsbewaking en uniformiteit in werken door adviseurs. Daarnaast dragen de training *Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek* en het intervisieaanbod voor adviseurs die werken met de MOOI methodiek bij aan de kwaliteit van de uitvoering. Er zijn verder geen richtlijnen of kwaliteitseisen gesteld aan uitvoerders die werken met de methode.

### **Inrichting van de eigen organisatie**

De vrijwilligerscentrale waarbinnen de adviseur werkzaam is, dient te zijn toegerust voor het aanbieden van de dienst organisatieadvies.

Voor veel vrijwilligerscentrales is het aanbieden van een dienst organisatieadvies nieuw. De beschrijving van de aanpak van de methode laat zien dat de uitvoering van organisatieadvieswerk tijd en expertise kost. Vrijwilligerscentrales die dit willen, moeten zich realiseren dat zij bij het aanbieden van organisatieadvies zowel in uren als in formatie moeten uitbreiden. Ook zullen medewerkers als adviseur moeten worden bijgeschoold. Organisaties adviseren met minder dan zes uur per week is in het MOOI-project erg lastig gebleken. Vrijwilligerscentrales die kiezen voor uitbreiding van hun diensten, adviseren we hiervoor extra financiering te zoeken, bijvoorbeeld bij de gemeente of bij fondsen. Daarnaast dienen zij een helder aanbod op te stellen en dit via hun public relations te communiceren.

### **Kosten van de interventie**

Kosten en benodigde personele inzet voor de uitvoering van een adviestraject conform de MOOI methodiek verschillen van traject tot traject. Dit hangt af van de vraag van de organisatie,





de daarop afgestemde aanpak van het adviestraject en het uurtarief van de adviseur.

### **1.9 Overeenkomsten en verschillen met andere interventies**

Nadere studie moet uitwijzen of er soortgelijke methoden zijn en/of in welke mate deze methode(n) vergelijkbaar is (zijn).

### **1.10 Contactgegevens ontwikkelaar**

Stichting Welsaen/Vrijwilligerscentrale  
Jufferstraat 4  
1508 GE Zaandam  
[info@welsaen.nl](mailto:info@welsaen.nl)  
075 659 09 09  
[www.welsaen.nl](http://www.welsaen.nl)  
[www.mooi-methodiek.nl](http://www.mooi-methodiek.nl)

#### **Contactpersoon**

Britta Lassen  
[britta@mooi-methodiek.nl](mailto:britta@mooi-methodiek.nl)  
06 11 05 39 26







## 2. Onderbouwing

---

### 2.1 De ontwikkelgeschiedenis van de methode

#### Achtergrond

Aanleiding tot de ontwikkeling van de MOOI methodiek vormden de ervaringen van vrijwilligerscentrales in de provincie Noord-Holland, waaruit bleek dat vrijwilligersorganisaties onvoldoende in staat waren om op eigen kracht te veranderen en dat vrijwilligerscentrales onvoldoende waren toegerust om adequate ondersteuning te bieden.

Vier vrijwilligerscentrales, Purmerend, West-Friesland, Den Helder en Zaanstad, startten in 2005 met financiële hulp van de Provincie Noord-Holland het project MOOI met een looptijd van twee jaar. Het doel: onderzoeken wat nodig is aan voorwaarden, deskundigheid en uren om een volwaardige dienst organisatieondersteuning op te richten.

#### Pilots

De methode is *bottom-up* en zo veel mogelijk in de praktijk ontwikkeld. In elk werkgebied zijn minimaal twee pilots uitgevoerd. De opgedane kennis en ervaring zijn vervolgens centraal teruggekoppeld en vormden uiteindelijk de bouwstenen van de methode.

Het MOOI-project kende drie fasen.

