

ERAMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM
FACULTEIT DER SOCIALE WETENSCHAPPEN
OPLEIDING BESTUURSKUNDE
MASTER ARBEID, ORGANISATIE & MANAGEMENT

HONGER NAAR VRIJWILLIGERS?

Een verkenning van vrijwilligers(beleid) bij voedselbanken

Afstudeerdatum: 23 september 2016
Eerste begeleider: Dr. J.L.M. (Jan) Hakvoort
Tweede begeleider: Dr. M.A. (Tilly) Beukenholdt-ter Mors
Student: S. (Stefan) Zuierveld (313218)

ABSTRACT:

De voedselbanken in Nederland bieden directe voedselhulp aan de armste mensen en gaan tevens verspilling van goed voedsel tegen. Dit doen zij met uitsluitend vrijwilligers. Dat maakt dit een bijzonder type vrijwilligersorganisatie.

Het onderzoek zal een verkenning zijn van de inzet van vrijwilligers en vrijwilligersbeleid bij een aantal voedselbanken in Zuid-Holland. Dit is gedaan door het houden van interviews, waarbij situationele en motivationele factoren zijn bekeken. Het kernproces van vrijwilligersbeleid kan gevat worden in de zogenaamde 5 B's: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen. Het managen van vrijwilligers is namelijk het managen van motivatie.

Een antwoord is gevonden op de hoofdvraag; *“In hoeverre wordt er vrijwilligersbeleid gevoerd bij voedselbanken in Nederland?”*. Het is echter geen eenduidig antwoord. De landelijk overkoepelende organisatie Vereniging Voedselbanken Nederland tracht hierin een uniform landelijk beleid te creëren, maar de invulling blijft aan lokale voedselbanken. De lokale situatie vraagt om lokaal beleid.

Toch kunnen er aanbevelingen geformuleerd worden. Het meest opvallend is dat in de meeste gevallen er bij de beëindiging van het vrijwilligersverband geen exitgesprek gevoerd wordt. De vertrekreden wordt soms wel gevraagd, maar nooit genoteerd. Doen! Op deze manier kunnen de voorgaande B's in het proces scherp worden gesteld. Een andere aanbeveling is in te zetten op het behouden van vrijwilligers, omdat hiermee een duurzame en effectieve relatie opgebouwd kan worden. Het scheelt tenslotte nieuwe vrijwilligers werven.

Het binnenhalen van vrijwilligers verdient eveneens extra aandacht, maar dan op een anticiperende manier. Met andere woorden, om toekomstige ontwikkelingen bijtijds het hoofd te bieden. Er dient een goede overloop tussen oude en nieuwe vrijwilligers gerealiseerd te worden, zodat de continuïteit van de voedselbanken gewaarborgd wordt.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Hoofdstuk 1: Inleiding	6
1.1 Aanloop.....	6
1.1.1 <i>Participatiesamenleving</i>	7
1.1.2 <i>Maatschappelijke ontwikkelingen</i>	8
1.1.3 <i>Geen eenduidige definitie</i>	10
1.1.4 <i>Positieve maatregelen voor vrijwilligerswerk</i>	10
1.1.5 <i>Internationaal perspectief: falen ‘Big Society’</i>	11
1.1.6 <i>Armoedebeleid</i>	13
1.1.7 <i>Paradoxe situatie</i>	14
1.2 Probleemstelling.....	14
1.2.1 <i>Doelstelling</i>	15
1.2.2 <i>Vraagstelling</i>	15
1.3 Leeswijzer	16
Hoofdstuk 2: Ontstaan en werking voedselbank	17
2.1 Oorsprong van de voedselbank.....	17
2.2 Ontstaan en ontwikkeling van de voedselbank in Nederland.....	18
2.2.1 <i>Bestuurlijke ontwikkeling: tot een landelijk overkoepelend orgaan</i>	18
2.2.2 <i>Kengetallen</i>	19
2.2.3 <i>Aanmeldtraject</i>	20
2.2.4 <i>Voedselveiligheid</i>	22
Hoofdstuk 3: Theoretisch kader	24
3.1 Vrijwilligerswerk en vrijwillige inzet	24
3.1.1 <i>Definities</i>	24
3.1.2 <i>Geleid vrijwilligerswerk</i>	27
3.1.3 <i>Typen vrijwilligers</i>	28
3.2 Situationele factoren	29
3.2.1 <i>Het maatschappelijk middenveld</i>	29
3.2.2 <i>Ondersteuningsstructuur vrijwilligerswerk in Nederland</i>	32
3.3 Motivationale factoren.....	33
3.3.1 <i>Zelfdeterminatiemodel</i>	33

3.3.2	<i>Vrijwilligheidsmanagement/vrijwilligersbeleid</i>	35
3.4	De 5xB-methode	36
3.4.1	<i>Binnenhalen</i>	36
3.4.2	<i>Begeleiden</i>	37
3.4.3	<i>Belonen</i>	38
3.4.4	<i>Behouden</i>	38
3.4.5	<i>Beëindigen</i>	38
3.5	Conceptueel model.....	39
Hoofdstuk 4:	Methoden & Technieken	41
4.1	Welke voedselbanken zijn gekozen?	41
4.2	Welke personen zijn geïnterviewd?	43
4.3	Hoe is dit gedaan?	44
4.4	Welke algemene en toegespitste vragen kunnen gesteld worden?	45
Hoofdstuk 5:	Empirische analyse	47
5.1	De overheid	47
5.1.1	<i>Rijk</i>	48
5.1.2	<i>Provincies</i>	50
5.1.3	<i>Gemeenten</i>	51
5.2	Participerende observatie: Voedselbank Zoetermeer	51
5.2.1	<i>Vrijwilligers</i>	53
5.2.2	<i>Vrijwilligersbeleid</i>	55
5.2.3	<i>Maatschappelijk verantwoord ondernemen</i>	57
5.2.4	<i>Dagplanning</i>	58
5.3	Participerende observatie: Voedselbank Leiden	59
5.3.1	<i>Gezamenlijk overleg</i>	59
5.3.2	<i>Vrijwilligers</i>	60
5.3.3	<i>Vrijwilligersbeleid</i>	60
5.4	Beantwoording van de algemene vragen.....	61
5.4.1	<i>De behoefte</i>	61
5.4.2	<i>Demografie</i>	62
5.4.3	<i>Cliënten als vrijwilliger</i>	62
5.4.4	<i>Focus</i>	62
5.4.5	<i>Samenwerking</i>	63
5.5	Beantwoording van de vijf B's	63

5.5.1 Binnenhalen	64
5.5.2 Begeleiden	67
5.5.3 Belonen	69
5.5.4 Behouden	71
5.5.5 Beëindigen	74
Hoofdstuk 6: Conclusies en aanbevelingen	76
6.1 Beantwoording van de deelvragen.....	76
6.1.1 Ontwikkeling en werking van de voedselbank.....	76
6.1.2 Vrijwilligerswerk en -beleid.....	77
6.1.3 De betrokken (f)actoren bij de voedselbank.....	78
6.2 Beantwoording van de hoofdvraag	80
6.3 Aanbevelingen voor het waarborgen van voldoende gemotiveerde vrijwilligers	81
6.4 Suggesties voor vervolgonderzoek en afsluiting	82
Geraadpleegde bronnen	84
Bijlage: Geïnterviewde personen.....	90

Voorwoord

De voedselbank wordt geksterend de snelst groeiende bank ten tijde van de crisis genoemd. Ik ben niet de eerste of enige die stelt dat het mooi is dat een particulier initiatief zoals de voedselbank bestaat, maar dat het een schande is dat deze broodnodig blijkt te zijn.

In de beginjaren na de oprichting van de voedselbank in Rotterdam door Sjaak en Clara Sies was de discussie of de voedselbank enig bestaansrecht had. Zij moesten zelfs strijden voor erkenning. Zij hadden tot doelstelling zichzelf zo spoedig mogelijk weer op te kunnen heffen, maar deze doelstelling is inmiddels geschrapt. Het moge duidelijk zijn, wij kunnen in Nederland niet meer zonder de voedselbank.

De discussie die nu gevoerd wordt, is van een andere aard. Namelijk, is de voedselbank een gunst of een recht. Zeker nu de overheid zich ook nadrukkelijk met dit particulier initiatief bezighoudt. Zoals het voedselpakket een aanvulling is op de boodschappen, moet men de voedselbank blijven zien als een aanvulling op gemeentelijk beleid en niet als vervanging hiervan of als een verkapte bezuinigingsmaatregel.

Sjaak en Clara Sies hebben respectievelijk in 2011 en 2013 afscheid genomen. Zij hebben 'hun kindje groot zien worden'. Met het groter worden van de voedselbank is echter ook de bureaucratie toegenomen. Daar dient op gelet te worden. Het mooie aan de voedselbank is dat het werk uitsluitend door vrijwilligers wordt gedaan en er zo geen geld aan de strijkstok van de hulpverleningsindustrie blijft kleven. Alles wordt gedaan om de armste mensen in ons land te helpen. In één woord: bewonderenswaardig!

Tot slot volgt een beknopt dankwoord. Het was een bewogen periode. De scriptie was niet tot stand gekomen zonder het engelengeduld van mijn scriptiebegeleider Jan Hakvoort en zijn bemoedigende woorden om door te gaan. Daarnaast wil ik mijn familie bedanken voor hun niet aflatende steun en natuurlijk alle vrijwilligers die ik bij de voedselbanken heb gesproken voor het delen van hun gepassioneerde inzet.

Stefan Zuierveld, 28 augustus 2016, Zoetermeer

Hoofdstuk 1: Inleiding

Het afgelopen decennium zet de politiek steeds meer in op de zelfredzaamheid van de samenleving en stuurt men aan op meer burgerparticipatie. Ook het laatste kabinet, Rutte II (sinds 5 november 2012), legt de nadruk op zelfredzaamheid en meer (vrijwillige) participatie in de samenleving. Niet alleen burgers zullen steeds meer op zichzelf aangewezen zijn, maar ook overheidsorganisaties, het maatschappelijk middenveld (ook wel 'civil society' genoemd) en de private sector dienen efficiënter te werken en bezuinigingen zoveel mogelijk binnen de eigen gelederen te bewerkstelligen.

Met andere woorden, in deze tijden van crisis en bezuinigingen dient iedereen zijn of haar steentje bij te dragen en zoveel mogelijk te zorgen dat men de problemen zelf oplost.

1.1 Aanloop

Laat dit nu net vaak een probleem zijn voor mensen in de sociale onderklasse. Vanwege multi-problematiek zijn zij niet altijd zelfredzaam en kunnen daardoor verder in armoede vervallen. Nederland heeft echter een groot sociaal vangnet. Er zijn genoeg sociale hulpinstanties die dit pogen te ondervangen. Zelfs wanneer er bezuinigd wordt en de veronderstelling bestaat dat de verzorgingsstaat vervangen wordt door een participatiesamenleving, kan Nederland gekwalificeerd worden als een land met een groot sociaal vangnet. De problematiek kan echter dermate schrijnend worden dat er onvoldoende 'brood op de planken ligt'. De focus wordt dan zeer vernauwd tot het enkel regelen van een volgende maaltijd. Dit is al betreurenswaardig voor een alleenstaande, maar des te schrijnender wordt het als men de verantwoordelijkheid heeft voor kinderen dan wel een compleet gezin.

De voedselbank is een particuliere hulporganisatie die poogt de focus van deze mensen weer te verbreden door het tijdelijk verstrekken van een voedselpakket, waarbij naar de mogelijkheden wordt gekeken om weer zelfredzaam te worden (Voedselbanken Nederland, 2016). Het is een bijzondere organisatie, want zij bestaat uitsluitend uit vrijwilligers en focust zich in principe op symptoombestrijding van armoede. Het bestaan van zo'n organisatie veronderstelt een falen van het sociale vangnet dan wel het armoedebeleid en brengt veel discussies op gang (Trouw, 25 juli 2015). Hoe kan het anders dat er nog steeds een aanzienlijke groep mensen in de samenleving is die (langdurig) in armoede leeft,

ondanks het bestaan van de vele (hulp)instanties op dit gebied. Zo meldt de Volkskrant op basis van gegevens van het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) dat Nederland ongeveer 1.25 miljoen armen (ongeveer 4% van de bevolking) kent, waarvan bijna de helft minstens drie jaar achtereenvolgend (Volkskrant, 1 maart 2016).

De voedselbank is inmiddels uitgegroeid tot een vast begrip in de Nederlandse samenleving waar vele mensen wekelijks een beroep op doen. Dit mede dankzij bekende Nederlander en ambassadeur van Vereniging Voedselbanken Nederland (Vereniging VBN), René Froger, die met het tv programma 'Effe geen cent te makken' de publieke aandacht voor de minder bedeelden heeft vergroot. Na dit programma is het aantal cliënten en aanmeldingen van vrijwilligers zichtbaar toegenomen (Het Parool, 2 december 2008; NU.nl, 3 december 2008). Volgens Clara Sies heeft het programma "*[...] hen geholpen over die schaamtedrempel heen te stappen.*" (NU.nl, 3 december 2008).

1.1.1 Participatiesamenleving

De participatiesamenleving kwam ook aan bod in de eerste Troonrede (2013) van koning Willem-Alexander en veroorzaakte veel ophef. Hieruit werd de wens naar meer sociale samenhang uitgesproken tegen het licht "*[...] dat mensen in onze huidige netwerk- en informatiesamenleving mondiger en zelfstandiger zijn dan vroeger. Gecombineerd met de noodzaak om het tekort van de overheid terug te dringen, leidt dit ertoe dat de klassieke verzorgingsstaat langzaam maar zeker verandert in een participatiesamenleving. Van iedereen die dat kan, wordt gevraagd verantwoordelijkheid te nemen voor zijn of haar eigen leven en omgeving.*" (Rijksoverheid, Troonrede 2013).

Onduidelijk is wat onder dit begrip mag worden verstaan en of het wel zo zeker is dat de verzorgingsstaat langzamerhand transformeert naar een participatiesamenleving. Over de interpretatie en legitimiteit van deze veronderstelling vroeg fractievoorzitter Slob van de ChristenUnie dan ook opheldering. Volgens premier Rutte was de strekking dat de overheid meer een faciliterende rol moest gaan spelen en de burger niet in de weg dient te staan met bijvoorbeeld onnodige regelgeving (Robbesom, 8 april 2014). Minister Dijsselbloem van Financiën sprak over een geleidelijke overgang, waarbij meer een beroep op mensen gedaan wordt, waarvan verwacht mag worden dat zij die dat kunnen, iets bijdragen aan de samenleving (RTL Nieuws, 17 en 18 september 2013).

