



Hoe organiseren Scandinavische landen vrijwilligerswerk en burgerinitiatief?

Focus op Denemarken, Zweden, Noorwegen's benadering van vrijwilligerscoördinatie, technologie-gebruik, en hoe gemeenten vrijwilligersorganisaties ondersteunen. Inclusief succesfactoren en lessen.

Excellent. Nu kan ik het finale rapport schrijven:

Scandinavische Vrijwilligerswerk en Burgerinitiatief: Benadering, Technologie en Lessen

De Scandinavische landen—Denemarken, Zweden en Noorwegen—hebben elk een gedifferentieerde benadering ontwikkeld voor het organiseren van vrijwilligerswerk en het ondersteunen van burgerinitiatief. Hoewel deze landen sterke welvaartsstaten delen en hoge niveaus van maatschappelijke betrokkenheid, variëren hun institutionele structuren, technologische implementatie en gemeentelijke steunmechanismen aanzienlijk. Deze analyse onderzoekt deze drie modellen in detail, met focus op succesfactoren en praktische lessen voor u VrijwilligersCheck-platform.

Scandinavian Volunteer Management Models Comparison

Norway leads in volunteer rate, Sweden pioneers AI matching

Characteristic	Denmark	Sweden	Norway
Country	Denmark	Sweden	Norway
Main Institution(s)	Volunteer Centre and Self-Help Denmark (FriSe) - 69 local centers	Volontärbyrån (platform) within Forum for socially-oriented NGOs	Frivilligsentraler (decentralized municipal centers)
Governance Structure	Centralized umbrella organization with member-based local centers	Digital platform model with decentralized organizational participation	Municipal-based partnerships with advisory boards
Volunteer Rate	35%	53%	61%
Org. Attachment Trend	Declining (81% → 70%, 1993-2012)	Stable (85%)	Declining (88% → 76%, 1997-2014)
Technology Focus	TechSoup digital solutions for associations	AI-powered matching (GPT-4), auto-translation, auto-tagging (2024)	Healthcare integration systems, municipal collaboration platforms
Political/Policy Focus	Utilitarian - welfare services emphasis	Inclusive, broad view of volunteering	Inclusive, broad view - less welfare-focused

Denemarken: Centralisatie via Ledenwerkingsmodel

Institutioneel Kader

Denemarken volgt een centralistisch model met **Vrijwilligerscentrum en Zelf-Hulp Denemarken (FriSe)** als nationale koepelorganisatie. FriSe coördineert 69 lokale vrijwilligerscentra en 10-13 zelfhulporganisaties. In tegenstelling tot vele Europese landen is FriSe onafhankelijk van overheid, politieke partijen en religieuze instellingen, hoewel het primair wordt gefinancierd door het Deense Ministerie van Maatschappelijke Zaken en Huisvesting. Deze structurering—met lokale centra als leden van een nationaal orgaan—heeft aangetoond dat het "lokaal eigenaarschap" versterkt.^{[1] [2] [3]}

FriSe voert kernactiviteiten uit: capaciteitsopbouw, consultatie, netwerkvorming, disseminatie en belangenbehartiging. Een cruciale innovatie is Frivilligjob.dk, de grootste vrijwilligersjobbeurs in Denemarken, die organisaties en vrijwilligers verbindt. Daarnaast biedt FriSe organisaties digitale hulp via **TechSoup**, een donatieplatform voor software—een laag-cost benadering van digitalisering voor kleinere ngo's.^[4]

Vrijwilligersparticipatie en Trends

Het vrijwilligerspercentage in Denemarken bedraagt **35%**, het laagste van de drie landen, maar nog steeds hoog in internationaal perspectief. Een opvallende trend is de **afnemende organisatorische binding**: het percentage vrijwilligers dat ook lid is van hun organisatie daalde van 81% (1993) naar 70% (2012)—een significant verlies aan traditionele lidmaatschap. Dit weerspiegelt een bredere Europese trend naar meer episodische, ad-hoc vrijwilliging.^[5]