1. *Terreinverkenning en opleiding.* Deze fase bestond uit een terreinverkenning van de organisatiekunde. Hier bleek al meteen dat de kennis en vaardigheden op het terrein van organisatieadviesing nieuw waren voor uitvoerende projectmedewerkers. Zij kregen daarom de training *Leren adviseren* aangeboden. Deze training werd gegeven door CIVIQ (nu MOVISIE).
2. *Ontwikkelen in de praktijk.* In deze fase gingen de projectmedewerkers aan de hand van een gefaseerd adviestraject de praktijk in. De ervaringen uit de *pilots* zijn in groepsbijeenkomsten besproken en geëvalueerd op bruikbaarheid. Er was veel ruimte om aanpakken uit te proberen en te oefenen. Medewerkers werden zowel individueel als in groepsverband begeleid.
3. *Ervaringen bundelen en testen.* De ervaringen zijn in deze fase beschreven als methode. Doordat collega's van de oorspronkelijke projectmedewerkers de methode in de praktijk hebben getoetst, kon de methode waar nodig aangescherpt en bijgesteld worden.

### 2.2 Onderbouwing van de probleemanalyse en aanpak

De MOOI methodiek is op inductieve wijze ontwikkeld. Dat neemt niet weg dat er een theoretische basis aan de methode ten grondslag ligt.





### **Vrijwilligersorganisaties**

Voor de onderbouwing van de analyse van problemen waar vrijwilligersorganisaties tegenaan lopen (paragraaf 1.1) maakt de ontwikkelaar voornamelijk gebruik van twee publicaties: *Vrijwilligersorganisaties onderzocht* (Devilee, 2005) en *Sterktes van nu* (Terpstra et al., 2007). Het onderzoek *Vrijwilligersorganisaties onderzocht* is gebaseerd op secundaire analyses die gemeenten bij vrijwilligersorganisaties hebben verzameld. *Sterktes van nu* is gebaseerd op interviews en brainstormsessies aan de hand van een sterkte-zwakte-analyse (SWOT: dit staat voor strengths, weaknesses, opportunities and threats) met 70 verschillende spelers, afkomstig uit de volle breedte van het vrijwilligersveld.

Devilee (2005) wijst erop dat er door bijvoorbeeld ontkerkelijking minder vrijwilligers beschikbaar zijn in de zorg en hulpverlening: het verrichten van vrijwilligerswerk wordt niet meer via de maatschappelijke zuil 'overgedragen'. Dit vraagt om een andere wijze van werving of op een andere wijze werken met vrijwilligers, zodat het werk weer aantrekkelijker wordt.

Wat betreft de aard van vrijwilligersorganisaties bevestigt Devilee (2005) dat vrijwilligersorganisaties verzuimen hun organisatie aantrekkelijk te maken voor vrijwilligers. Ook Terpstra en anderen (2007) wijzen hierop: hedendaagse vrijwilligersorganisaties zijn onvoldoende zakelijk, ondernemend en resultaatgericht, hebben moeite met professioneel en projectmatig werken, zijn niet naar buiten gericht, zijn niet klaar voor veranderingen, vooral bezig met eigen doelen en minder met beleidsdoelen en vrijwilligers, ze zijn kwetsbaar, leunen op kernvrijwilligers. Van deze inzichten wordt bij het adviestraject MOOI gebruik gemaakt.

### **Ondersteuningsstructuur**

Het onderzoek van Devilee (2005) geeft ook informatie over de ondersteuningsbehoefte van vrijwilligersorganisaties. Hij geeft aan dat organisaties die behoefte hebben aan ondersteuning, doorgaans gebruik maken van landelijke koepelorganisaties. Terpstra en anderen (2007) wijzen voorts op de versnipperde ondersteuningsstructuur en de grote verschillen tussen ondersteuningsorganisaties voor lokale vrijwilligersorganisaties, qua grootte en qua professionaliteit. Vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV) constateert in haar op de politiek gerichte visiedocument dat in slechts 10% van de Nederlandse gemeenten een krachtige ondersteuningsorganisatie actief is uit Terpstra en anderen (2007). Dit ondersteunt de noodzaak tot professionalisering van medewerkers van vrijwilligerscentrales met specifiek op hun werk afgestemde methodes. MOOI beantwoordt hieraan.