1.1.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

De veranderende samenleving en de verschuiving van verantwoordelijkheden raakt ook vrijwilligerswerk en -beleid. Begin deze eeuw bemoeit de overheid zich actiever met de invulling van vrijwilligersbeleid door middel van het 'Plan van aanpak vrijwilligersbeleid 2000-2002'. Sindsdien wordt het stimuleren en faciliteren van de participatie van burgers op lokaal niveau als een serieuze taak van de overheid gezien. Met het instellen van de 'Tijdelijke stimuleringsregeling vrijwilligerswerk' heeft de overheid de lokale (ondersteunings)infrastructuur voor vrijwilligerswerk gerealiseerd en verbeterd: betere en nieuwe steunpunten, maatschappelijke stages, klankbordgroepen enzovoort. Een inhoudelijke langetermijnvisie volgde om te kunnen omgaan met demografische ontwikkelingen, maatschappelijke ontwikkelingen, beleidsontwikkelingen en ontwikkelingen in de vrijwilligerssector (Movisie, 2009:1). Enkele van deze ontwikkelingen zullen hieronder worden geschetst.

Een belangrijke demografische ontwikkeling is vergrijzing. Dit zorgt vooral op het gebied van zorg en welzijn ervoor dat naast formele hulp behoefte is aan informele hulp. De overheid poogt vrijwilligerswerk in de vorm van bijvoorbeeld mantelzorg zelfs te verankeren in de maatschappij door het onderdeel te maken van beleid en wetgeving. Te denken valt aan de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), welke in 2007 is ingevoerd. Zo poogt de overheid zorgbehoevenden voor zorgetaken meer een beroep te laten doen op hun sociale netwerk zoals familie, vrienden en buurthulp (invoeringwmo.nl 'Vrijwilligersbeleid', 2014).

Dat vrijwilligerswerk bijdraagt aan de sociale cohesie in de samenleving wordt breed gedragen door actoren bij de overheid, het bedrijfsleven en in de samenleving. Oftewel, vrijwilligerswerk versterkt de samenhang tussen burgers. De Rijksoverheid stelt: *"Vrijwilligers, actief in clubs en verenigingen, vormen het sociale cement van de samenleving"* (invoeringwmo.nl 'Vrijwilligersbeleid', 2014).

Wat organisaties zoals Movisie (het landelijk kennisinstituut en adviesbureau omtrent maatschappelijke ontwikkelingen in het sociaal domein), Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), Sociaal Cultureel Planbureau (SCP), Raad Maatschappelijke Ondersteuning (RMO) en Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) als gemeenschappelijk uitgangspunt hebben is dat zij de maatschappelijke behoefte van vrijwilligerswerk onderstrepen. Diverse politieke, maatschappelijke en economische ontwikkelingen lijken hieraan een bijdrage te leveren. Zo zorgt de economische crisis van

2008 voor wrijving op de inzetbare middelen ten behoeve van stimulering van vrijwilligerswerk. Beleid dient ervoor te zorgen dat deze beperkte middelen effectief worden ingezet.

Desondanks wordt de verantwoordelijkheid van het maatschappelijk middenveld hierdoor groter. Het is echter te hopen dat er actoren zijn die deze verantwoordelijkheid op zich nemen, want het gevaar is dat als iedereen verantwoordelijk wordt gesteld niemand de verantwoordelijkheid op zich neemt. Het zal weinig uitmaken of dit nu in de vorm van een publieke stichting of een particulier initiatief is. Het is niet alleen een maatschappelijk probleem dat sociologisch benaderd dient te worden. Het is tevens een bestuurlijk probleem vanwege de veranderlijke rol van de overheid waarin beleid het zelforganiserend vermogen van de samenleving en de zelfredzaamheid van burgers kan stimuleren of ondermijnen.

Een overheid kan zich alleen op een legitieme manier terugtrekken, wanneer zij voor een goede overdracht van haar taken aan het maatschappelijke middenveld zorg draagt of op zijn minst mogelijkheden creëert en de ruimte geeft aan het maatschappelijk middenveld om in dit ontstane gat in te springen. Ruimte geven is relatief gemakkelijk door taken af te stoten, maar voormalige (overheids)taken dienen niet onbeheerd te blijven. De overheid heeft de verantwoordelijkheid dit geleidelijk naar het maatschappelijk middenveld over te hevelen. Voor een goede 'vermaatschappelijking' van publieke taken adviseert de Raad voor het openbaar bestuur (Rob, 2012:9-11) de overheid dan ook gebruik te maken van de inbreng van de samenleving en niet eenzijdig te bezuinigen, waarbij particuliere initiatieven tot uitvoeringsinstanties gereduceerd worden.

Dit geldt zeker ten aanzien van gevoelige onderwerpen zoals armoedebeleid, sociale in- dan wel uitsluiting en vrijwilligerswerk waar men te maken heeft met een groep mensen die moeizaam de beoogde zelfredzaamheid in de praktijk kan brengen en vrijwilligers die onbetaald deze taken willen vervullen. Een vrijwilliger dient men de ruimte te geven, waarbij de overheid dient te stimuleren en faciliteren in plaats van frustreren en blokkeren.

De voedselbanken in Nederland mogen dan een particulier initiatief zijn, zij zijn wel indirect aan de overheid verbonden. Een felle discussie waar nog steeds geen overeenstemming over is, is of de voedselbanken een resultaat zijn van falend overheidsbeleid of dat zij een resultaat zijn van een falende samenleving waarin de zelfredzaamheid voor een bepaalde groep mensen onvoldoende is ontwikkeld. Wat de conclusie of uw mening hierover is, het staat open voor discussie. Feit blijft namelijk dat de overheid zich terugtrekt, terwijl tegelijkertijd de voedselbanken blijven groeien.

1.1.3 Geen eenduidige definitie

Een eenduidige definitie van vrijwilligerswerk lijkt niet te bestaan. Het begrip wordt door zowel organisaties als vrijwilligers uiteenlopend gedefinieerd en geïnterpreteerd. Ondanks de verscheidenheid wordt in dit onderzoek een gangbare definitie van vrijwilligerswerk gehanteerd, welke uit de volgende vier kenmerken bestaat: onverplicht, onbetaald, in enig georganiseerd verband en ten dienste van anderen dan wel de samenleving als geheel (SCP, 2007:17,18,74). In het volgende hoofdstuk wordt hier uitgebreid op ingegaan.

Hoewel actoren bij de overheid, de markt en in de 'civil society' het eens zijn dat vrijwilligerswerk een belangrijke bijdrage levert aan de sociale cohesie, worden er vanuit de overheid maatregelen genomen die het vrijblijvende karakter van vrijwilligerswerk onder druk zetten. Dit botst met de oorspronkelijke gangbare definitie. Daarmee wordt de gangbare definitie opgerekt naar vrijwillige inzet en krijgt vrijwilligerswerk bijvoorbeeld een minder onverplicht karakter. Te denken valt aan suggesties voor maatschappelijke stages.

Een nieuw en steeds prominenter fenomeen is dat in een aantal gemeenten burgers gevraagd worden een tegenprestatie voor hun uitkering te leveren. Dat kan rare situaties opleveren. Zo moest bijvoorbeeld een ontslagen straatveger in het kader van een re-integratietraject voor zijn bijstandsuitkering ervaring opdoen. Dit wederom als straatveger, maar nu voor minder geld (AD, 26 juni 2013). Daarnaast levert het druk op tussen betaald en onbetaald werk, wat vooral bij laaggeschoolde arbeid terug te zien is. Naast een grotere druk op laaggeschoolde arbeid kan dit betaald werk verdringen. Opmerkelijk, want dit is juist een situatie wat de overheid wil tegengaan.

Daarnaast kan gedacht worden aan ontmoedigende maatregelen met betrekking tot vrijwilligersvergoedingen en onkostenvergoedingen voor vrijwilligers. Met name vrijwilligers die een uitkering ontvangen, dienen goed op te letten of het doen van vrijwilligerswerk niet conflicteert met de voorwaarden voor een uitkering. Zij kunnen anders op hun uitkering gekort worden dan wel dat bepaalde vergoedingen belastingtechnisch extra belast worden of niet meer aftrekbaar zijn (VIPinfo.nl, 22 september 2014; Rijksoverheid, 2016).

1.1.4 Positieve maatregelen voor vrijwilligerswerk

Daarentegen zijn er ook positieve maatregelen te noemen. Branchevereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV) maakt zich bijvoorbeeld hard voor verruiming van regelgeving en treedt daarbij onder meer in overleg met het ministerie van Sociale Zaken en

Werkgelegenheid (SZW), zodat onder andere WW-ers makkelijker vrijwilligerswerk kunnen doen. Uitgangspunt hierbij blijft dat iemand met een WW-uitkering vrijwilligerswerk mag doen zolang dat niet leidt tot verdringing van betaald werk. Het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) kijkt inmiddels beter naar de organisatie in kwestie (NU.nl, 10 juli 2014). Voor WW-ers biedt dit mogelijkheden bij vooralsnog alleen de Rotterdamse voedselbank, hetgeen later toegelicht wordt. Betaald werk wordt dus niet verdrongen, aangezien er uitsluitend met vrijwilligers wordt gewerkt.

Ook andere maatregelen, zoals het kosteloos kunnen aanvragen van een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG), een verklaring waaruit blijkt dat het verleden geen belemmering vormt voor de uitvoering van toekomstige taken bij een betreffende vrijwilligersinstelling, hebben een positieve uitwerking (Rijksoverheid, 13 juli 2013).

1.1.5 Internationaal perspectief: falen 'Big Society'

De Britse denktank Civil Exchange, een organisatie die zich sterk maakt voor dat bij overheidsbeleid rekening wordt gehouden met het versterken van de 'civil society', lanceerde in januari 2015 een verontrustend rapport aangaande de Britse overheid. Hierin wordt gesteld dat de kabinetsplannen uit 2010 voor een bruisend 'Big Society', equivalent van de 'civil society', zijn mislukt.

Het kabinetsbeleid was gebaseerd op drie speerpunten. Ten eerste het versterken van de lokale gemeenschap door hen meer verantwoordelijkheid te laten nemen. Ten tweede het verbeteren van de publieke dienstverlening door publieke taken niet alleen door de overheid te laten uitvoeren, maar ook de gelegenheid te bieden aan het bedrijfsleven, het maatschappelijk middenveld en individuen om hier op innovatieve wijze invulling aan te geven. Ten derde het stimuleren van burgers om een actievere rol in het sociale domein te nemen door bijvoorbeeld het verrichten van vrijwilligerswerk. Inspanningen en maatregelen van de Britse overheid om de sociale cohesie te versterken schijnen zelfs averechts te zijn uitgekapt, waardoor de vrijwilligerssector is verzwakt en sociale organisaties minder onafhankelijk functioneren dan voor het overheidsingrijpen (Civil Exchange, 2015:4,6).

Vier belangrijke redenen liggen ten grondslag aan het mislukken van de 'Big Society'. Namelijk niet de kleinschalige en lokale bedrijven, maar grote particuliere bedrijven hebben het meest geprofiteerd van overheidsopdrachten. Daarnaast is er te weinig macht overgedragen c.q. gedecentraliseerd. Verder is men er niet in geslaagd de meest

achtergestelde groepen in het proces te betrekken. Afsluitend heeft de overheid de private sector niet kunnen mobiliseren om zich in te zetten voor het algemeen belang. Dit heeft een behoorlijke impact op de veronderstelling van een maakbare samenleving vanuit overheidswege (Civil Exchange, 2015:4-8).

Nu staat de maakbaarheid van de samenleving geregeld ter discussie. Bovengenoemd voorbeeld geeft treffend weer dat wanneer de overheid taken aan de markt wil overlaten en een faciliterende rol wil nemen, dat zij dat wel op een pragmatische manier zal moeten doen. De middelen die ingezet worden dienen te komen bij wie het nodig heeft. Niet bij de grote kapitaalkrachtige bedrijven die in het kader van maatschappelijk betrokken ondernemen in staat zijn zonder deze hulp sociale projecten te starten.

De denktank is hard in haar oordeel: *“The Big Society has not reached those who need it most. We are more divided than before.”* (Civil Exchange, 2015:4). Zij geeft echter een aantal aanbevelingen om te leren van de eerder gemaakte beleidsfouten. Kort gezegd dient er een ideologische verandering op te treden in het benaderen van problemen, niet meer vanuit alleen dé overheid of alleen dé markt. Er dient in samenwerking met de ‘civil society’ naar te worden gekeken, waarbij ook zeggenschap gedeeld wordt zodat er werkelijk een gedeelde verantwoordelijkheid ontstaat. In het kader van dit onderzoek is vooral de opmerking van belang dat Civil Exchange fervent voorstander is van het ondersteunen van de vrijwilligerssector, omdat vrijwilligerswerk zorgt voor sociale inclusie van kansarme groepen en dat hun behoeften daarin tot uiting komen. De bezuinigingen en het gebrek aan focus om deze sector of kansarme groepen op een andere manier te ondersteunen rekent zij het kabinet sterk aan, omdat het kabinet daarmee de vrijwilligers-sector en het maatschappelijk middenveld heeft ondermijnd (Civil Exchange, 2015:4). Deze lessen zijn ook belangrijk in Nederlands perspectief, omdat de Nederlandse overheid een vergelijkbare weg is ingeslagen als de Britse overheid en hier dus van kan leren.

Een interessante aanvulling vanuit Nederlands onderzoek is de publicatie van Engbersen, Snel en 't Hart (2015), waar het verband tussen sociale ongelijkheid en burgerparticipatie onderzocht is. Geconcludeerd wordt dat er sprake is van een zogenaamd Mattheus-effect. De armen worden armer, de rijken worden rijker. Zij merken op dat in kwetsbare Rotterdamse wijken participatie relatief gezien achterblijft ten opzichte van participatie in sociaal sterke wijken. De gevolgen van een terugtrekkende overheid zijn daarmee ook anders. Sociaal sterke wijken kunnen beter omgaan met bezuinigingen en

taken die aan het maatschappelijk middenveld overgelaten worden. Kwetsbare wijken hebben moeite om zelf taken op te pakken wanneer de overheid terugtreedt. Dit vanwege de beperkte sociale interactie in deze wijken.