Demarkeering had vanaf de jaren 2010 een **meer utilitaire benadering** van vrijwilligerswerk, geëtiketteerd als "welzijnsvrijwilliging," met sterke nadruk op welzijnsdiensten (gezondheid, maatschappelijk werk) in plaats van culturele en recreatieve activiteiten. Dit werd gedreven door fiscale druk op het genereuze welvaartsstaat.^[5]

Gemeentelijke Ondersteuning

Gemeenten in Denemarken werken nauw samen met FriSe door:

- Financiële steun voor lokale vrijwilligerscentra
- Beleidscoördinatie via het Nationale Raad voor Vrijwilliging
- Grantverordeningen voor vrijwilligersprojecten via het Ministry of Social Affairs^[6]

De **member-based governance** van lokale centra betekent dat vrijwilligersorganisaties aan tafel zitten en beleid mede vormgeven—een succesfactor die in Finland ook is waargenomen.^[3]

Zweden: Platformisatie met AI-Innovatie

Institutioneel Kader

Zweden koos voor een ander model: **Volontärbyrån**, een centraal digitaal platform gericht op matching, niet governance. Opgericht in 2002, wordt het beheerd door Forum - Idéburna Organisationer Med Social Inriktning (Forum voor maatschappelijk georiënteerde ngo's). In tegenstelling tot Denemarken is dit een uitwisselingsplek, geen lidmaatschaporganisatie.^[7]

Volontärbyrån functioneert als Zweden's grootste vrijwilligersplatform. Organisaties plaatsen kansen, individuen solliciteren. Het platform werkt samen met ngo's, gemeentes en bedrijven—een breed ecosysteem. Het model is bewust gericht op **efficiëntie en schaal**, niet op organisatorische eigenaarschap.^[7]

Technologische Voortgang: AI-Matching

Zweden leidt in technologische innovatie. In 2023-2024 financierde Vinnova (Zweedse innovatieagentschap) een geavanceerd **AI-assistentproject** (€55.000). Dit systeem, gebouwd op GPT-4, voert uit:^[8]

- **Automatische beschrijving:** Genereert aantrekkelijke, goed geschreven vrijwilligerskansen vanuit minimale invoer
- **Automatische tagging:** Identificeert sleutelwoorden en categoriseert rollen
- **Multi-talige ondersteuning:** Vertaalt automatisch, inclusief voor taalbeperkte makers
- **Verbeterde matching:** Algoritmen die relevantie voor vrijwilligers optimaliseren

Deze tool vermindert administratieve belasting aanzienlijk—organisaties kunnen sneller kwalitatief betere kansen publiceren. Implementatie geplanned voor 2025.^[8]

Vrijwilligersparticipatie en Trends

Zweden rapporteert **53% vrijwilligersdeelname**—middenweg tussen Denemarken en Noorwegen. Opmerkelijk is dat **organisatorische binding stabiel** blijft op ~85%, hoger dan Denemarken en Noorwegen. Dit suggereert dat Zweden beter slaagt in retentie van lid-gebonden vrijwilliging ondanks secularisering en individualisering.^[5]

Zweden handhaaft een **breder, meer inclusieve kijk** op vrijwilliging—minder gericht op welzijnsdiensten, meer op burgerparticipatie. Dit wordt ondersteund door betere economische condities (lagere welvaartsstaat-druk dan Denemarken).^[5]