### **Organisatieadvies voor vrijwilligersorganisaties**

Verder is de methode gebaseerd op de gangbare literatuur over adviesvaardigheden, zoals de publicatie *Feilloos adviseren* van (Block, 2001) (in: Lassen, 2008) en de publicatie *Adviseren als tweede beroep : Resultaat bereiken als adviseur* (Nathans, 2003) (in: Lassen, 2008). Op basis van deze literatuur is de methode onder meer opgebouwd uit gangbare fases van organisatieadviesing: intake, probleemanalyse, opstellen adviesplan, opstellen plan van aanpak en opdrachtbevestiging, uitvoering, evaluatie.





## 3. Onderzoek praktijkervaringen

### 3.1 Uitvoerende organisaties

Sinds 2009 kunnen (beginnende) adviseurs en consultants van vrijwilligerscentrales en welzijnsinstellingen een training volgen om zich het werken met de MOOI methodiek eigen te maken. Ongeveer 40 professionals, voornamelijk medewerkers van Randstedelijke vrijwilligerscentrales, hebben deze training gevolgd. Sinds 2010 kunnen adviseurs die de training gevolgd hebben ook deelnemen aan een intervisietraject. Op dit moment loopt met financiële steun van de Provincie Noord-Holland het eerste traject met zeven deelnemers.

Er zijn geen lokale en/of regionale varianten van de MOOI methodiek bekend.

Over praktijkervaringen van de lokale vrijwilligersorganisaties met de MOOI methodiek is geen informatie gevonden. Wel beschikken we over de informatie die gebaseerd is op evaluaties en gesprekken met deelnemers aan de training *Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek*.

1. *Effectief adviseren van vrijwilligersorganisaties; MOOI methodiek*, in 2009 geschreven door Christine Kuiper, gedownload op 15 juni 2010 van <http://www.krachtlokaal.nl/eCache/DEF/1/29/944.html>.

Deze publicatie beschrijft ervaringen met de MOOI methodiek aan de hand van een vijftal gesprekken met deelnemers aan de training *Effectief adviseren met de MOOI methodiek* en een interview met de ontwikkelaar. De publicatie geeft een globale impressie van de ervaringen met de training over de methode in de praktijk.

2. Evaluatieverslagen (40) van de training *Effectief adviseren met de MOOI methodiek* over de periode 2009-2010.

Deze evaluaties geven een indicatie van de toepasbaarheid van en ervaringen met de in de training geleerde vaardigheden voor het werken met de MOOI methodiek in de praktijk.

### 3.2 Praktijkervaringen van de professional

Uit het artikel *Effectief adviseren van vrijwilligersorganisaties* (Kuiper, 2009) blijkt dat de training adviseurs van vrijwilligerscentrales inzicht geeft in methodisch werken en daarnaast voorziet in





hun behoefte aan meer kennis over adviseren van vrijwilligersorganisaties. Vooral het leren doorvragen en achterhalen van de vraag achter de vraag, ofwel diagnostiseren, wordt als positief benoemd. Daarnaast wordt ook gewezen op het belang van professionalisering van medewerkers van vrijwilligerscentrales, zoals blijkt uit het volgende citaat: “*Voor medewerkers van vrijwilligerscentrales is geen opleiding. Je sprokkelt zelf je informatie bij elkaar. Je leert in de training vanuit verschillende visies vrijwilligersorganisaties bekijken. Hierdoor krijg je meer grip op hun vraagstukken.*”