1.1.6 Armoedebeleid

Sinds het ontstaan van de crisis in 2008 is het aantal mensen met schulden aanzienlijk gestegen. In 2008 waren er nog 44.000 aanmeldingen, in 2014 waren dat er al 92.000. Ook de omvang van de schulden is gestegen, respectievelijk 30.000 tot ruim 38.000 euro (RTL, 25 mei 2015). In 2015 lijkt dit te stabiliseren met 90.400 aanmeldingen, maar de omvang van de schulden zijn opnieuw gestegen naar 42.900 euro (NVVK, 24/25 mei 2016).

Volgens de Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet (NVVK)¹ moet een steeds grotere groep van een minimaal inkomen rondkomen, omdat ondersteunende inkomensmaatregelen door de overheid worden afgebouwd (NOS, 25 mei 2015). Daarbij: *“De uitgaven zijn juist toegenomen. [...] Na betaling van energie, verzekeringen en zorgkosten blijft er voor deze groep vaak weinig tot niets meer over voor de boodschappen”* (NVVK, 26 mei 2015), aldus voorzitter Joke Kock van de NVVK. Reden waarom veel mensen dus afhankelijk zijn geworden van een beroep op de voedselbank. Deze mensen worden doorverwezen naar de voedselbank door sociale hulporganisaties en schuldhulpverleners. Immers, het is voor hen lastig om in hun eerste levensbehoeften te voorzien.

De NVVK en schuldhulpverleners willen dat de overheid meer verantwoordelijkheid neemt en haar huidige beleid aanpast. Zij constateren dat de schuldeisers en vooral de overheid strenger is geworden. De overheid zoekt actiever verhaal op openstaande bedragen. Fouten bij aanvragen van uitkeringen en toeslagen worden eerder aangemerkt als fraude. Hierdoor wordt het voor mensen in een financieel benarde positie moeilijker om juist geen schulden te maken. Er zou een betere samenwerking tussen gemeenten, woningbouwcorporaties, energiebedrijven, verzekeraars en maatschappelijke instanties moeten plaatsvinden (NOS, 25 mei 2015; NVVK, 26 mei 2015; RTL, 25 mei 2015).

Dit probleem vraagt dus om een armoedebeleid dat de positie van deze mensen op langere termijn verbetert, maar juist de overheid verschuift dit probleem naar de burger zelf en het maatschappelijk middenveld, waardoor deze minder bedeelde groep mede afhankelijk is geworden van de liefdadigheid van zijn medemens.

¹ NVVK is een branchevereniging voor schuldhulpverlening en sociaal bankieren.

1.1.7 Paradoxe situatie

De economische malaise heeft zo zijn weerslag op het functioneren van organisaties die het publieke belang dienen. Ondersteuningsmaatregelen zoals subsidies worden minder vaak verstrekt en daar zal het maatschappelijk middenveld last van krijgen. Tegelijkertijd is er een trend waarneembaar van een meer op zichzelf gecentreerde burger. De laatste decennia is de politieke betrokkenheid afgenomen (denk bijvoorbeeld aan de steeds lagere opkomst bij verkiezingen), mede door het (toenemende) individualisme en de ontkerkelijking van de maatschappij (SCP, 2007:88.89). De crisis lijkt deze trend te versterken, aangezien burgers meer op zichzelf zijn aangewezen. Vooral organisaties die zich inzetten voor de publieke zaak en het juist moeten hebben van subsidies en/of vrijwilligers kunnen in de problemen komen. Dit terwijl de overheid op burgerparticipatie en zelfredzaamheid aanstuurt. Met andere woorden, er lijkt een paradoxale situatie te zijn ontstaan.

De burger lijkt daarentegen in de politieke besluitvorming een meer centrale rol te hebben gekregen. Te denken valt aan de mondige en geëmancipeerde burger. Niet alleen de gemeente poogt een vorm van inspraak van burgers in de (politieke) besluitvorming te versterken en de drempel daartoe te verlagen. Ook steeds meer organisaties hechten waarde aan de opvattingen van de burger. Daartoe is het van belang dat organisaties zoals de voedselbanken weten aan welke factoren vrijwilligers waarde hechten, zodat hierop gestuurd kan worden en bijtijds op toekomstige ontwikkelingen ingespeeld kan worden.

Bovengenoemde maatschappelijke ontwikkelingen, de economische crisis en de politieke discussie over de invulling van overheidsop treden hebben hun weerslag op het vrijwilligerswerk. Derhalve is het relevant om te onderzoeken op welke wijze deze ontwikkelingen invloed hebben op vrijwilligerswerk en dan met name over de manier waarop voedselbanken omgaan met de inzet van vrijwilligers(beleid). Bij eerder onderzoek lag de focus bij cliënten van de voedselbank, hier ligt de focus op vrijwilligers(beleid).

1.2 Probleemstelling

De voedselbank kan gezien worden als het eindpunt van de keten 'armoedebeleid'. Het doet in principe aan symptoombestrijding van mensen die door het sociale vangnet glippen en in armoede terecht zijn gekomen of blijven hangen en daardoor moeite hebben om in hun eerste levensbehoeften te kunnen voorzien. Daar zijn diverse actoren bij betrokken en uiteenlopende factoren voor te noemen.

1.2.1 Doelstelling

Vandaar dat eerst een sociologische invalshoek gekozen wordt en gekeken wordt welke actoren en maatschappelijke ontwikkelingen van invloed zijn op het ontstaan en de groei van de voedselbanken. Tegen deze achtergrond kan dan de positie van de voedselbanken in de Nederlandse samenleving worden geschetst om vervolgens te bekijken waarom de inzet van vrijwilligers zo belangrijk is en in welke mate er vrijwilligersbeleid aanwezig is. Zo wordt de brug geslagen naar het bestuurskundige aspect.

Het hoofddoel van deze afstudeerscriptie is tenslotte het inzichtelijk maken van de inzet van vrijwilligers c.q. vrijwilligersbeleid bij voedselbanken. Dit wordt enerzijds gedaan aan de hand van de democratische driehoek van Zijderveld (1999) en aanvullend de theorie van Streeck en Schmitter (1985) om het speelveld te achterhalen waarbinnen de voedselbank opereert. Dit wordt anderzijds gedaan door het raamwerk van de zogenaamde 5 B's (binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden, beëindigen), het kernproces van vrijwilligersmanagement zoals besproken door Movisie, zodat men adequaat vrijwilligers kan aansturen en er een juiste match ontstaat tussen de motivaties, de competenties en de taken van de vrijwilliger.

Opdat niet alleen nu, maar ook in de (nabije) toekomst voldoende gemotiveerde vrijwilligers worden behouden.

1.2.2 Vraagstelling

Dit onderzoek richt zich dan op de vraag:

“In hoeverre wordt er vrijwilligersbeleid gevoerd bij voedselbanken in Nederland?”

Om een antwoord te geven op deze vraag wordt ingegaan op de volgende deelvragen:

- Hoe werkt de voedselbank in Nederland?
- Wat houdt vrijwilligerswerk en -beleid in?
- Welke (f)actoren zijn bij de voedselbank betrokken en welke invloed hebben zij op voedselbanken?

Deze vragen monden in een aantal aanbevelingen uit van wat voedselbanken kunnen doen om te zorgen dat zij voldoende (gemotiveerde) vrijwilligers houden, nu en in de toekomst.

1.3 Leeswijzer

De aanleiding tot het onderzoek en de probleemstelling zijn zojuist in dit eerste hoofdstuk beschreven. De zelfredzaamheid en het probleemoplossend vermogen zijn vaak knelpunten van de sociale onderklasse, terwijl de politiek juist het zelforganiserende vermogen van het maatschappelijk middenveld poogt te stimuleren. Particuliere initiatieven zoals de voedselbank spelen hierin een steeds prominentere rol door het verstrekken van tijdelijke voedselhulp uitsluitend met behulp van vrijwilligers.

In het volgende hoofdstuk (2) zal dieper over het ontstaan en de werking van de voedselbank worden ingegaan. Zo is te lezen dat het ontstaan een Nederlands tintje heeft en hoe de oprichters in Nederland de voedselbank zodanig hebben ontwikkeld dat deze niet meer uit onze maatschappij weg te denken valt.

Het theoretisch kader (3) beschrijft de belangrijke begrippen, concepten en theorieën die met dit onderzoek van doen hebben. Over (het begrip en invulling van) vrijwilligerswerk wordt namelijk uiteenlopend gedacht. Daarbij bestaat er een wisselwerking tussen de overheid, de markt en de samenleving, de zogenaamde democratische driehoek van Zijderveld. De theorie van Streeck en Schmitter is hierbij een noemenswaardige aanvulling voor de beschrijving van het maatschappelijk middenveld. Het zelfdeterminatiemodel van Ryan en Deci behandelt de manier waarop duurzame motivatie gestimuleerd kan worden. Cruciaal in dit onderzoek zijn de 5 B's, vijf thema's waarin vrijwilligersmanagement te vatten valt.

Deze 5 B's zijn geoperationaliseerd in het hoofdstuk van methoden en technieken (4). Bij Voedselbank Zoetermeer, Voedselbank Leiden, Voedselbank/Distributiecentrum Haaglanden, Voedselbank/Distributiecentrum Rotterdam en bij de overkoepelende organisatie Vereniging van Voedselbanken Nederland heeft kwalitatief onderzoek plaatsgevonden. In de vorm van interviews met bestuursleden en coördinatoren, gesprekken met vrijwilligers en participatie bij de voedselbanken in Zoetermeer en Leiden zijn indrukken opgedaan en beelden gevormd.

Deze indrukken en beelden zijn uitgewerkt in het hoofdstuk van de empirische analyse (5). Wederom nemen de 5 B's een nadrukkelijke positie in. Hieruit volgen conclusies en aanbevelingen (6) voor de inzet van vrijwilligers bij de voedselbank.

Hoofdstuk 2: Ontstaan en werking voedselbank

In dit hoofdstuk zal het ontstaan en de werking van de voedselbank worden beschreven. Eerst wordt de historische inslag besproken. Zo ontstaat een goed beeld over waar het fenomeen vandaan komt. Daarna wordt het ontstaan en de ontwikkeling in Nederland beschreven. Vervolgens wordt de stand van zaken besproken, hoe het aanmeldtraject van cliënten in zijn werk gaat en komen de belangrijkste aspecten aan bod waarbij voedselveiligheid het meest van belang is.

2.1 Oorsprong van de voedselbank

Het fenomeen voedselbanken is in 1967 ontstaan in de Verenigde Staten. In het kader van een voedselprogramma van de kerk deelde vrijwilliger John van Hengel (van Nederlandse komaf) maaltijden uit bij St. Vincent DePaul in Arizona. Hij kwam op het idee van een voedselbank door een moeder van tien kinderen, die bij de lokale supermarkten eetbaar voedsel uit de afvalbakken haalde. Naast voedsel dat echt niet meer voor consumptie geschikt is, lag er voedsel met een kapotte verpakking, (bijna) verlopen houdbaarheidsdatum en voedsel van simpelweg bedenkelijke kwaliteit. Voor de supermarkten was dit niet meer verhandelbaar, maar in principe nog wel eetbaar. Hij besloot in samenspraak met de lokale supermarkten om dit voedsel te verzamelen en al gauw had hij meer dan de monden die in zijn buurt gevoed diende te worden (Washington Post, 8 oktober 2005; Boer, 18 augustus 2014).

Zo ontstond het idee om een (distributie)netwerk op te bouwen dat groter en betrouwbaarder was dan het eeuwenoude concept van lokale gaarkeukens. Een soort bank waar bedrijven en particulieren voedsel konden deponeren en de hulpbehoevenden het konden afnemen (firstfoodbank.org, 2015). De eerste voedselbank met steun van de kerk werd dus in 1967 een feit en al gauw vond dit idee navolging binnen de Verenigde Staten en ook in Canada. In Europa opende Frankrijk de eerste voedselbank in 1984 en België volgde twee jaar later. Momenteel zijn er bij de Europese Federatie van Voedselbanken 21 landen aangesloten, zo ook Nederland (Voedselbanken Nederland, 2015).

2.2 Ontstaan en ontwikkeling van de voedselbank in Nederland

In 1986 werd de eenmanszaak in bruidsmode, kleding en sieraden van Sjaak en Clara Sies opgeheven, waardoor zij financieel aan de grond kwamen te zitten. Ander werk was niet voorhanden² en hun uitkering was niet voldoende om de rekeningen te (blijven) betalen, met als gevolg dat zij in de armoede terecht zijn gekomen. Uit vertrouwde omgeving kregen zij hulp, maar ook uit onverwachte en onbekende hoek. Gesterkt vanuit hun christelijke achtergrond wilden zij wat terug doen voor de maatschappij, oftewel 'hun naasten'. Niet pas wanneer het beter ging, maar zo snel mogelijk en op een pragmatisch manier. In zowel hun eigen dagelijkse leven, als concreet in dat van anderen.

Dit resulteerde in 1999 tot de Stichting Minus Plus, waarbij spullen werden doorgesluisd van mensen die het wat breder hebben (plussers) naar mensen die het minder breed hebben (minners): *“Dat probeerden we met huisraad, kringloop en tweedehandswinkels”* (Lambert, 2014), aldus Clara Sies. Vervolgens gingen zij, op aanraden van een vriend welke een kas beheerde, langs bij tuinders om te informeren naar overschotten van groente en dat was er. Het 'klantenbestand' groeide snel tot zo'n dertig gezinnen, waarvan zij een groot deel kenden uit de tijd waarin zijzelf het moeilijk hadden.

Iedereen leek wel iemand in hun omgeving te kennen die ook wel wat extra hulp kon gebruiken, waardoor de helpende hand zich steeds verder uitbreidde. Op een gegeven moment moest er organisatorisch wat veranderen, wilden Sjaak en Clara Sies hun hulp verder kunnen voortzetten om aan de toenemende vraag te voldoen. Vanwege onbekendheid van vergelijkbare initiatieven en voedselbanken an sich in Nederland, zijn zij naar de voedselbank in België gegaan. Daar zagen zij dat het professioneel en groots werd aangepakt. Dit voorbeeld diende navolging, zo concludeerden zij. In 2002 werd dit een feit en richtte het echtpaar Sjaak en Clara Sies in Rotterdam de eerste voedselbank van Nederland op.