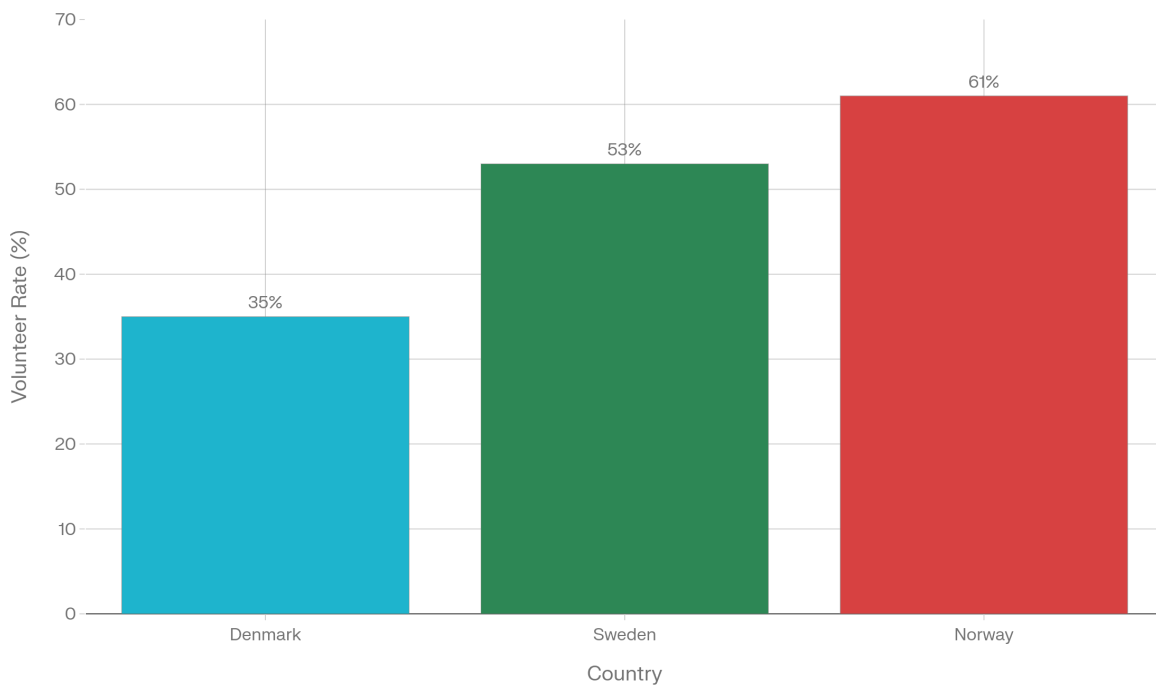
Gemeentelijke Ondersteuning

Gemeenten in Zweden:

- Werken via Volontärbyrån-platform zonder directe governance
- Participeren in AI-innovatieprojecten (zoals Vinnova-financiering)
- Ondersteunen divers vrijwilligerschap (inclusief digitaal)
- Faciliteren cross-sectoraal partnership (publiek-privé-ngo's)

Rising Volunteer Participation Across Scandinavia

Norway leads at 61%, nearly double Denmark's 35% rate



Volunteer Participation Rates and Organizational Membership Trends

Noorwegen: Gedecentralisatie via Vertrouwen en Dialoog

Institutioneel Kader

Noorwegen volgt een **gedecentraliseerd model** met Frivilligsentraler (vrijwilligerscentra) die voornamelijk gemeentelijk zijn georganiseerd, geen sterke nationale koepel. Dit model ontstond anders dan Denemarken—de centra wurden geïnstitutionaliseerd maar bleven vatbaar voor conflicten met bestaande organisaties, wat "zwakke bindingen" tussen centra en lokale vrijwilligersverenigingen opleverde. ^[9]

Digitale Integratie: Healthcare-Systemen

Noorwegen koos ervoor de vrijwilligerscoördinatie **diepgaand te integreren** in gemeentelijke diensten, met name gezondheidszorg. Een 2021-onderzoek uit drie Zuid-Noorse gemeenten illustreert dit. ^[10]

Het systeem had twee modules—één voor het vrijwilligerscentrum, één voor gezondheidseenheden:

- **Activiteitencalender:** Synchronisatie van vrijwilligersactiviteiten en behoeften van gezondheidswerkers
- **Request-to-Match:** Gezondheidsmedewerkers kunnen vrijwilligersondersteuning aanvragen; centra matchen
- **Zelf-aanmelding:** Vrijwilligers kunnen zich aanmelden voor taken via het platform

- **Informatie-gedeeld:** Transparantie over wat vrijwilligerscentra kunnen doen

Implementatie-ervaringen waren positief maar voelden gezamenlijk eigenaarschap aan. Gezondheidsmedewerkers rapporteerden verwachtingen van tijdsbesparing, betere coördinatie en wederzijds begrip. Trainings- en motivatiechallenges werden echter opgemerkt—medewerkers met beperkte technische vaardigheden hadden ondersteuning nodig.^[10]

Noorwegen luidt ook **Nyby** uit—een collaboratieplatform tussen gezondheidswerkers en vrijwilligers.^[11]