Uit de losse evaluaties die de ontwikkelaar heeft aangeleverd, valt op te maken dat een methodische aanpak gericht op het adviseren van vrijwilligersorganisaties voorziet in een behoefte. Deelnemers geven doorgaans aan het prettig te vinden met de methode te kunnen oefenen aan de hand van praktijkvoorbeelden. Voor een aantal deelnemers lijken aspecten als het inzicht in de verschillende adviesrollen, het leren om een probleem goed te analyseren en gesprekstechnieken (leren doorvragen) behulpzaam te zijn bij het uitvoeren van hun werk. Uit de evaluatieverslagen valt op te maken dat een flink aantal deelnemers door het volgen van de training en door kennis van de methode meent professioneler te kunnen werken. Sommigen noemen het een verdiepingsslag, enkele deelnemers geven aan dat zij al volgens de methode werken. Een enkeling wijst in de evaluatie op een belangrijke organisatorische randvoorwaarde: de medewerker moet ook daadwerkelijk adviesuren hebben om een dergelijk adviestraject met een vrijwilligersorganisatie te kunnen doorlopen.

Op basis van de evaluatieverslagen en het artikel (Kuiper, 2009) kunnen we er voorzichtig van uitgaan dat het volgen van de training *Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek* – en daarmee de MOOI methodiek zelf – helpt om de ondersteuning aan lokale vrijwilligersorganisaties te professionaliseren.

De ontwikkelaar heeft verder geen vervolgonderzoek uitgevoerd naar de praktijkervaringen van de professionals met de methode in de praktijk. Dergelijk onderzoek is evenmin gevonden bij de door MOVISIE uitgevoerde literatuursearch (zie 6.1).

### **3.3 Praktijkervaringen van de cliënt/burger**

De ontwikkelaar voert geen onderzoek aan naar de praktijkervaringen van de cliënt/burger met de methode. Dergelijk onderzoek is evenmin gevonden bij de door MOVISIE uitgevoerde literatuursearch (zie 6.1).

### **3.4 Praktijkvoorbeeld**

Het handboek bevat geen casus waarin de gehele methode is toegepast.





## 4. Effectonderzoek

---

### 4.1 Directe aanwijzingen voor de effectiviteit

De ontwikkelaar voert geen onderzoek aan naar de effectiviteit van de methode. Dergelijk onderzoek is evenmin gevonden bij de door MOVISIE uitgevoerde literatuursearch (zie 6.1).

### 4.2 Indirecte aanwijzingen voor de effectiviteit

De ontwikkelaar voert geen onderzoek aan naar soortgelijke methoden, noch in Nederland, noch in het buitenland. Dergelijke onderzoeken zijn evenmin gevonden bij de door MOVISIE uitgevoerde literatuursearches (zie 6.1).





## 5. Conclusies

---

### 5.1 Samenvatting werkzame elementen

- De methode geeft handvatten om systematisch en doelgericht een adviestraject aan vrijwilligersorganisaties vorm te geven (1, 2, 3).
- De methode is vraaggericht, sluit aan bij de dagelijkse praktijk en ondersteuningsbehoefte van vrijwilligersorganisaties en heeft daarbij een focus op het proces (1, 2, 3).
- Verwachtingsmanagement neemt in de methode een centrale plek in – wat verwacht de vrijwilligersorganisatie van het traject, hoeveel tijd/energie is er voor beschikbaar, is het traject haalbaar – en er zijn regelmatig terugkerende *go/no go* momenten (1).
- De methode sluit aan bij maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van vrijwilligerswerk en kennis van de wensen van hedendaagse vrijwilligers en stimuleert vrijwilligersorganisaties daar beter op af te stemmen (1, 2).
- De methode stimuleert de adviseur om een bij de vrijwilligersorganisatie passende adviesrol te vervullen (1, 3).
- De methode besteedt veel aandacht aan de diagnose van de problematiek waardoor de vraag achter de vraag goed helder wordt en de adviseur een gedegen aanpak kan ontwikkelen (1, 2, 3).