2.2.1 Bestuurlijke ontwikkeling: tot een landelijk overkoepelend orgaan

Tussen september en december 2005 verdubbelde bijna het aantal voedselbanken van 22 naar 40 banken, op dat moment verantwoordelijk voor zo'n 8.000 huishoudens. Bij de voedselbank in Rotterdam zorgde dit voor een noodzaak om meer lijn te krijgen in de

² Vanwege de tweede oliecrisis van 1979 heeft Nederland te kampen met economische terugval in de jaren '80. Economische stagnatie met relatief hoge inflatie (stagflatie), hoge werkloosheid en bezuinigingsmaatregelen door kabinetten Van Agt en Lubbers 1982-1994 (o.a. op uitkeringen).

structuur van voedselbanken om wildgroei te voorkomen. Begin 2006 werd op initiatief van deze voedselbank een bijeenkomst gehouden van op dat moment alle voedselbanken in Nederland. Dit leidde op 25 april 2006 tot de oprichting van een landelijke organisatie met acht regio's, genaamd de Federatie van Voedselbanken in Nederland (FVN).

Kort daarna splitste echter Voedselbank Rotterdam zich hier weer van af en ging verder onder de naam Stichting Voedselbank Nederland. Eind 2008 kwamen zij weer nader tot elkaar in de Stichting Voedselbanken Nederland. De acht regio's bleven intact. De lokale voedselbanken waren echter bij een regionale voedselbank aangesloten en niet direct bij de landelijke organisatie, hetgeen bestuurlijk overeenkomstig is met een vorm van getrapte democratie. Dit veranderde pas in 2012, waar bestuurlijk de regio verdwijnt en lokale voedselbanken direct aangesloten zijn op de landelijke organisatie. Zo wordt de directe democratie binnen het landelijke speelveld van alle voedselbanken bevorderd. Zodoende zijn de lokale voedselbanken niet meer afhankelijk van de bestuurlijke regio's om invloed op landelijk beleid uit te oefenen (Voedselbanken Nederland, 2016).

Sinds mei 2013 is de naam veranderd naar Vereniging van Nederlandse Voedselbanken. De missie van de voedselbank luidt: *“Wij verstrekken verkregen voedsel gratis aan de armste mensen in Nederland en doen dat uitsluitend met vrijwilligers”* (Voedselbanken Nederland, beleidsplan Voedselbank Reglement, 2016:4). Naast directe voedselhulp als hoofddoelstelling geldt dat voedselverspilling wordt voorkomen. De visie is dat een voedselpakket altijd tijdelijk is, zodat aan de zelfredzaamheid kan worden gewerkt (Voedselbanken Nederland, beleidsplan Voedselbank Reglement, 2016:4). Dit sluit aan bij het uitgangspunt van de overheid dan wel de koers die het afgelopen decennium door de overheid is ingezet.

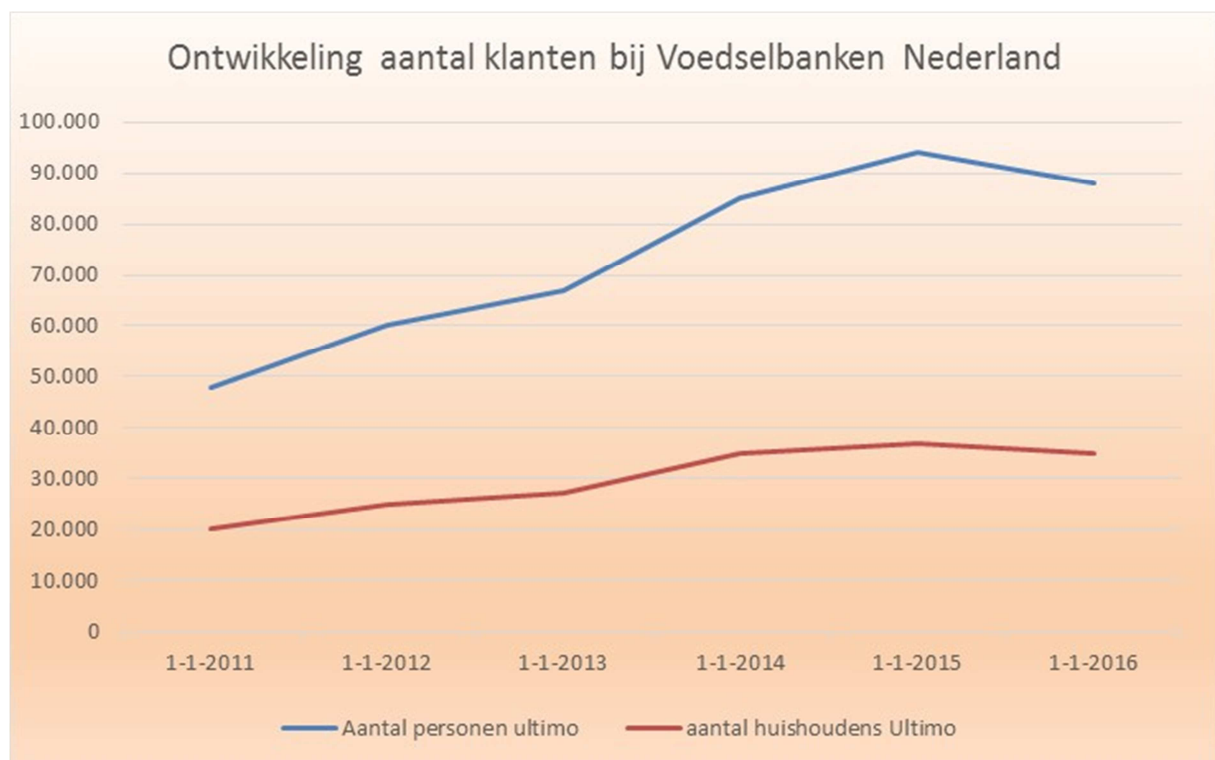
2.2.2 Kengetallen

De voedselbank is uitgegroeid tot een bekend fenomeen met op dit moment (lees: 31 december 2015) 162 voedselbanken verspreid over heel Nederland. Een forse toename dus. Niet alleen van het aantal voedselbanken op zich en het aantal personen wat hiermee wordt geholpen, maar ook het aantal vrijwilligers die zich wil inzetten om aan de groeiende vraag te voldoen (Voedselbanken Nederland, beleidsplan Voedselbank Reglement, 2016). De crisis lijkt hierbij een rol te spelen nu het aantal personen dan wel huishoudens dat door de voedselbank wordt geholpen sinds 2008 alleen maar is gestegen, zie figuur 1. In twee jaar

tijd is zelfs een stijging van 41 procent waar te nemen van het aantal mensen dat gebruik maakt van de voedselbank (Voedselbanken Nederland, 2016).

Pas sinds vorig jaar is een lichte daling van 6% in het aantal klanten op te merken. Mogelijk heeft dit te maken met een licht herstel van de economische crisis. Het staat echter haaks op de gepubliceerde armoedecijfers van Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP). Meer voor de hand ligt dat deze daling te maken heeft met de toelatingseisen, die gehanteerd worden door de voedselbanken. De voedselbanken zijn in de loop van de jaren de regels en voorwaarden strikter gaan toepassen met betrekking tot het in aanmerking te komen voor een voedselpakket, waarover hierna meer (Voedselbanken Nederland, 2016; Voedselbanken Nederland 'Feiten en cijfers per 31-12-2015', 2016).

Figuur 1: Groei aantal klanten bij voedselbanken Nederland (bron: Voedselbanken Nederland, 2016)



2.2.3 Aanmeldtraject

Aan het ontvangen van een voedselpakket zijn noodgedwongen strenge voorwaarden verbonden. Zo mag het leefgeld (grofweg het bedrag dat overblijft voor eten, kleding en vervoer na aftrek van vaste lasten zoals huur, nutsvoorzieningen, telecom en noodzakelijke

verzekeringen) voor een volwassene niet hoger dan 180 euro per maand liggen. Voor elke extra volwassene of voor elk kind is dat maximaal 70 euro extra. Deze criteria gelden sinds 1 juli 2015. Hiervoor lagen jarenlang de criteria op respectievelijk 60 en 50 euro (Voedselbanken Nederland, 2015). Werd hier in het begin nog coulant mee omgegaan als men er iets boven zat, door de toegenomen aanmeldingen is dit een strikt gehanteerde grens geworden (Verschuren, 2015). Het beleid verschilt overigens wel per voedselbank.

Voorgaande betekent niet dat men automatisch *recht* heeft op een voedselpakket, want er is nog een harde aanvullende eis. Men wordt namelijk in de regel via een maatschappelijke instantie gewezen op de mogelijkheid van de voedselbank, want 'zonder hulpverleningstraject, geen voedselpakket' is de strekking binnen de voedselbank. Ook al zit men onder de grens met het leefgeld, het is de bedoeling dat door deze extra eis mensen bewogen worden hulp te zoeken voor tevens andere aspecten in hun leven. Er is doorgaans sprake van multi-problematiek wanneer men een beroep doet op de voedselbank. Het voedselpakket is juist een *tijdelijke* ondersteunende maatregel, zodat men zich kan focussen op het op orde brengen van deze andere aspecten van hun leven, zoals hun administratie, mogelijke schulden c.q. schuldhelpverlening, begeleiding naar werk en/of psychische bijstand.

Verder kunnen lokale voedselbanken enigszins afwijken van de algemene gestelde toekenningscriteria. Mocht men uiteindelijk na een intake worden geaccepteerd, dan wordt per huishouden een voedselpakket samengesteld op basis van het aantal personen. Men mag maximaal drie jaar gebruik maken van de voedselbank, dit overeenkomstig met de termijn van een schuldhelpverleningstraject. Doorgaans is een jaar voldoende om een zodanige verbetering te bewerkstelligen dat men niet meer aan de financiële criteria voldoet om in aanmerking te komen voor een voedselpakket. Cliënten worden regelmatig gecontroleerd op deze twee voornaamste eisen en krijgen een pakket voor een bepaalde tijd, totdat er een herbeoordeling plaatsvindt (Voedselbanken Nederland, 'Jaarverslag 2015'; Voedselbanken Nederland, 2016). Daarbij zijn overigens sancties verbonden aan het niet ophalen van een pakket. Het kan natuurlijk een keer voorkomen dat dit zonder opgaaf van reden gebeurt, maar gebeurt dit vaker dan kiest de voedselbank ervoor om de begunstigde uit te schrijven (Verschuren, 2015:24).

Dit vanwege de met zorg samengestelde voedselpakketten, waaraan een heel traject vooraf gegaan is om de voedselveiligheid, kwaliteit en variëteit te waarborgen.

2.2.4 Voedselveiligheid

Het waarborgen van voedselveiligheid is vanzelfsprekend het meest belangrijke aspect van de voedselbank. Zonder consumeerbaar voedsel tenslotte geen voedselpakketten. Net als een supermarkt hebben voedselbanken te maken met een breed spectrum van verantwoordelijkheden. Zo niet hebben voedselbanken zelfs een grotere verantwoordelijkheid. Dit gelet op de grens van de houdbaarheid wat een belangrijk criterium is om voedsel niet meer te verkopen en aan de voedselbanken te doneren. Van transport en opslag naar distributie en uitdelen van de pakketten dient de integriteit van het voedsel te worden bewaakt.

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) is het publieke orgaan dat onder andere de voedselveiligheid in ons land bewaakt³ (Voedingscentrum, 2016). Voor charitatieve instellingen zoals de voedselbank hanteert zij speciale richtlijnen, waardoor onverkoopbaar voedsel toch mag worden uitgedeeld voor consumptie. De begrippen ‘Tenminste Houdbaar Tot’ (THT) en ‘Te Gebruiken Tot’ (TGT) zijn hierbij leidend. Dit hangt af van de bederfelijkheid van producten (Voedselbanken Nederland, 2016).

Fabrikanten garanderen bij THT vooral de kwaliteit van een product tot een bepaalde datum. Daarna kan het product alsnog geconsumeerd worden, maar kan het zijn dat de smaak en/of kleur achteruit is gegaan. Dit onderschrijft de NVWA, alsook het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Dat houdt de facto in dat producten over de (vaak al synoniem voor THT gebruikte) houdbaarheidsdatum maanden dan wel jaren daarna nog geconsumeerd kunnen worden. Aan de hand van bepaalde richtlijnen mogen dit soort producten na deze datum nog worden verstrekt.

Dat is een belangrijk en cruciaal verschil met TGT-aanduiding, waar het vaak gaat om snel bederfelijk voedsel als vlees, zuivel, groente en fruit. Deze producten mogen absoluut niet worden verstrekt na de TGT-datum en dienen direct vernietigd te worden, ook al zien zij er goed genoeg uit voor consumptie (Voedselbanken Nederland, 2016).

Daarnaast hangen de richtlijnen samen met de omvang van de voedselbanken in hoeverre zij koel- en diepvriesproducten mogen opslaan. De ene voedselbank is eenmaal groter dan de andere. Zo hebben kleinere voedselbanken geen tot weinig koelmogelijkheden (zoals professionele koel- en vriescellen, thermostaten en temperatuurcontroles), waardoor

³ In eerste instantie een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken (EZ), in tweede instantie onderdeel van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS).

zij geen bederfelijke producten mogen opslaan vanwege een gedegen koelketenbewaking en dus uitsluitend droge kruidenierswaren kunnen distribueren. Derhalve zijn de kleinere voedselbanken afhankelijk van grotere distributiecentra, die wel groot genoeg zijn om aan deze eisen te voldoen, om de kleinere voedselbanken op gezette tijden van gekoelde producten te voorzien. De voedselbank wordt door de landelijke vereniging in één van de vier categorieën ingedeeld, hetgeen dus overeenkomt met de omvang van de voedselbank en de mogelijkheden tot koelketenbewaking (Voedselbanken Nederland, Handboek Voedselveiligheid, 2016:4,7,8).

Verder hangt de aansprakelijkheid van producten samen met de voedselveiligheid. Supermarkten waren lange tijd terughoudend om overschotten te doneren, vanwege angst om aansprakelijk te worden gesteld. Fabrikanten hebben sowieso een verantwoordelijkheid voor hun producten, maar ook supermarkten hebben een bepaalde verantwoordelijkheid ná het leveren van producten.

In december 2013 hebben Voedselbanken Nederland en Stichting Super Supermarkt Keurmerk (Stichting SSK) echter samen een convenant gesloten, zodat supermarkten gemakkelijker kunnen doneren. Dit is een belangrijke stap om voedselverspilling en armoede verder tegen te gaan, omdat supermarkten aangesloten bij Stichting SSK met dit convenant vrijgesteld worden van bepaalde risico's op het gebied van voedselveiligheid en dus hun aansprakelijkheid. De verantwoordelijkheid verschuift daarmee van supermarkten naar de voedselbanken, vandaar het belang van de richtlijnen en toezicht vanuit de NVWA op de voedselveiligheid bij de voedselbanken (Voedselbanken Nederland, 3 december 2013). Desondanks blijven bepaalde supermarkten zoals een Albert Heijn terughoudend in het doneren van producten, omdat zij bijvoorbeeld een bepaalde standaard willen hooghouden, ook voor afgekeurde (huismerk)producten (Verschuren, 2015:29).