Governance: Vertrouwen Eerst

Een casestudy van het project "Met Hart voor Arendal" (2012-2016) in de Noorse gemeente Arendal benadrukt Noorse governance-filosofie. Aanvankelijk wilde het gemeentebestuur vrijwilligersorganisaties "sturen" en taken toewijzen met financiële compensatie. Dit veroorzaakte wrijving.^[12]

De doorbraak kwam via:

- **Dialoog** over gedeelde behoeften
- **Vertrouwensopbouw** in advisory board (gemeente + organisaties + landsassociaties)
- **Consensusbenadering:** Beide partijen bepalen samenwerking
- **Taak "Burgemeester":** Lokale leider rekruteerd van burgerij, niet ambtenaren

Dit multi-level governance-model—gefaciliteerd via het **Platform voor Interactie** (Frivillighet Norge + Norwegian Association of Local Authorities)—slaagde in **linking social capital** (vertrouwen tussen publiek en vrijwillig) en **bridging social capital** (binnen civil society).^[12]

Vrijwilligersparticipatie

Noorwegen leidt met **61% vrijwilligersdeelname**—de hoogste in Europa. Echter, **organisatorische binding daalt:** van 88% (1997) naar 76% (2014). Dit suggereert dat Noorwegen sterke uitstroom van lid-vrijwilligers ervaart ondanks hoge participatie.^[5]

Noorwegens benadering is **inclusief en divers**—door betere economische condities (olie) ondervindt het minder druk op het welvaartsstaat.^[5]

Technologische Adoptie: Vergelijking en Trend

Aspect	Denemarken	Zweden	Noorwegen
Primaire Tool	TechSoup (software-donaties)	Volontärbyrå (digitaal platform)	Gezondheidszorg-integratie (Nyby)
AI/Matching	Geen (nog)	GPT-4 baseerde AI-assistant (2024)	Pilot-fase matching-systemen
Doelstelling	Technologie-toegang democratiseren	Efficiëntie, matching-kwaliteit	Multisectorale integratie, vertrouwen

Aspect	Denemarken	Zweden	Noorwegen
Implementatie-fase	Gevestigd	Snel groeiend	Gradueel, relationeel

Technologie-adoptie volgt niet alleen financiële capaciteit, maar ook culturele filosofie. Zweden prioriteert **schaal en algoritme-efficiëntie**; Noorwegen onderstreept **mentaliteit en vertrouwen**; Denemarken bouwt op **lokaal eigenaarschap**.

Gemeentelijke Ondersteuning: Structurele Mechanismen

Financiering

- **Denemarken:** Centraal gefinancierd via FriSe (ministerie) → lokale centra
- **Zweden:** Volontärbyrå als ngo; gemeentes participeren via project-financiering (Vinnova-grants)
- **Noorwegen:** Gemeentelijke budgetten + externe project-financiering (NOK 6-18 miljoen per gemeente voor ländelijk/lokaal initiative) ^[13]

Beleidsframework

Alle drie landen hebben **nationale vrijwilligersstrategieën** aangenomen. Deze definiëren doelstellingen (meestal welzijnsvrijwilliging uitbreiden) en lokale autonomie (hoe gemeentes dit bereiken). De Noorse benadering benadrukt plaats-gebaseerde beleid; Denemarken en Zweden meer sectoraal. ^[5]

Organisatorische Partnering

Gemeenten ondersteunen vrijwilligersorganisaties via:

- **Trainings- en capaciteitsprogramma's** voor vrijwilligers en coördinatoren
- **Zichtbaarheids-initiatieven:** Nationale campagnes (Frivillig Friday in Denemarken)
- **Platforming & informatie-deling:** Socialkompas.dk (Denemarken) of equivalenten
- **Co-creatie-ruimtes:** Advisory boards, dialoog-fora

Succesfactoren: Evidence-Gestuurde Inzichten

Op basis van onderzoek en praktijk-evaluaties, ontstaan volgende **succesfactoren**:

1. Lokaal Eigenaarschap en Ledenwerkingsstructuur

Denemarken's model—waarbij lokale centra lid zijn van FriSe—versterkt eigenaarschap en betrokkenheid. Dit contrasteert met Noorwegens gedecentralisering, die aanvankelijk "zwakke bindingen" creëerde. Slotconclusie: **Governance-structuur met ledemaatschap en nationale coördinatie** drijft lokale betrokkenheid aan. ^{[3] [9]}

2. Dedicated Volunteer Coordinators

Onderzoek uit Groot-Brittannië bevestigt: organisaties met **dedicated staffleden** gericht op vrijwilligers bereiken betere inclusiviteit, retentie en matching. Veel organisaties "shoehornen" vrijwilligers-rollen in breder werk of snijden dit af. Dit vermindert effectiviteit significant.^[14]

3. "People First" Matching, niet "Role First"

Organisaties die eerst de vrijwilliger begrijpen (skills, aspiraties, behoeften), daarna een rol toewijzen, slagen beter. Dit tegenvalt traditionele, organisatie-need-gerichte matching.^[14]

4. Organisatorische Cultuur en Leiderschapstoezegging

Of vrijwilligers worden opgenomen hangt af van **cultuur**. Waar seniorleiders inclusiviteit prioriteren, floreren vrijwilligers; waar leidinggevendenden weerstand tegen inclusie toestaan, stagnatie volgt.^[14]

5. Vertrouwensopbouw vóór Formele Samenwerking

Noorwegens Arendal-case toont aan: **dialogoog en vertrouwensopbouw** (via advisory boards) moeten voorafgaan aan formele partnerships. Snelle "governance-imposition" faalt.^[12]

6. Digitale Platform voor Matching en Efficiëntie

Zweden's Volontärbyrå en AI-innovatie bewijzen: **goed ontworpen matching-platforms** verminderen administratie, verhogen vrijwilliger-matching-kwaliteit en organisatie-onboarding. Dit is essentieel als vrijwilliging episodischer wordt.^[8]

7. Flexibele, Gedifferentieerde Aanbiedingen

Moderne vrijwilligers vereisen opties: korte termijn, projectgebonden, digitaal, flexibel. Organisaties die dit aanbieden, behalen betere participatie.^[15]

8. Professionalisering met Bewustzijn

Naarmate ngo's "professionaliseren" (accountability, planning, kwaliteit), kunnen traditionele vrijwilligers zich verdreven voelen. Echter, skills-based vrijwilligers (ingenieurs, adviseurs) **welkom** professionalisering. Uitkomst: **Gedifferentieerd vrijwilligers-management**—sommige rollen vraag professionele, andere community-driven.^[16]

Uitdagingen en Valkuilen

1. Afnemende Organisatorische Binding

Zowel Denemarken als Noorwegen zien lidmaatschapsverlies (81% → 70% en 88% → 76% respectievelijk). Episodische vrijwilliging groeit. **Implicatie:** Organisaties moeten zich aanpassen aan niet-lid-vrijwilligers en korte-termijn-inzet.

2. Bord- en Leidinggevende Recruitment

Noorse sportclubs rapporteren moeilijkheden bij het recruterende van gekwalificeerde, gemotiveerde bestuursleden. Ook: machtconcentratie rond minderheid. Dit is universeel probleem.^[17]

3. Professionalisering-Retentie Spanning

Organisaties die strikt professionaliseren, riskeren "collectieve" vrijwilligers (community-driven) af te stoten, terwijl skills-gebaseerden welkom heten. Balans vereist.^[16]

4. Nationale vs. Lokale Coördinatie

Noorwegens fragmented model creëerde aanvankelijk conflicts; Denemarken's centralisering sterkte coördinatie maar riskeert lokale autonomie te beperken. **Middle path:** Sterke nationale coördinatie met lokale flexibiliteit (zie Denemarken's ledenwerkingsmodel).^[3] ^[9]

5. Technologie-Adoptie-Barrières

Oudere vrijwilligers en slecht uitgeruste organisaties worstelen met digitale tools. Trainingen en user-friendly design essentieel.^[10]

Praktische Lessen voor VrijwilligersCheck

Gegeven uw ambities om vrijwilligerswerk in Nederland en België beter te organiseren, zijn volgende lessen van Scandinavische praktijk relevant:

1. Bouw op Lokale Eigenaarschap via Ledenwerkingsmodel

Volg Denemarken's aanpak: maak jouw platform een **service voor lokale coördinatoren, niet een governance-overheersing**. Laat lokale centra (of toekomstige partners) medebepalen richting. Dit versterkt legitimiteit en retentie.