#### Verklaring classificatie veronderstelde werkzame elementen:

1 = Veronderstelling ontwikkelaar

2 = Wetenschappelijke of theoretische onderbouwing

3 = Praktijkervaringen

4 = Wetenschappelijk effectonderzoek.

Zie voor een toelichting de desbetreffende onderdelen van het werkblad.

### 5.2 Samenvatting effectonderzoek

Er zijn geen wetenschappelijke onderzoeken gevonden die directe of indirecte aanwijzingen leveren voor de effectiviteit van de methode.





## 6. Verantwoording

### 6.1 Zoeken en selecteren van literatuur

#### Zoekvraag en zoektermen

Op basis van de vraag 'Wat is er over de MOOI methodiek geschreven/bekend?' is gezocht naar literatuur over de methode.

Op basis van de volgende zoektermen is naar literatuur gezocht: "methodiek(ontwikkeling), organisatieondersteuning en implementatie" OR "methodiekontwikkeling in organisatieondersteuning en implementatie" OR "Mooi methodiek".

#### Zoekstrategieën

- Het beschikbare materiaal is opgevraagd bij de ontwikkelaar en aanbieder.
- Internetresearch
- Er is gezocht in meerdere Nederlandse databanken:
  - Catalogus MOVISIE
  - NARCIS (voorheen Darenet)
  - HBO Kennisbank
  - PiCarta
- Er is niet gezocht in internationale databanken, omdat het hier een methode betreft die in Nederland is ontwikkeld en waarvan geen buitenlands equivalent bekend is.

#### Selecteren van literatuur

De selectie is gemaakt door te bepalen of de gevonden literatuur betrekking heeft op de onderbouwing van of onderzoek naar de specifieke methode. Zie 6.2 voor een overzicht van de geselecteerde literatuur.

### 6.2 Literatuur

Block, P. (2001). Feilloos adviseren. Praktijkboek. *Academic Service, Schoonhoven*,

Devilee, J. (2005). *Vrijwilligersorganisaties onderzocht : Over het tekort aan vrijwilligers en de wijze van werving en ondersteuning*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Kuiper, C. (2009). *Effectief adviseren van vrijwilligersorganisaties. MOOI-methodiek*. [http://www.krachtlokaal.nl/onderwerpen/krachtlokaal/docs/0912%20De%20kracht%20van%20het%20woord%20is%20de%20zin%20van%20het%20luisteren-def-vs3%20\(3\).doc](http://www.krachtlokaal.nl/onderwerpen/krachtlokaal/docs/0912%20De%20kracht%20van%20het%20woord%20is%20de%20zin%20van%20het%20luisteren-def-vs3%20(3).doc)

Lassen, B. (2008). *MOOI methodiek. Geeft advies meerwaarde*. Zaanstad: Stichting Welsaen.

Nathans, H. (2003). *Adviseren als tweede beroep : Resultaat bereiken als adviseur*. Deventer:





Kluwer.

Terpstra, M., Smal, E., Berkelaar, K., & Berkelaar, K. (2007). *Sterktes van nu, de kracht van 2015 : Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen voor vrijwillige inzet*. Utrecht: MOVISIE.







## Bijlage 1 – Toelichting effectonderzoek

---

Voor het vaststellen van de effectiviteit van methoden (onderdeel 4 van het werkblad) moet het onderzoek hiernaar systematisch in kaart worden gebracht (bijlagen 2 en 3).

### Directe en indirecte aanwijzingen voor effectiviteit

Er zijn twee typen aanwijzingen voor de effectiviteit van een methode:

- **Directe aanwijzingen.** Resultaten uit onderzoek die betrekking hebben op precies die methode die in het onderhavige document is beschreven.
- **Indirecte aanwijzingen.** Resultaten uit onderzoek naar andere methoden met hetzelfde doel en dezelfde doelgroep en aanpak.  
Deze worden hier verder aangeduid als 'soortgelijke methoden'. Het gaat hier om:
  - Resultaten uit onderzoek naar buitenlandse versies van de methode (zoals *Motivational interviewing*, de Amerikaanse variant van de Nederlandse Motiverende gespreksvoering).
  - Resultaten uit onderzoek naar de effectiviteit van Nederlandse methoden die tot hetzelfde type of dezelfde 'familie' behoren (zoals de Nederlandse activeringsmethoden die gebaseerd zijn op *Supported employment*).