Grofweg zijn de onderwerpen cliënten van de voedselbank, voedselveiligheid, opslag en distributie in kaart gebracht. Diverse wet- en regelgeving op het gebied van voedselveiligheid en opslag en distributie hebben invloed op de werkzaamheden bij de voedselbank. Wet- en regelgeving is ook bepalend voor de vraag in hoeverre er vrijwilligerswerk gedaan kan worden bij de voedselbank. Nu zal er een theoretische invalshoek worden geschetst om het begrip vrijwilligerswerk scherp te stellen.

Hoofdstuk 3: Theoretisch kader

In het begin van dit onderzoek kwam naar voren dat er geen eenduidige definitie van vrijwilligerswerk en vrijwilligersbeleid is. De definitie zal in dit hoofdstuk scherp worden gesteld. Daarnaast dient rekening gehouden te worden met welke type vrijwilligers een organisatie te maken kan hebben. Dus hier wordt kort op ingegaan.

Vervolgens wordt de sociale context beschreven aan de hand van de democratische driehoek 'overheid, markt en burgermaatschappij' waarbij vooral het maatschappelijk middenveld dat hieruit ontstaat van belang is. Daarbij komt de ondersteuningsstructuur voor vrijwilligerswerk in Nederland aan bod. Verder worden de motivaties van vrijwilligers besproken. Het belangrijkste zijn de 5 B's, aangezien dit het kader is waarbinnen de dataverzameling geanalyseerd zal worden. Er wordt afgesloten met een conceptueel model.

3.1 Vrijwilligerswerk en vrijwillige inzet

Er worden uiteenlopende uitgangspunten omtrent vrijwilligerswerk en vrijwillige inzet gehanteerd. Cnaan, Handy en Wadsworth (1996) zijn in hun literatuuronderzoek '*Defining who is a volunteer*' gekomen tot elf gangbare definities van vrijwilligerswerk. De mate van keuzevrijheid (onverplicht of gedwongen), beloning (wel of geen materiele beloning), structuur (organisatiegraad) en externe gerichtheid (betrokken op anderen c.q. samenleving of op zichzelf) bepaalt of een definitie 'streng' of 'soepel' gehanteerd wordt (in Hustinx, 2011:44). Het is een lastig begrip dat door de tijd heen anders geïnterpreteerd wordt.

3.1.1 Definities

Daar kwam ook het instituut vrijwillige inzet, het CIVIQ, achter toen in het kader van een meerjarig project van 2003-2004 onderzocht werd wat nu een heldere definitie is (Klein Hegeman & Kuperus, 2004). Eén van de uitkomsten was dat de respondentenopvattingen over vrijwilligerswerk redelijk veel overeenkomsten hadden met de definitie die sinds 1980 door het toentertijd ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk (ministerie van CRM)⁴ gehanteerd werd, maar dat deze de laatste jaren steeds ruimer is opgevat (Claassen & Welling, 2006; Klein Hegeman & Kuperus, 2004).

⁴ Voorloper van het ministerie van VWS.

Vrijwilligerswerk werd door het ministerie van CRM opgevat als *“werk dat onbetaald en uit vrije wil in enig georganiseerd verband wordt verricht ten behoeve van anderen of de samenleving”* (Claassen & Welling, 2006:1). De Rijksoverheid hanteert tot op vandaag bijna dezelfde definitie: *“Vrijwilligerswerk is werk dat u onbetaald en onverplicht doet, voor anderen of voor de samenleving.”* (Rijksoverheid ‘Wat is vrijwilligerswerk?’, z.j.).

Het verschil zit echter in de mate van hoe streng of soepel de definitie gehanteerd wordt. Inmiddels wordt vrijwilligerswerk ruimer gehanteerd (Claassen & Welling, 2006) en stelt ook de Rijksoverheid dat *“Het [...] niet precies te zeggen [is] wat wel en wat geen vrijwilligerswerk is.”* (Rijksoverheid ‘Wat is vrijwilligerswerk?’, z.j.) zolang maar aan algemeen geldende voorwaarden voldaan wordt. Het werk is onder andere in het maatschappelijk belang, heeft geen winstoogmerk en gaat niet ten koste van de arbeidsmarkt (Ibid.).

Sinds 2005 gebruikt het ministerie van VWS de term vrijwillige inzet in haar officiële beleidsdocumenten om het bredere spectrum van vrijwilligerswerk te duiden. In haar beleidsbrief voor de periode 2005-2007 omschrijft zij dit als *“[...] alle verschillende manieren waarop burgers (samen) onbetaald activiteiten verrichten voor anderen, samengenomen.”* (Claassen & Welling, 2006:2). Dus er is meer ruimte voor enige (onkosten)vergoeding, de vrijblijvendheid staat ter discussie (‘vrijwillig, maar niet vrijblijvend’) en mantelzorg of boodschappen doen is niet per definitie georganiseerd maar kan dan wel worden opgevat als vrijwilligerswerk in de vorm van vrijwillige inzet (Claassen & Welling, 2006:1,17,37).

Het CIVIQ introduceerde deze term om beter aan te sluiten bij de hedendaagse ontwikkelingen van het vrijwilligerswerk. De traditionele vrijwilliger die voor langere tijd aan een organisatie verbonden was bestaat nog wel, maar tegenwoordig willen mensen meer dan voorheen zich op vrijwillige basis tijdelijk en flexibel inzetten. Er bestaan meer mogelijkheden en nieuwe manieren om zich in te zetten. Vrijwillige inzet hoeft dus niet binnen de officiële definitie van vrijwilligerswerk te vallen (Claassen & Welling, 2006:1,2).

Een nieuwe term betekent overigens niet dat er een nieuwe definitie is. De oorspronkelijke definitie heeft de nodige kritiek mogen ontvangen. Deze zou te uitsluitend en te beperkend zijn en daardoor zouden er teveel uitzonderingen bestaan. Voor de overheid als subsidiegever en in het kader van wet- en regelgeving is hier wat voor te zeggen. Toch wilde de overheid gezien de beleidsontwikkelingen omtrent Wmo, waardoor vooral de lokale overheid in de vorm van gemeenten dichter bij de burger staat, beter aansluiting bij andere vormen van vrijwillige inzet vinden (Claassen & Welling, 2006:8,11).

Er is naar een nieuwe definitie gezocht, maar belangrijk om te weten is dat de oorspronkelijke definitie dus nooit concreet door een nieuwe vervangen is. Dit is bewust gedaan om te voorkomen dat van een te strenge definitie naar een te soepele overgegaan wordt. Zo werd teruggegrepen op een definitie uit 1948 van Beveridge dat vrijwilligerswerk *“private action for a public purpose”* is, of de Nederlandse afgeleide dat vrijwilligerswerk een *“Onbezoldigde inzet voor de publieke zaak”* is. Deze definitie werd echter te insluitend en te algemeen geacht (Claassen & Welling, 2006:35-37).

De huidige consensus is dat de huidige definitie blijft bestaan, maar dat er met verschillende vormen van vrijwilligerswerk rekening wordt gehouden onder de noemer van vrijwillige inzet. Het CIVIQ heeft daarvoor een ‘draaischijf’ ontwikkeld, ook wel de ‘draaischijf van Movisie’ genoemd, omdat in 2007 het CIVIQ in Movisie is opgegaan. Deze bestaat uit acht ‘schijven’, welke onder andere de lading van de oorspronkelijke definitie dekken. Dit kan meer gezien worden als een keuzemenu van vrijwilligersvormen in plaats van één breed gedragen definitie. Het is geen definitiemachine, maar staat wel open voor de context van vrijwilligerswerk. Het voordeel is wel dat hierdoor zowel traditionele als nieuwere groepen zich aangesproken voelen (Claassen & Welling, 2006:3,7,36).

In dit onderzoek naar vrijwilligers bij voedselbanken wordt de oorspronkelijke definitie grotendeels intact gelaten, omdat deze strenge definitie al passend is. De vier kenmerken (onbetaald, onverplicht, georganiseerd en ten behoeve van anderen) vallen het meest samen met de aard van de voedselbanken. Andere recentere definities zijn ruimer en kunnen derhalve gezien worden als een afgeleide van de oorspronkelijke definitie.

Op vrijwilligerswerk of vrijwillige inzet kan vrijwilligersbeleid worden gevoerd ten behoeve van een optimale inzet van vrijwilligers. Het CIVIQ definieert het vrijwilligersbeleid als volgt: *“Het geheel aan voorwaarden dat nodig is om vrijwilligers binnen een organisatie tot hun recht te laten komen en hun eigen doelstellingen te laten nastreven op een zodanige manier dat de doelstellingen van de organisatie daarmee gediend worden.”* (Mulders, Lam & Edinga, 2003:5).

De uitdaging voor een vrijwilligersorganisatie is dat zij doelbewust inspeelt op de motieven van vrijwilligers. Dit is tevens een continu en dynamisch proces, omdat motieven gedurende de tijd kunnen veranderen. Een vrijwilligersorganisatie dient dan steeds meer te letten op een gevarieerd aanbod aan taken om in deze motieven tegemoet te kunnen komen (De Gast, 2009:70).

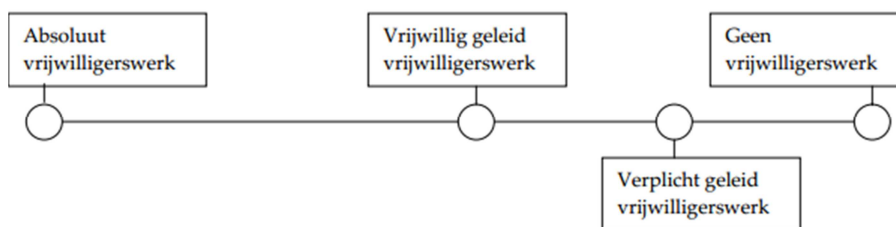
3.1.2 Geleid vrijwilligerswerk

In navolging van de term vrijwillige inzet verdient ook het begrip geleid vrijwilligerswerk de aandacht. Volgens Hustinx, Meijs & Ten Hoorn (2009) is er een spectrum van verschillende opvattingen over vrijwilligerswerk. Er is daarmee een glijdende schaal van vrijwilligerswerk waar te nemen, van geen vrijwilligerswerk naar vrijwillig geleid vrijwilligerswerk (met daartussen verplicht geleid vrijwilligerswerk) tot absoluut vrijwilligerswerk (zie figuur 2).

Deze theorie dient net als vrijwillige inzet het brede aspect aan uiteenlopende definities te dekken.

Figuur 2: Continuüm van absoluut naar geleid vrijwilligerswerk

(bron: Hustinx, Meijs & Ten Hoorn, 2009)



Absoluut vrijwilligerswerk is een vorm van vrijwillige inzet dat geen beloning en geen beperking van de keuzevrijheid van de vrijwilliger kent.

Bij vrijwillig geleid vrijwilligerswerk is de inzet nog steeds wel gebaseerd op vrijwillige keuze, maar wanneer de vrijwilliger de keus heeft gemaakt, ontstaat er een verplichting. Een voorbeeld hiervan is toetreding tot een sportclub. Bij deelname verloopt het daarna volgens de door de club opgelegde regels.

Bij verplicht geleid vrijwilligerswerk (opgelegd door derden) is sprake van onbetaalde, maatschappelijke georiënteerde vormen van inzet in georganiseerd verband, waarbij niet langer wordt tegemoetgekomen aan de vrijwilligheid. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan opgelegde maatschappelijke stages voor scholieren of inzet van langdurig werklozen onder dwang van korting op de uitkering.

Het vrijwilligerswerk verschuift van absoluut naar geleid naarmate de keuzevrijheid van de vrijwilliger wordt beperkt en de beloning en mate van verplichting groter wordt (Hustinx, Meijs & Ten Hoorn, 2009).

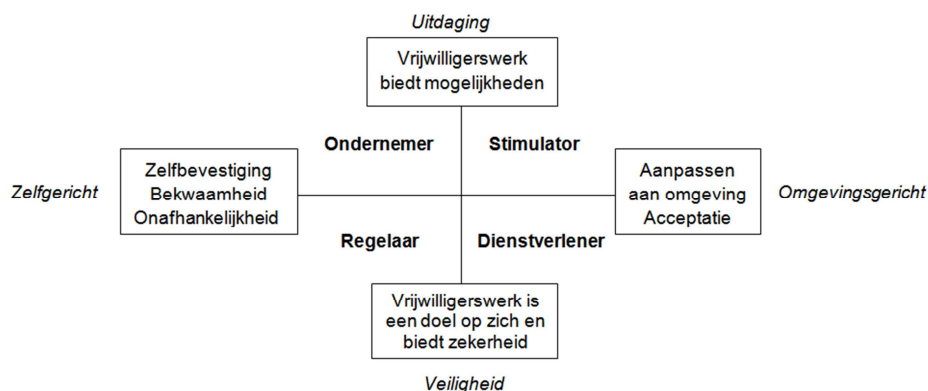
Vrijwilligerswerk bij de voedselbank betreft momenteel vrijwillig geleid vrijwilligerswerk. Een vrijwilliger heeft de keus om de voedselbank vrijwilliger te worden, maar is daarbij wel aan regels van de voedselbank gebonden.

3.1.3 Typen vrijwilligers

De organisatie Movisie werkt als landelijk kennisinstituut en adviesbureau aan een samenleving met veerkracht waarin burgers zoveel mogelijk zelfredzaam zijn door het ontwikkelen, verzamelen en verspreiden van toepasbare kennis en oplossingen voor sociale vraagstukken. Zoals ook Movisie aangeeft, verandert het sociaal domein voortdurend, hetgeen voor andere verhoudingen tussen overheid, professionals en burgers zorgt (Movisie 'Over Movisie', z.j.).

Zoals eerder beschreven is, trekt de overheid zich steeds meer terug. Hierdoor heeft de groei van de voedselbanken een vlucht genomen en daarmee ook het beroep op vrijwilligers. Interessant is om te bekijken welke typen vrijwilligers er nu eigenlijk bestaan en wat hun motieven zijn. Het 'Vrijwilligerskwadrant' (zie figuur 3) geeft de vier vrijwilligersmotieven weer op basis van twee dimensies.