2. Investeer in Dedicated, Goed Ondersteunde Coördinatoren

Capaciteit-opbouw voor vrijwilligers-coördinatoren is **hoge rendement-investering**. Trainingen (matching, inclusie, technologie) nodig.

3. Ontwerp voor "People First" Matching

Uw platform moet diep profiling toestaan (skills, aspiraties, beschikbaarheid) voordat matching. Niet rollen eerst, mensen later.

4. Integreer AI Voorzichtig

Zweden's GPT-4-benadering (auto-beschrijvingen, tagging, vertaling) is leverbaar. Maar **transparantie** over AI-use essentieel; sommige gebruikers vertrouwen automatisering niet.

5. Faciliteer Multi-Level Dialogue

Zoals Noorwegen: bouw advisory boards (gemeentes, ngo's, vrijwilligers) in. Dialoog vóór formele samenwerking. Dit bouwt vertrouwen en alignment.

6. Ondersteun Episodische Vrijwilliging

Korte-termijn, project-gerichte rollen nodig. Uw platform moet dit flexibel toestaan—aanmelding, korte toezeggingen, digitale mogelijkheden.

7. Differentieer Organisatie-Profiel

Niet alle vrijwilligers zijn gelijk; niet alle rollen zijn gelijk. Ondersteun "people-first" matching door organisaties in staat te stellen diverse rollen, commitment-niveaus en professionaliseringsgraden aan te bieden.

8. Zichtbaarheid en Erkenning

Alle drie landen gebruiken nationale campagnes (Frivillig Friday in Denemarken) en erkenningssystemen (Socialkompas.dk). Dit versterkt burgerinitiatief. Overweeg soortgelijke mechanismen voor Nederlands/Belgisch context.

Conclusie

De Scandinavische landen bieden drie gefaseerde modellen voor vrijwilligers-organisatie: Denemarken's centralistisch-ledenwerkings-aanpak, Zweden's platform-innovatie-strategie, en Noorwegen's dialoog-gedreven, gedecentraliseerde aanpak. Geen is universeel "best"—elk past institutionele krachten en culturele filosofieën.

Voor VrijwilligersCheck volgt de meest relevant **hybride benadering**: (1) **Denemarken's sterke nationale coördinatie en ledenwerkingsstructuur** voor legitimiteit; (2) **Zweden's AI-gestuurde matching-technologie** voor schaal en efficiëntie; (3) **Noorwegen's vertrouwen-eerst-governance** voor duurzame partnering. Gecombineerd, deze elementen adresseren retention, matching-kwaliteit, en lokale draagvlak—alle kritisch voor succesvol vrijwilligerswerk in een gediversifieerde, episodisch-inclinatorische samenleving.

De Scandinavische ervaringen bewijzen ook dat **technologie alleen onvoldoende** is. Organisatorische cultuur, dedicated personeelsinzet, and relatie-building zijn minstens zo belangrijk als algoritmes. Dit is een humanistische boodschap die in een technologie-optimistische wereld gemakkelijk verloren gaat.

Bronnen

[2] [3]

[3] [1]

[4] [18]

[5] [7]

[6] [12]

[7] [15]

[8] [5]

[9] [1]

[10] [2]

[11] [13]

[12] [19]

[13] [20]

[14] [21]

[15] [22]

[16] [23]

1. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0899764013476765>
2. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8088692/>
3. <https://frivillighed.dk/danish-institute-for-voluntary-effort>
4. <http://nckultur.org/the-nordic-academy-for-volunteer-management/>
5. <https://www.vinnova.se/en/p/ai-as-a-tool-to-strengthen-volunteering-in-sweden/>
6. <https://scancentre.org/volunteering/>
7. <https://vbn.aau.dk/ws/files/288492021/Chapter3TrendsInVolunteeringInScandinavia.pdf>
8. <https://seed4os.eu/en/plataforma-de-voluntariado-digital/>
9. <https://www.rodekors.no/en/about-us/volunteer/>
10. http://nckultur.org/wp-content/uploads/2024/01/Volunteering-at-archives-Report_final.pdf
11. <https://www.ewb-swe.org/news/2025/12/1/were-moving-to-volontarbyran>
12. <https://www.english.sm.dk/responsibilities-of-the-ministry/civil-society>
13. <https://ehealthresearch.no/en/news/2025/frivilligkoordinering-og-arbeidsinkludering>
14. <https://cisu.dk/en/funding/civil-society-fund-2025/>
15. <https://www.volontarbyran.org/en/uppdrag>
16. <https://www.norwayhealthtech.com/articles/digital-collaboration-solutions-deliver-major-benefits-in-municipal-healthcare>
17. <https://frivilligjob.dk/volunteering-while-on-public-benefits.html>
18. <https://epa-network.org/partner/volunteer-centre-and-self-help-denmark-frise/>
19. <https://medhjerteforarendal.no/wp-content/uploads/2020/03/Co-creation-of-Linking-Social-Capital-in-3.0-Guribye.pdf>
20. https://ruralpact.rural-vision.europa.eu/good-practice/rural-growth-agreements-support-multi-level-governance-and-local-innovation-norway_en
21. <https://www.museumsassociation.org/museums-journal/in-practice/2024/06/case-study-breaking-down-barriers-to-volunteering/>
22. <https://nckultur.org/wp-content/uploads/2022/03/fornvardaren41.pdf>
23. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1696533/FULLTEXT01.pdf>
24. <https://stavangerregion.no/wp-content/uploads/2019/09/fullstendig-sc3b8knad-stavangerregionen-2019.pdf>
25. <https://lup.lub.lu.se/student-papers/record/8873330/file/8878180.pdf>
26. <https://publicservices.international/resources/news/norwegian-municipal-union-signs-tripartite-agreement-on-worker-involvement-and-social-dialogue-in-public-sector-digitalisation-?id=6485&lang=en>
27. <https://socialinnovation.se/eng/>
28. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/09/digital-government-review-of-norway_g1g7f6ac/9789264279742-en.pdf
29. <https://www.afs.dk/frivillig-udlandet/evs-hosting-opportunities-in-denmark/>
30. https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/64623659/Sider_fra_document_1.pdf
31. <https://www.volunteer.ie/wp-content/uploads/2022/04/Making-It-Matter-Research.pdf>
32. <https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=11894&m=1728026801&action=file.download>
33. https://gold.uclg.org/sites/default/files/norway_2021_0.pdf

34. <https://frivillig.aarhus.dk/media/tzrli0oo/volunteering-as-a-means-of-empowerment-and-social-inclusion-a-bridge-between-the-european-years-2010-and-2011.pdf?format=noformat>
35. <https://nlsnorwayrelocation.no/volunteering-in-norway-as-a-way-to-integrate-and-build-a-network/>
36. <https://www.totalebizsolutions.com/blogs/ai-volunteer-matching-right-cause/>
37. <https://nordicwelfare.org/en/evenemang/webinar-meet-a-local-a-nordic-model-of-community-sponsorship-for-refugees/>
38. <https://handbook.professional-volunteering.eu>
39. <https://arxiv.org/html/2509.12752v1>
40. <https://cmostamm.nl/wp-content/uploads/Country-Comparison-Report-In-for-Care.pdf>
41. https://handbook.professional-volunteering.eu/wp-content/uploads/2024/06/ProVol_Digital_IO2_Handbook_EN_2024.pdf
42. <https://vinnovaexternupgrade.acc.vinnova.se/en/p/ai-as-a-tool-to-strengthen-volunteering-in-sweden/>
43. <https://anserj.ca/index.php/cjnsr/article/download/793/470/8327>
44. <https://solferinoacademy.com/is-the-era-of-volunteer-retention-over/>
45. <https://learnvt.ca/mod/resource/view.php?id=451>
46. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16580984/>
47. <https://csvnet.it/component/phocadownload/category/29-volontariato-in-europa?download=322%3Ausign-volunteering-infrastructure-to-build-civil-society>