Soms zijn er onvoldoende directe aanwijzingen of kunnen relevante indirecte aanwijzingen de directe aanwijzingen ondersteunen. Bij de selectie van soortgelijke methoden is maatgevend in hoeverre de methode in de kern overeenkomt met de beschreven methode. Wanneer dit niet duidelijk is of wanneer de methode te zeer verschilt, is er geen sprake van een soortgelijke methode en dus ook niet van indirect bewijs voor effect.

Wanneer een methode veelvuldig is onderzocht, is het aantal primaire onderzoeken soms te groot om binnen het kader van *Effectieve interventies* te analyseren. Veelal zijn de primaire onderzoeken dan al geanalyseerd in *reviews* en *metastudies*. In dat geval gebruiken we de informatie uit deze overzichtsstudies. We volstaan dan met een globale analyse van de effectiviteit zoals gebleken uit de overzichtsstudies. Dit vullen we eventueel aan met een meer uitgebreide analyse van de (recente) primaire studies die (nog) niet in de overzichtsstudies zijn opgenomen.

### Kenmerken effectonderzoek

Bij onderdeel 4 van het werkblad gaan we ervan uit dat er sprake is van een effectonderzoek wanneer er ten minste een meting heeft plaats gevonden dat een cijfermatige indicatie geeft van het effect van een methode. Onderzoek naar de door professionals, burgers en/of cliënten ervaren effectiviteit van een methode nemen we mee in onderdeel 3 van het werkblad.

Het methodologische gewicht van het effectonderzoek en de resultaten daarvan wordt onder meer bepaald door de aanwezigheid van een voor- en nameting, een controlegroep, de willekeurige samenstelling daarvan, de modelgetrouwheid van de methode en de uitvoering van een follow-upmeting. Het methodologische gewicht varieert van 'licht' effectonderzoek (monitoring- of veranderingsonderzoek) tot 'zwaar' effectonderzoek (Randomized Controlled Trial, RCT) en diverse vormen daar tussenin. Hoe 'zwaarder' het effectonderzoek, hoe 'harder' de uitspraken over de effectiviteit zijn. Dit wil niet zeggen dat er altijd gekozen moet worden voor zo zwaar mogelijk





effectonderzoek. Welk type effectonderzoek het meest passend is, hangt af van de kenmerken en het ontwikkelingsstadium van de methode en de beschikbare financiële middelen.

Bijlage 3 geeft een stapsgewijze uiteenzetting van de kenmerken per onderzoek en geeft een typering van de onderzoeksopzet. Het gaat daarbij om het objectief beschrijven van de kenmerken (onderdelen B t/m D). Externe deskundigen beoordelen in een later stadium de kwaliteit van het onderzoek (onderdelen E en F).

### **Gemeten effecten**

In een tabel (bijlage 3, onderdeel G) worden de onderzoeksresultaten cijfermatig gepresenteerd. De onderzoeksresultaten kunnen aanwijzingen geven voor positieve, geen of negatieve effecten.

#### *Uitkomstmaten*

Effectonderzoeken beantwoorden een beperkt aantal vragen. De gestelde vragen worden aangeduid als 'uitkomstmaten'. Alleen op deze uitkomstmaten wordt een effect gemeten. Er kan alleen iets over effect gezegd worden voor zover het betrekking heeft op één van de onderzochte uitkomstmaten. In bijlage 3 wordt het effect dan ook per uitkomstmaat aangegeven.

