

2025

CARO HAMACHER

# VAN INTENTIE NAAR ACTIE

**Vijf communicatieprincipes die maatschappelijk betrokken ondernemen omzetten in échte medewerkersparticipatie. Praktische inzichten voor communicatie-, HR- en MVO-professionals.**



**samen**  
voor onze regio

Veel organisaties stimuleren maatschappelijk betrokken ondernemen en vrijwilligerswerk, maar zien in de praktijk dat de deelname van medewerkers achterblijft. Uit een recent onderzoek van Caro Hamacher, uitgevoerd aan de Rotterdam School of Management, Erasmus University, blijkt dat dit zelden komt door een gebrek aan motivatie. In dit onderzoek, uitgevoerd onder medewerkers die via hun werkgever deelnamen aan vrijwilligersactiviteiten, werd gekeken naar de rol van interne communicatie: wat blijft hangen, wat beïnvloedt keuzes en wat zet daadwerkelijk aan tot actie?

De inzichten laten zien dat medewerkers vaak wél willen bijdragen, maar afhaken wanneer communicatie hen niet helpt om vrijwilligerswerk te plaatsen binnen hun dagelijkse werkrealiteit, of wanneer het niet goed aansluit bij wat zij meemaken op de werkvloer. Het onderzoek richtte zich specifiek op hoe interne communicatie via het proces van 'sensemaking' kan bijdragen aan daadwerkelijke deelname, en dus verder gaat dan alleen het creëren van een positieve houding. Dit artikel vertaalt deze wetenschappelijke inzichten naar vijf praktische communicatieprincipes die organisaties helpen om medewerkers daadwerkelijk van goede intenties naar actie te bewegen.



## Zet geloofwaardigheid boven promotie

Medewerkers zijn zeer gevoelig voor communicatie die te glad, te gelikt of te promotioneel aanvoelt. Wanneer boodschappen vooral gericht lijken op imago of branding, roept dat eerder scepsis op dan betrokkenheid.

Wat wél werkt, zijn authentieke verhalen van collega's: medewerkers die hun eigen ervaringen delen, inclusief hun motivatie, twijfels en afwegingen. Dat helpt anderen om een realistisch beeld te krijgen van wat deelname écht betekent.

In de praktijk:

- Gebruik medewerkersverhalen in plaats van alleen corporate communicatie
- Kies waar mogelijk informele interne kanalen
- Laat ruimte voor nuance, niet alleen succesverhalen

**Authenticiteit bouwt vertrouwen — en vertrouwen leidt tot deelname.**



## Wat managers actief oppakken, wordt door medewerkers als betekenisvol gezien

Leidinggevendens spelen een cruciale rol in hoe medewerkers interne communicatie interpreteren. Medewerkers kijken naar hun direct leidinggevende om te begrijpen wat binnen de organisatie écht wordt gewaardeerd en ondersteund.

Wanneer vrijwilligersmogelijkheden alleen worden doorgestuurd, blijven ze abstract. Wanneer managers het gesprek aangaan, helpen zij medewerkers om vrijwilligerswerk te verbinden aan hun rol, werkdruk en prioriteiten.

In de praktijk:

- Ondersteun managers in het voeren van open gesprekken
- Stimuleer reflectie in plaats van alleen instructies
- Maak expliciet dat deelname wordt gesteund

**Managers zijn sleutelpersonen in betekenisgeving.**

# 3

## Gebruik de kracht van collega's om deelname te normaliseren

Beslissingen om deel te nemen worden sterk beïnvloed door collega's. Vrijwilligerswerk voelt toegankelijker wanneer medewerkers anderen zien meedoen die op hen lijken.

In plaats van vrijwilligerswerk neer te zetten als iets bijzonders of uitzonderlijks, werkt het beter om het onderdeel te maken van het gewone organisatieritme.

In de praktijk:

- Moedig vrijwilligers aan om informele ambassadeurs te zijn
- Maak deelname zichtbaar op teamniveau
- Stimuleer gezamenlijke initiatieven in plaats van alleen individuele deelname

**Als anderen meedoen, wordt meedoen normaal.**

# 4

## Verbind vrijwilligerswerk aan het grotere doel van de organisatie

Maatschappelijke inzet werkt het sterkst wanneer het niet wordt gepresenteerd als een los HR- of MVO-project, maar als een concrete uiting van het bredere maatschappelijke doel van de organisatie.

Medewerkers zijn eerder bereid om zich in te zetten wanneer zij begrijpen waarom vrijwilligerswerk belangrijk is voor de organisatie en welke maatschappelijke impact ermee wordt gerealiseerd.

In de praktijk:

- Verbind vrijwilligerswerk aan organisatiewaarden en purpose
- Maak maatschappelijke impact concreet en zichtbaar
- Zorg voor consistentie in alle interne communicatie

**Zingeving stimuleert motivatie.**

# 5

## Een evenwicht vinden tussen structuur en autonomie

Medewerkers hebben zowel duidelijkheid als autonomie nodig. Heldere kaders verlagen onzekerheid, terwijl keuzevrijheid zorgt voor intrinsieke motivatie en duurzame betrokkenheid.

Organisaties die deze balans weten te vinden, maken deelname makkelijker zonder de persoonlijke keuzevrijheid van medewerkers te beperken.

In de praktijk:

- Geef duidelijkheid over tijdsbesteding, processen en verwachtingen
- Bied flexibiliteit in vorm en type vrijwilligerswerk
- Respecteer individuele voorkeuren en omstandigheden

**Verlaag de drempels, maar laat medewerkers kiezen.**

# TOT SLOT

Deze vijf principes laten zien dat medewerkersparticipatie in maatschappelijk betrokken ondernemen niet alleen draait om intentie, maar vooral om hoe organisaties betekenis geven, ondersteuning bieden en ruimte laten voor keuzevrijheid.

**Ontwikkeld op basis van praktijkgericht onderzoek en interviews met medewerkers binnen verschillende organisaties.**

*Ben je geïnteresseerd in het volledige onderzoek van Caro Hamacher en de onderliggende inzichten? Neem gerust contact op of laat het weten, we delen het graag met je. Het biedt verdiepende inzichten en praktische handvatten voor organisaties die hun interne communicatie rondom vrijwilligerswerk effectiever willen inzetten en zo meer medewerkers in beweging willen krijgen.*