Figuur 3: Vrijwilligerskwadrant (bron: Movisie, 2016)



De eerste dimensie is 'zelfgericht' versus 'omgevingsgericht': de vrijwilliger kijkt naar wat het voor zichzelf oplevert versus naar wat voor effect het heeft op anderen of de samenleving.

De tweede dimensie is 'veiligheid' versus 'uitdaging': voelt vrijwilligerswerk- en organisatie als een uitdaging of biedt het hen veiligheid in de vorm van zekerheid en rust.

Dit resulteert in vier typen vrijwilligers met bijbehorende motivatiemixen: ondernemer (persoonlijk leuk en uitdagend), stimulator (sociaal leuk en uitdagend), dienstverlener (voelt juist/zeker en gericht op sociale acceptatie) en regelaar (voelt juist/zeker bij de organisatie en weet wat het voor zichzelf oplevert).

Bovenstaande informatie kan worden gebruikt bij het managen van de vrijwilligers om zo na te gaan welke werkzaamheden of functie goed bij de vrijwilliger past. Ook kan het worden gebruikt om te achterhalen welk type vrijwilliger bij de voedselbank past. Op de site van Movisie zijn daartoe vragenlijsten in te vullen die hiervan een beeld schetsen (Movisie, 2016).

3.2 Situationele factoren

3.2.1 Het maatschappelijk middenveld

In hoofdstuk twee is het ontstaan en de belangrijkste aspecten van het functioneren van de voedselbank beschreven. Een manier om te kijken welke positie de voedselbank in de Nederlandse maatschappij inneemt, is te kijken naar de verhoudingen tussen overheid, markt en burgermaatschappij. Zijderveld (1999) noemt deze drie delen de 'democratische driehoek' (In Wagenaar, Van der Schot & Hemker, 2011:19-21).

Deze delen dienen in samenhang te worden gezien. Bij de overheid is het van belang dat er solide wet- en regelgeving wordt gemaakt, waarbij de overheid iedereen gelijk en voorspelbaar behandelt en daarmee de markt en gemeenschap reguleert. In het beste geval vindt er zelfregulatie van de andere twee delen plaats. Bij de markt is het van belang dat handel en bedrijvigheid economische vooruitgang brengt. Bij de burgermaatschappij is het van belang dat er betekenisvolle structuren ontstaan, waaruit men een bepaalde identiteit kan afleiden en zich sociaal verbonden voelt (ook wel sociale cohesie genoemd). Geen van de afzonderlijke delen dient de ander te domineren (Ibid.).

Wanneer er een dominante overheid is dan worden markt en samenleving verdrongen, waardoor bovenstaande principes niet goed tot hun recht komen. Interventies van de overheid frustreren dan de ontwikkeling van markt en burgermaatschappij. Datzelfde geldt wanneer de markt of de burgermaatschappij dominant is, waarbij respectievelijk het kapitaal of groepsdenken overheerst. Er is dan geen optimale verhouding tussen deze drie delen, waarin elk deel zijn eigen kracht en inhoud ten volle kan ontwikkelen ten behoeve van de eigen ontwikkeling en de maatschappij als geheel (Ibid.).

Streeck en Schmitter erkennen de wisselwerking tussen overheid, markt en gemeenschap (overeenkomend met de burgermaatschappij van Zijderveld), maar vinden deze te eenzijdig belicht. Zij zien nadrukkelijk een vierde deel, het zogenaamde 'associatief model' dat een mengelmoes is van de andere drie delen en de negatieve effecten van elk afzonderlijk deel opheft. Dit deel staat niet los van de driehoek noch dat het een deel vervangt, maar kan gezien worden als waar de gemeenschap zichzelf door overleg organiseert in sociaal, economisch of politiek oogpunt. Daarmee wordt een strikter onderscheid gemaakt tussen de gemeenschap bestaande uit informele primaire relaties en een burgermaatschappij, waarvan ook het openbare en georganiseerde sociale leven deel uitmaakt (SCP, 1999:17). Internationaal gezien wordt laatstgenoemde ook wel 'civil society' genoemd, in Nederland komt dit overeen met het maatschappelijk middenveld.

Particuliere initiatieven zoals de voedselbank komen overeen met dit vierde deel, waar op vrijwillige basis een openbare en sociale organisatie kan ontstaan ten behoeve van mensen uit de gemeenschap met behulp van een economische structuur en binnen de wettelijke kaders gesteld door de overheid.

Hoogenboom (2011) merkt op dat hedendaagse particuliere initiatieven zoals de voedselbank sneller afhankelijk worden van de overheid dan oude traditionele initiatieven. Enerzijds doordat de overheid graag grip wenst te houden op maatschappelijke ontwikkelingen en initiatieven door het overhevelen van taken naar het maatschappelijk middenveld. Anderzijds vanuit sommige voedselbanken zelf, vanwege het gebrek aan informatie of de behoefte bij professionalisering van de organisatie om te voldoen aan overheidseisen. Hoogenboom waarschuwt voor een te innige band met de overheid, waarbij het particulier initiatief niet meer is dan een verlengstuk van overheidsbeleid.

Het maatschappelijk middenveld kan echter bedreigd worden wanneer met name de overheid (verregaande overheidsregulering) of markt (verregaande marktwerking) een dominante rol neemt. In figuur 4 is dit te zien aan de twee pijlen die vanuit deze delen richting de 'civil society' bewegen en de grenzen (stippellijnen) hiervan dus kunnen verleggen. De overheid en markt kunnen zodanig oprukken dat de vrijwillige activiteit van burgers om zich in het openbaar en in sociaal opzicht met elkaar te bewegen onder druk komt te staan, waardoor zij zich terugtrekken in primaire relaties binnen de gemeenschap zoals te zien is aan de gestippelde pijl in de figuur.

Figuur 4: De 'civil society' in Nederland met mogelijke bedreigingen vanuit staat en markt
(bron: SCP, 1999)



Theoretisch gezien heeft elk deel de verantwoordelijkheid voor de eigen ontwikkeling en niet die voor een ander deel, dus de overheid voor de overheid, de markt voor de markt en de gemeenschap voor de gemeenschap. Streeck en Schmitter constateren echter dat in moderne samenlevingen met Rooms-Katholieke, christelijke en protestantse waarden dit niet opgaat, maar dat de overheid vanuit deze achtergrond de morele verplichting heeft om zorg te dragen voor maatschappelijke taken. Men kan er niet zomaar van uitgaan dat collectieve taken behorend tot de welvaartstaat dan wel verzorgingsstaat zomaar overgelaten kunnen worden aan de markt of aan het vrijwillig initiatief.

De veranderende verhoudingen tussen overheid, markt en gemeenschap lijkt vooral een eenzijdige discussie te zijn geworden tussen de omvang van de overheid ten opzichte van de markt en andersom. De 'klacht' van neo-liberalisten over te veel overheidsbemoediging ('big government') enerzijds en anderzijds de tegenstrijdigheid om sociale taken uit te laten voeren door de markt. De overheid beoogt een minder prominente rol in de maatschappij in te willen nemen en heeft daarbij steeds meer aandacht voor de meerwaarde van een goed functionerend maatschappelijk middenveld. Politicoloog Putnam onderschrijft het belang van een vitale 'civil society'. Adriaansens en Zijdeveld stellen het als volgt: *"De inzet van vrijwilligers is altijd een hoeksteen van de democratie geweest. [...] een samenleving die geen ruimte laat of kan laten voor vrijwilligers, kan onmogelijk democratisch genoemd worden"* (in RMO, 1997:45).

De bedoeling van de politiek is juist dat meer taken naar de markt en de gemeenschap gaan. Dat er meer een balans ontstaat in deze driehoeksverhouding en de rol

van de overheid ten opzichte van deze twee minder groot wordt. Sterker nog, de overheid poogt tevens de markt te stimuleren meer verantwoordelijkheden over te dragen aan de gemeenschap, zodat er een grotere ‘civil society’ met zelforganiserend en probleemoplossend vermogen gevormd wordt. De markt wordt op haar beurt gestimuleerd om verantwoord te ondernemen en sociaal betrokken te zijn.

3.2.2 Ondersteuningsstructuur vrijwilligerswerk in Nederland

Voedselbanken draaien uitsluitend op vrijwilligers. Vrijwilligersorganisaties zoals de voedselbank kunnen echter op een brede ondersteuningsstructuur terugvallen, zoals blijkt uit tabel 1.

Tabel 1: Ondersteuningsstructuur vrijwilligerswerk in Nederland naar niveau (bron: SCP, 2005)

	overheid	ondersteunende organisaties	vrijwilligersorganisaties
lokaal niveau	- gemeenten (ondersteund door koepel VNG).	- vrijwilligerscentrales en vrijwilligersvacaturebanken	- organisaties die werken met vrijwilligers.
provinciaal en/of regionaal niveau	- provincies (ondersteund door IPO).	- provinciale steunfuncties (PRIMO ^{nh} , STAMM, SPECTRUM, Axion, Schakels, Spil, CMO enz.).	- provinciale koepels van organisaties die verbonden zijn aan soorten vrijwilligerswerk of sectoren in het vrijwilligerswerk zoals sportbonden, politieke partijen, Scouting en Rode kruis.
landelijk niveau	- verschillende ministeries (WVS, OCW, BiZa, LNV, Justitie) binnen eigen sectoren met beleid dat zich direct of indirect richt op vrijwilligerswerk. - het Rijk met sectoroverstijgend beleid.	- organisaties die zich hoofdzakelijk richten op vrijwilligerswerk maar niet zijn gebonden aan sectoren of werksoorten (CIVIQ, Forum, VTA-instituten). - organisaties die zich niet hoofdzakelijk richten op vrijwilligerswerk en niet aan sectoren of werksoorten zijn gebonden (NIZW, CBS, SCP, Verwey-Jonker Instituut enz.).	- landelijke koepels van organisaties die verbonden zijn aan soorten vrijwilligerswerk of sectoren in het vrijwilligerswerk zoals sportbonden, politieke partijen, scouting en Rode kruis.

Allereerst op lokaal niveau door gemeenten middels vrijwilligerscentrales en vrijwilligersvacaturebanken. Bijvoorbeeld door het adviseren in het doen van een subsidieaanvraag of trainingen omtrent de inzet van vrijwilligers. De trend is echter verschoven van subsidieverstrekking naar advisering in het veld en algemene promotie van vrijwilligerswerk (SCP, 2005:95,96). In het geval van de voedselbanken krijgen 40% direct subsidie van de gemeente. De hoogte hiervan varieert van 500 euro tot 60.000 euro per jaar (Voedselbanken Nederland ‘Feiten en Cijfers Voedselbanken Nederland’, 2014).

Ook provincies ondersteunen vrijwilligerswerk door middel van een beleidsprogramma, alleen kan dit per provincie erg verschillen. De focus ligt op het

stimuleren van gemeenten tot het voeren van gedegen vrijwilligersbeleid en het subsidiëren van een netwerk aan steunpunten waar lokale en regionale vrijwilligersorganisaties terecht kunnen voor informatie- en organisatieadviezen.

Vervolgens zijn er op landelijk niveau overkoepelende ondersteuningsorganisaties zoals het CIVIQ/NOV welke zich richten specifiek richten op alles wat te maken heeft met vrijwilligerswerk en VTA-instituten (Vorming, Training en Advies) die zich juist richten op advies met betrekking tot de bedrijfsvoering. De overheid, met name de coördinerende rol van het ministerie van VWS, heeft een belangrijk aandeel in de aansporing van vrijwilligerswerk. Zo heeft bijvoorbeeld de Commissie Vrijwilligersbeleid drie jaar lang gemeenten en provincies gestimuleerd om het vrijwilligersbeleid verder te *“ontwikkelen, verbreden, verbeteren, vernieuwen en intensiveren”* (SCP, 2005:97).

3.3 Motivationale factoren

3.3.1 Zelfdeterminatiemodel

Motivatie drijft de mens. Mensen kunnen proactief en betrokken zijn bij het uitvoeren van hun taken, maar ook zich passief gedragen ten opzichte van deze taken en zich hiervan proberen te vervreemden. Dit bepaalt in welke mate mensen functioneren en zich ontwikkelen. Hiermee wordt gekeken naar de mate waarin motivatie kan worden gestimuleerd om zo proactief en betrokken gedrag te ondersteunen en verder te stimuleren. Daarbij is het aanspreken van intrinsieke motivatie van belang, de meest authentieke vorm van motivatie, die het dichtst bij de behoeften en waarden van de persoon staat.

Volgens het zelfdeterminatiemodel van Ryan en Deci (2000), één van de meest toonaangevende theorieën over motivatie, is duurzame motivatie van mensen gebaseerd op drie factoren: competenties, autonomie en verbondenheid. Deze factoren versterken de intrinsieke motivatie.

Wanneer er over competenties gesproken wordt dan hoeft men niet noodzakelijkwijs over de benodigde capaciteiten te bezitten, maar het idee van competent zijn geeft al het gevoel dat men de taak kan en dus wil vervullen. Vervolgens is er een zekere mate van autonomie nodig. Men kan niet altijd zelf of alleen beslissen, maar dient zich wel vrij te voelen om een eigen keuze te maken als men een taak door intrinsieke motivatie wil uitvoeren. Verder versterkt sociale verbondenheid, het idee verbonden te zijn aan een groep met dezelfde interesses en waarden, de intrinsieke motivatie. Sociale steun zoals

complimenten of de spreekwoordelijke schouderklopjes versterken niet alleen het gevoel van verbondenheid, maar tevens het gevoel van competentie.

Aan de andere kant van het spectrum is a-motivatie, oftewel een compleet gebrek aan motivatie om een taak te vervullen of men denkt niet aan de verwachtingen hiervan te kunnen voldoen en zal het hierdoor nalaten. Tussen intrinsieke en a-motivatie ligt excentrieke motivatie.

Ryan en Deci onderscheiden vier varianten van excentrieke motivatie. Voor het onderzoek is van belang te weten dat wanneer men excentriek gemotiveerd is, men óók dan hun gevoel van zelfbeschikking kan vergroten door de ontwikkeling van competenties, autonomie en sociale verbondenheid. Dit kan gaan door het internaliseren dan wel overnemen van algemene waarden naast de eigen waarden, maar beter is het wanneer men algemene waarden integreert in eigen waarden. Men geeft dan een persoonlijke invulling aan de algemene waarden. Theoretisch gezien verschuift men dan meer richting intrinsieke motivatie, hetgeen zorgt voor een betere motivatie dan voorheen en daarmee tevens het algehele welzijn wordt bevorderd.