#### *Effectgrootte*

De mate waarin een resultaat als positief is aan te merken, is mede afhankelijk van de effectgrootte. Tot voor kort werd het effect van een methode vooral uitgedrukt in een statistisch significant verschil tussen voor- en nameting, of tussen voor- en nameting en *follow-up*, of tussen de nameting van de experimentele en controlegroep. Een probleem bij deze aanpak is dat grote verschilscores in kleine groepen vaak niet significant zijn. Bij grote groepen kunnen heel kleine verschillen weliswaar als zeer significant uit de bus komen, maar praktisch gezien van weinig waarde zijn. De laatste jaren wordt er vaak voor gekozen om naast de statistische significantie ook de zogeheten effectgrootte d ('effectsize', ook wel aangeduid met ES) te rapporteren. Dit is een index die aangeeft hoe groot het waargenomen verschil is tussen voor- en nameting of tussen experimentele (interventie-) en controlegroep. Er bestaan verschillende formules voor het berekenen van d. De bekendste is<sup>1</sup>:

$$d = \frac{\text{gemiddelde score nameting interventiegroep} - \text{gemiddelde score nameting controlegroep}}{\text{'gepoolde' standaarddeviatie van beide groepen}}$$

De formule voor het berekenen van de 'gepoolde' standaarddeviatie luidt daarbij als volgt:

$$\sqrt{\left( \frac{(n_i - 1)sd_i^2 + (n_c - 1)sd_c^2}{n_i + n_c - 2} \right)}$$

Hierbij staat de i voor interventiegroep of experimentgroep en de c voor controlegroep, sd i en sd c zijn de standaarddeviaties van respectievelijk de interventie- en controlegroep en ni en nc de steekproefgrootte van de interventie – en controlegroep.

---

<sup>1</sup> Zie Rossi, P.H., M.W. Lipsey & H.E. Freeman (2004). Evaluation. A systematic approach (7th ed.). Thousand Oaks: Sage.





De index wordt een positieve waarde toegekend als het effect bij de interventiegroep (experimentele groep) gunstiger is dan bij de controlegroep en een negatieve waarde als het effect voor de controlegroep gunstiger is. Vuistregel bij de betekenis van  $d$  of ES is als volgt:

- $d$  of ES groter dan of gelijk aan .20 = klein effect;
- $d$  of ES groter dan of gelijk aan .50 = middelmatig effect;
- $d$  of ES groter dan of gelijk aan .80 = groot effect.<sup>2</sup>

In sommige onderzoeksrapporten worden andere effectmaten gebruikt, in dat geval worden deze overgenomen.

---

<sup>2</sup> Zie o.a. Cohen, J (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112, 155-159.





## Bijlage 2 – Overzicht onderzoeken en de hoofdkenmerken

### Onderzoeken naar praktijkervaringen (deel 3)

Methodie	Onderzoek 1	Onderzoek 2
Titel rapport	Effectief adviseren van vrijwilligersorganisaties MOOI-methodiek	Evaluatieverslagen van de training 'Effectief adviseren van vrijwilligersorganisaties met de MOOI-methodiek'
Auteur	Christine Kuiper	n.v.t.
Jaar	2009	2009-2010
Uitgever	MOVISIE	n.v.t.
Onderzoeks-Vraag	Wat levert de training 'Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek' op voor de dagelijkse adviespraktijk van medewerkers van vrijwilligerscentrales?	Hoe beoordelen deelnemers aan de training 'Effectief adviseren met de MOOI methodiek' de training en de toepasbaarheid ervan in de praktijk?
In het onderzoek betrokken doelgroep	Ontwikkelaar Deelnemers aan training 'Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek' (medewerkers vrijwilligerscentrales)	Deelnemers aan training 'Effectief vrijwilligersorganisaties adviseren met de MOOI methodiek'
Aantal geïncludeerde subjecten (n)	6	40