De onderzoekers stellen dat de ontwikkeling van motivatie uiteraard in eerste instantie gelegen is aan de persoon zelf, maar het kan ook relevant zijn voor managers die willen sturen op motivatie en betrokkenheid van het werk. Dit kan betaald werk betekenen, maar ook vrijwilligerswerk. Het belang van deze bevindingen voor dit onderzoek ligt in het aspect dat motivatie gemanaged kan worden. Juist in een organisatie zoals de voedselbank, waarin het bestaan van de organisatie afhangt van de motivatie en sociale betrokkenheid van alleen maar vrijwilligers.

Intrinsieke en excentrieke motivatie is wat mensen beweegt, maar vooral de constatering van Ryan en Deci dat het mogelijk is om excentrieke motivaties te internaliseren en integreren naar intrinsieke motivaties is een interessant aspect aan het managen van motivaties.

Dit kan van belang zijn wanneer men bijvoorbeeld bij de voedselbank besluit vrijwilligers aan te spreken die niet aan de huidige definitie van vrijwilligerswerk in enge zin voldoen, maar op één van de vier eerder genoemde criteria van vrijwilligerswerk afwijken. Niet elke voedselbank houdt zich aan de oorspronkelijke definitie, waar in hoofdstuk vijf verder op zal worden ingegaan. Daarbij is in de inleiding ingegaan op dat de overheid in

sommige gevallen een tegenprestatie verwacht van mensen in de bijstand of die van hun werkloosheidsuitkering gebruik maken.

3.3.2 Vrijwilligheidsmanagement/vrijwilligersbeleid

Het model van Ryan en Deci is van toepassing op de ontwikkeling van motivatie bij een mens in het algemeen en ziet niet direct op de motivatie van een vrijwilliger. De theorie van Ryan en Deci gaat over de manier waarop iemand gemotiveerd is, ongeacht wat deze persoon doet.

Movisie ziet het belang dat er bij motivaties en de situatie van vrijwilligers aangesloten dient te worden. Toch valt grofweg motivatie voor vrijwilligerswerk in te delen in drie delen; vrijwilligerswerk geeft het gevoel dat het loont, dat het juist is om te doen of dat het juist leuk is om te doen. Men is het meest gemotiveerd wanneer er een overlap is tussen deze drie delen (Movisie, 2011:8-11).

Het managen van vrijwilligers is het managen van motivaties. Dat is de kern van vrijwilligersmanagement, waarop vrijwilligersbeleid kan worden gevoerd. In het proefschrift van Meijs⁵ naar het 'Management van Vrijwilligersorganisaties' uit 1997 komen aandachtspunten voor vrijwilligersbeleid naar voren, ter ondersteuning van de vrijwilliger en om te zorgen dat de vrijwilliger gemotiveerd blijft. Het belangrijkste punt is dat de vrijwilliger serieus genomen dient te worden (Meijs, 1997).

Bij het vormen van vrijwilligersbeleid dient de focus te liggen op de werving en begeleiding van vrijwilligers.

Deze aandachtsgebieden komen grotendeels overeen met wat in het werkveld van vrijwilligersbeleid de vijf B's worden genoemd. Deze punten worden hierna verder besproken. De laatste 'B' van 'beëindigen' komt echter summier naar voren in dit proefschrift van Meijs, maar is wel van belang om de voorgaande B's te evalueren. Zo kan namelijk worden nagegaan waarom iemand weg is gegaan en of dat te maken heeft gehad met een gebrek aan motivatie of te weinig aandacht voor de ontwikkeling van motivatie in het vrijwilligersbeleid. Derhalve wordt het onderzoek primair vormgegeven door de vijf B's.

⁵ inmiddels bijzonder hoogleraar "Vrijwilligerswerk, civil society en ondernemingen" en "Strategic Philanthropy" aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

3.4 De 5xB-methode

Het vrijwilligerswerk is ten opzichte van vroeger behoorlijk veranderd. Maatschappelijke ontwikkelingen hebben de definitie van de vrijwilliger breder gemaakt, maar ook de organisaties zijn meer pluriform. Zo verschillen voedselbanken onderling in omvang, mogelijkheden en professionaliteit per regio.

Onder de 5 B's (binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen) worden diverse instrumenten, methoden en hulpmiddelen geschaard, zodat men tot een integraal overzicht komt van het vrijwilligersbeleid binnen de organisatie. Van het beter leren kennen van de eigen vrijwilligers, tot het aantrekken van nieuwe groepen potentiële vrijwilligers. Dit dient te passen binnen de mogelijkheden en belemmeringen van de eigen organisatie en de omgeving waarmee zij te maken heeft.

De nadruk ligt op het vinden en binden van (oude-, bestaande- en nieuwe) vrijwilligers. Diverse ontwikkelingen van het afgelopen decennium, maar ook de huidige trends, kunnen het vinden van vrijwilligers lastiger maken. Zelfs al kan men gemakkelijk vrijwilligers vinden, dan blijft het een kunst om deze aan de organisatie te binden.

3.4.1 Binnenhalen

Werven van vrijwilligers kan gezien worden als reclame maken voor de organisatie. Een vaak gebruikt concept bij werven is de wervingscirkel van Movisie (zie figuur 5).

Allereerst dient de organisatie het *doel* van de werving te omschrijven. Is dit bijvoorbeeld voor een eenmalig project of op langdurige basis.

Daarbij zoekt men de doelgroep, een type vrijwilliger met bepaalde competenties of een bepaalde achtergrond (criteria en een profielbeschrijving). Men is bij deze stap geneigd niet kieskeurig te zijn, maar dat wordt juist aangeraden om ervoor te zorgen dat men zich richt op de juiste vrijwilliger op de juiste plaats. Dit kan eventuele teleurstelling aan beide kanten voorkomen.

De derde stap is de boodschap. Een eenduidige en concrete boodschap gericht op de doelgroep is belangrijk om wisselende of tegenstrijdige signalen te voorkomen. Bijvoorbeeld omdat men zo breed en zo veel mogelijk groepen tegelijk wil aanspreken. Men dient zich echter te verplaatsen in de betreffende doelgroep en aan te geven wat zij hen te bieden heeft, zoals zinvol werk of verbreding contacten met mensen uit dezelfde doelgroep. Toelichten waarom de organisatie juist naar deze doelgroep zoekt, zorgt ervoor dat de

doelgroep zich in de boodschap herkent en een omschrijving van de missie en visie dat zij zich met de organisatie identificeert.

De vierde stap is het middel en kanaal kiezen, wat ervoor zorgt dat de informatie via de juiste weg bij de doelgroep terechtkomt. Jongeren zijn bijvoorbeeld via sociale media beter te bereiken en ouderen zien eerder een advertentie in een streekblad.

Als laatste wordt bij de vijfde stap in kaart gebracht wie wat doet op welk moment en hoeveel de wervingsactie kost, om te kijken of het haalbaar is.

Figuur 5: Wervingscirkel (bron: Mezzo, 2011)



3.4.2 Begeleiden

Bij de begeleiding wordt gekeken in hoeverre de kwaliteiten en vaardigheden kunnen worden ingezet en verder worden ontwikkeld. Van belang is dat niet alleen vanaf bovenaf (top-down) eenzijdig beslissingen worden opgelegd, maar dat ook ruimte wordt opengelaten voor vrijwilligers om mee te beslissen (inspraak hebben of gehoord worden). Daarnaast is het belangrijk voor de vrijwilliger om zelf invulling te geven (bottom-up) aan zijn ontwikkeling.

De begeleiding kan lopen volgens vier stappen. Bij de beoordeling van de vrijwilliger wordt gekeken wat de specifieke technische en sociale vaardigheden zijn en welke ruimte er is voor groei voor de persoon.

Bij de tweede stap wordt er binnen de organisatie naar een passende vacature voor de persoon gezocht.

Vervolgens wordt iemand ingewerkt en gecoacht op de werkplek en wordt er gekeken of de persoon op de plek functioneert.

Bij de laatste stap wordt gekeken wat de mogelijkheden er zijn om extra taken of uitdagingen in de organisatie voor de vrijwilliger aanwezig zijn.

3.4.3 Belonen

Vrijwilligers zien graag iets terug voor hun inzet, maar dat hoeft niet altijd een financiële tegemoetkoming te zijn. Beloning kan diverse vormen aannemen. Belangrijk is dat door de organisatie hierover wordt nagedacht. Financieel gezien kan het om een onkostenvergoeding gaan, welke is gebonden aan wet- en regelgeving van de Belastingdienst.

Het kan ook gaan om de erkenning van de (veranderende) motieven van vrijwilligers en hoe dit wordt vormgegeven dan wel aandacht krijgt binnen de organisatie. Of er verder activiteiten ten behoeve van de vrijwilligers worden georganiseerd, of er cursussen worden gevolgd en of men in het kader van een maatschappelijke stage studiepunten kan krijgen.

3.4.4 Behouden

Bij behouden gaat het erom hoe de vrijwilligersorganisatie inspeelt op de veranderende motieven. Het motief waarmee de vrijwilliger bij de organisatie binnenkwam, kan na verloop van tijd veranderen. Zo kan dat bijvoorbeeld eerst zijn om mensen te ontmoeten (sociale inclusie), maar dat men zich later toch meer wil richten op het ontwikkelen van competenties.

Van belang is dus om regelmatig bij de vrijwilliger na te gaan of de motieven hetzelfde zijn gebleven en het werk daarbij past. Dit zorgt voor een gevoel van betrokkenheid bij de vrijwilliger waarin actief meegedacht wordt met de vrijwilliger om aan de veranderende omstandigheden te voldoen. Mist de vrijwilliger iets of kan deze ergens anders ingezet worden.

3.4.5 Beëindigen

Vaak wordt dit onderdeel binnen een organisatie verwaarloosd. Vooral bij een vrijwilligersorganisatie kan het van vitaal belang zijn om te weten wat de motieven zijn om te stoppen. Kan hier nog op worden ingespeeld om de vrijwilliger alsnog te behouden? Als er toch afscheid wordt genomen, hoe kan dit dan het beste worden gedaan?

Het contact onderhouden met oud-vrijwilligers kan ervoor zorgen dat zij wellicht beschikbaar zijn voor tijdelijke projecten, of dat zij via hun netwerk nieuwe vrijwilligers

kunnen aandragen. Een effectieve oplossing is om bijvoorbeeld oud-vrijwilligers ook bij evenementen en/of activiteiten uit te nodigen. Zo zie je ze weer eens en houd je toch een vinger aan de pols. Zo kunnen ervaringen van voormalige en huidige vrijwilligers worden uitgewisseld.

Een zogenaamd 'exitgesprek' zal weliswaar geen verandering brengen in de beslissing van de afzwaaiende vrijwilliger, maar het is niet overbodig om eventuele sterktes en zwaktes van de organisatie na te gaan. Indien de vorige stappen goed zijn uitgevoerd (continu op de hoogte zijn van de gedachten van de vrijwilliger), zal dit gesprek niet veel nieuws brengen. Zo wel, dan is dit nog een stok achter de deur om in kaart te brengen waar het in de vorige stappen mis is gegaan. Deze punten kunnen dan meegenomen worden bij de verdere begeleiding van andere (toekomstige) vrijwilligers.

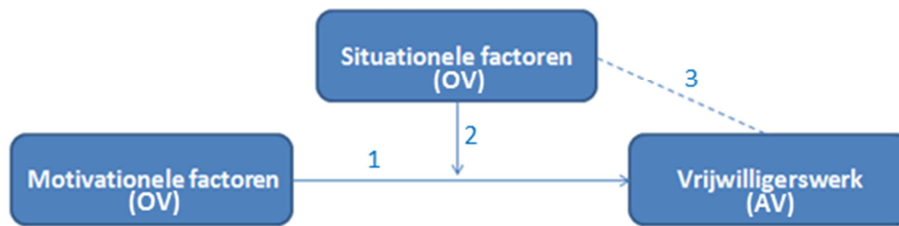
3.5 Conceptueel model

De democratische driehoek van Zijderveld en vooral het onderscheid wat Streeck en Schmitter maken wat betreft de 'civil society' laten zien hoe vrijwillige associatie in de maatschappij tot ontwikkeling komt. Ryan en Deci onderzochten wat een mens motiveert en hoe excentrieke motivatie kan worden omgezet in intrinsieke motivatie. Meijs laat zien op welke manier dat specifiek geldt voor vrijwilligers; vrijwilligerswerk dient te lonen, juist te zijn en niet te vergeten leuk. Vervolgens geven de 5 B's een raamwerk weer waarbinnen vrijwilligerswerk geanalyseerd en bovenal vrijwilligerswerk gevormd kan worden. Zo kan worden gekeken hoe op dit moment met de motivaties van vrijwilligers bij voedselbanken omgegaan wordt en in hoeverre er sprake is van vrijwilligersbeleid.

Nu de theorieën uiteengezet zijn, kan onderstaand conceptueel model vormgegeven worden (zie figuur 6).

Vrijwilligerswerk is de afhankelijke variabele (AV), omdat in dit onderzoek verondersteld wordt dat zowel motivationele als situationele factoren (beiden de onafhankelijke variabelen, OV) invloed hebben op de mate waarin vrijwilligerswerk gedaan wordt. Vrijwilligerswerk kan het beste gemanaged worden als er beleid op wordt gevoerd, hetgeen beschreven zal worden aan de hand van vijf thema's en in het werkveld dus beter bekend staat als de vijf 5's. Dit kan tevens gezien worden als het 'dienstverband' van een vrijwilliger van 'A tot Z'.

Figuur 6: Verondersteld conceptueel model



Allereerst hebben motivaties een directe invloed op het al dan niet doen van vrijwilligerswerk bij de voedselbank (1). De motivatie kan intrinsiek of excentriek zijn, waarbij eerstgenoemde de voorkeur heeft. Dit kan een tweerichtingslijn zijn, want het managen van vrijwilligers is tenslotte het managen van motivaties. Hier is echter voor een eenrichtingslijn gekozen, omdat mensen doorgaans in eerste instantie zelf kiezen om wel of geen vrijwilligerswerk te willen doen en vrijwilligerswerk of -beleid pas later tijdens het 'dienstverband' ondervonden wordt.

Er zijn echter situationele factoren die van invloed kunnen zijn op de mate waarin men vrijwilligerswerk *wil* doen (2). Te denken valt aan specifiek overheidsbeleid zoals (lokaal) armoedebelief en stimulering van vrijwilligerswerk, de mate waarin de markt (lokaal) maatschappelijk verantwoord betrokken is, in hoeverre er sociale cohesie of verbondenheid is in de (lokale) samenleving en de ontwikkeling van een maatschappelijk middenveld. Daarmee hebben deze factoren een modererend effect op motieven en vrijwilligerswerk.

Verder zijn er situationele factoren zoals algemeen overheidsbeleid, de markt en samenleving an sich die de condities van vrijwilligerswerk kunnen scheppen (3). Daarbij valt te denken aan de diverse demografische, maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen. Er is voor een stippellijn gekozen om nadrukkelijk aan te geven dat er een verband bestaat, maar dat het voor dit onderzoek een verband is dat op de achtergrond meespeelt. Deze factoren scheppen tevens voorwaarden aan hoe vrijwilligersbeleid vormgegeven kan worden.

Hoofdstuk 4: Methoden & Technieken

In Nederland zijn voedselbanken relatief een jong fenomeen. Het is een organisatie die nog volop in ontwikkeling is, zeker met de groei die zij sinds de economische crisis doormaakt. Focus van eerder onderzoek zijn vooral de cliënten van de voedselbanken geweest. Zaak is te achterhalen of en in welke mate er vrijwilligersbeleid wordt gevoerd om te bezien hoe aan deze groei kan worden blijven voldaan nu de voedselbanken enkel hun bestaansrecht ontlenen aan de vrijwilligers.

De voedselbanken hebben zich verenigd in de koepelorganisatie Vereniging van Voedselbanken Nederland. Daarmee pogen zij uniform naar buiten toe te treden door hetzelfde gebruik van lay-out voor websites, gebruik van logo's en voldoen aan kwaliteitseisen (vooral op voedselveiligheid). Het blijven echter lokale particuliere initiatieven met ieder hun eigen aanpak. Vrijwilligersbeleid kan dus per voedselbank verschillen, zeker omdat dit niet de primaire taak van de voedselbank is. Er is weliswaar een zichtbare uniformering en professionaliseringsslag gaande, toch kunnen voedselbanken er hun eigen invulling aan geven. Zodoende is voor een meervoudige gevalstudie gekozen.

De informatievergaring bij voedselbanken heeft een inductief en holistisch karakter. De weergave van het materiaal is soms algemeen van aard. Hiervoor is bewust gekozen, vanwege de context die nodig is om de inzet van vrijwilligers beter in perspectief te kunnen plaatsen. Desalniettemin blijft de focus op algemeen vrijwilligersbeleid en vrijwilligersmanagement, hetgeen in het vorige hoofdstuk omschreven staat als de 5 B's.

4.1 Welke voedselbanken zijn gekozen?

Gelet op bovenstaande is gekozen om de wat grotere voedselbanken/distributiecentra te onderzoeken. Deze bestaan over het algemeen langer en daarbij is verondersteld dat zij logischerwijs meer ervaring met de inzet van vrijwilligers hebben. De kans is groot dat gelet op omvang zij beleid voeren met een specifiek toegewezen bestuurslid of coördinator en er dus de noodzaak bestaat om notie te hebben wie er allemaal meehelpen.

Er is vanwege de praktische uitvoerbaarheid gekozen om voedselbanken in Zuid-Holland te onderzoeken. Bij Voedselbank Zoetermeer kreeg de onderzoeker via het eigen netwerk op laagdrempelige wijze toegang tot de organisatie. Deze voedselbank is

formeel weliswaar onderdeel van Voedselbank Haaglanden, maar in de praktijk functioneert Voedselbank Zoetermeer op bestuurlijk niveau autonoom van Den Haag. Daarnaast is gemeente Zoetermeer een middelgrote stad met ongeveer 124.500 inwoners. Daarmee is Zoetermeer na Rotterdam en Den Haag de derde grote stad van Zuid-Holland. Deze twee steden zijn tevens bij het onderzoek betrokken.

De verwevenheid van Voedselbank Zoetermeer met Voedselbank Haaglanden maakt de stap om Den Haag bij het onderzoeken te betrekken niet alleen logisch, maar in de praktische uitvoering ook een stuk gemakkelijker. De belangrijkste reden is echter dat er vrij recent een bestuurslid is aangesteld die zich speciaal op personeelszaken toelegt. Daarnaast speelt hier de omvang van de stad ook een prominentere rol. Niet alleen is Den Haag het politieke centrum van Nederland, maar Voedselbank Haaglanden fungeert tevens als distributiecentrum voor voedselbanken in de omgeving, waaronder in beperkte mate dus voor Zoetermeer.

Uit eerdere gesprekken met de coördinator van Zoetermeer en het bestuurslid van Haaglanden is gebleken dat de voedselbank in Leiden een interessante casus kon zijn. Leiden is de vierde stad van Zuid-Holland en daarom is ook deze stad bij het onderzoek betrokken. Voedselbank Leiden lijkt op Voedselbank Zoetermeer, zowel qua omvang van het aantal inwoners als het aantal cliënten dat hier geholpen wordt. Zo kan een goede vergelijking gemaakt worden tussen deze twee voedselbanken, maar ook met de twee distributiecentra.

Als laatste genoemd, maar zeker niet minder belangrijk is Voedselbank Rotterdam. Hier speelt wederom de omvang van de stad een rol in de overweging om deze stad bij het onderzoek te betrekken, maar ook vanwege haar rol als distributiecentrum. De meest belangrijke reden is echter dat het in Rotterdam allemaal begonnen is. Hier is de eerste voedselbank door Sjaak en Clara Sies opgericht. Bovendien blijft deze voedselbank ten opzichte van andere voedselbanken een speciale positie behouden. Hier is bijvoorbeeld voor het eerst met een vrijwilligersraad geëxperimenteerd en zijn sommige vrijwilligers tevens cliënten, wat de nodige aandacht vereist en van prominent belang voor het onderzoek is.

Verder is een interview met de landelijke organisatie Vereniging Voedselbanken Nederland gehouden. Deze overkoepelende organisatie fungeert als algemeen

aanspreekpunt en zet zich landelijk in voor meer uniformiteit van de voedselbanken. Zo ook op het gebied van vrijwilligersbeleid.

Voedselbank Amsterdam kon helaas niet meewerken aan dit onderzoek, vanwege de drukke en roerige periode waarmee zij te maken heeft. Desondanks hoeft dit geen problemen op te leveren voor de generaliseerbaarheid van het onderzoek. Den Haag en Rotterdam zijn tenslotte vergelijkbare steden met een vergelijkbare omvang van het aantal klanten dat geholpen wordt en het aantal vrijwilligers dat er werkzaam is.

4.2 Welke personen zijn geïnterviewd?

Een diepte-interview met een bestuurslid of een vrijwilligersmanager is bij uitstek een goed middel om te achterhalen hoe er per voedselbank met vrijwilligers omgegaan wordt. Gezien het ontbreken van publiekelijk toegankelijke informatie omtrent vrijwilligersbeleid bij voedselbanken is dit een vereiste, wil het onderzoek haalbaar zijn. Een lijst met geïnterviewde vrijwilligers is in de bijlage opgenomen.

Daarbij is de wens van deze langer bestaande voedselbanken om de pioniersorganisatie te transformeren tot een professionele organisatie. Daar zit men op het moment van onderzoek middenin. Men heeft dus tevens te maken met veranderkundige vraagstukken. In een gesprek met een bestuurslid of coördinator kan zodoende de ontwikkelingen van de inzet van vrijwilligers afgezet worden tegen deze veranderingen.

Het gaat er bij dit onderzoek niet alleen om vrijwilligers te spreken die formeel verantwoordelijk zijn, maar juist ook de personen te spreken die zich verantwoordelijk voelen voor de inzet van vrijwilligers. Derhalve is gekozen voor participatieve observatie. Bij Voedselbank Zoetermeer en Voedselbank Leiden is geparticipeerd, waarbij ondertussen met verscheidene vrijwilligers op laagdrempelige wijze is gesproken over hoe zij ervaren dat er met hen wordt omgegaan en of zij hier tevreden over zijn. Op deze manier is de sfeer binnen de vrijwilligersorganisatie geproefd en kon de informatie van bestuursleden of coördinatoren beter op waarde worden geschat. Het beleid van bestuursleden of coördinatoren kan per slot van rekening in de praktijk anders door de vrijwilligers ervaren worden.

4.3 Hoe is dit gedaan?

Eerst wordt er een schets van overheidsbeleid gegeven. In de inleiding en het theoretisch kader is uiteengezet welke rol de overheid op armoedebeleid en vrijwilligerswerk heeft. Dit wordt gedaan aan de hand van beleidsdocumenten en maatregelen van ondersteuning op het niveau van het Rijk, de provincie en de gemeenten. Een beknopte inhoudsanalyse hiervan is afdoende om de context te schetsen van de manier waarop de overheid invloed heeft op de aansturing van vrijwilligers bij voedselbanken.

Vervolgens is bij Voedselbank Zoetermeer met de coördinator meegelopen. Hiervan is een verslag onder de noemer participerende observatie opgenomen. Hetzelfde geldt voor Voedselbank Leiden. Tijdens deze dagen is er ook met andere vrijwilligers in een informele setting gesproken zonder dat zij per definitie wisten dat er onderzoek (het houden van een interview dan wel informatief gesprek) werd gedaan.

Daarna komt de kern van het onderzoek aan bod, zijnde de invulling van vrijwilligersmanagement en vrijwilligersbeleid bij voedselbanken. Dit wordt gedaan aan de hand van de 5 B-methode: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen. Deze methode kan gezien worden als een vijftal thema's waarbinnen het arbeidsproces van de vrijwilliger wordt doorlopen. Deze B's worden met een verantwoordelijk bestuurslid of coördinator omtrent vrijwilligersbeleid besproken, zodat achterhaald kan worden hoe het huidige beleid of hun gedachten over de inzet van vrijwilligers binnen deze vijf thema's valt. In samenhang met het huidige beleid wordt er eveneens gekeken naar het beoogde beleid. Sommige voedselbanken maken namelijk sneller een professionaliseringsslag door dan andere voedselbanken in het formaliseren van vrijwilligersbeleid.

Tot op zekere hoogte kan er gesproken worden van een semi-gestructureerd interview. De vijf thema's zijn bekend en hebben als leidraad gediend, maar waarover gesproken kon worden was nog onbekend terrein vanwege het ontbreken van beschikbare informatie op voorhand van de gesprekken. Derhalve is het gesprek open van aard gevoerd, waarin vooral de geïnterviewde zijn verhaal heeft verteld. Gedurende het gesprek is hierin gestuurd. Wel is de geïnterviewde vooraf over deze vijf thema's geïnformeerd, maar het is aan de onderzoeker geweest om hier een structuur in te houden bij het verwerken van de gesprekken dan wel het verhaal van de geïnterviewde hierbinnen aan te passen.

Overigens is er wel vooronderzoek verricht ter voorbereiding op de interviews. Voorafgaand aan het interview is er op de websites van de overkoepelende en de lokale voedselbanken gezocht naar aanknopingspunten of andere prangende vragen. Zo is er bijvoorbeeld in het geval van Rotterdam een vrijwilligersraad, de eerste die bij voedselbanken is ingesteld. Dit is een belangrijk onderdeel van de tweede 'B', het 'begeleiden'. Daarnaast zijn interviews in kranten en week- en dagbladen vergaard en de boeken 'Genadebrood' van Peter Verschuren en '10 jaar Voedselbank' van Niels de Jong ter voorbereiding gelezen. Verder zijn documentaires van de publieke omroep EO en van regionale omroepen over voedselbanken bekeken. Zodoende kon er per voedselbank toch in enige vorm het interview voorbereid en gestructureerd worden.

Daarom kan er gesproken worden van een zogenaamde 'light'-versie van een semi-gestructureerd interview. De structuur was afhankelijk van wat er per voedselbank op voorhand gevonden kon worden, maar de vijf B's gaven al wel een algemeen kader weer. Er lag hierdoor overigens wel een beroep op het improvisatietalent van de interviewer, waardoor goed gekeken werd naar hoe de daarmee gepaarde valkuilen vermeden konden worden (Verhoeven, 2008). In de volgende paragraaf worden de vragen aan de hand van de vijf B's weergegeven.

4.4 Welke algemene en toegespitste vragen kunnen gesteld worden?

De diepte diende vooral tijdens het gesprek opgezocht te worden, maar er zijn op voorhand wel al een aantal vragen geformuleerd om het ijs te breken, het gesprek aan de gang te houden of om per thema enige doorvraagmogelijkheden te hebben.

De algemene vragen die aan de orde komen zijn:

- In hoeverre is er behoefte aan vrijwilligers?
- Wat is de demografie van vrijwilligers?
- Zitten er mensen tussen die zelf cliënt bij de voedselbank zijn of zijn geweest?
- Waar ligt binnen de voedselbank de focus met de 5 B's in het achterhoofd?
- In hoeverre wordt er samengewerkt met andere voedselbanken (zowel in vorm van kennis als met vrijwilligers)

Daarnaast komen de 5 B's aan bod met elk hun eigen deelvragen, zoals hierna uiteengezet.

Binnenhalen

- Wordt er (pro)actief of reactief wervingsbeleid gevoerd?
- Op welke manier worden nieuwe vrijwilligers geworven?
- Wordt er gebruik gemaakt van de wervingscirkel van Movisie?

Begeleiden

- Op welke manier worden nieuwe vrijwilligers ingewerkt?
- Hebben nieuwe vrijwilligers een vast aanspreekpunt binnen de organisatie?
- In hoeverre hebben vrijwilligers inspraak?

Belonen

- Wat wordt er gedaan om saamhorigheid te kweken dan wel de sociale verbondenheid binnen de organisatie te behouden?
- Worden er bepaalde activiteiten georganiseerd of stilgestaan bij persoonlijke gebeurtenissen van de vrijwilliger, zoals verjaardagen?
- Wordt er aan competentie-ontwikkeling gedaan?

Behouden

- Worden er functioneringsgesprekken of persoonlijke gesprekken gehouden waarin de motieven en competenties, wensen en verwachtingen kenbaar kunnen worden gemaakt?
- Welke stappen worden ondernomen om beëindiging te voorkomen?
- Hoe wordt omgegaan met interne conflicten tussen vrijwilligers onderling dan wel met het bestuur?

Beëindigen

- Hoe wordt er afscheid genomen van vrijwilligers?
- Wordt er een beroep op oud-vrijwilligers gedaan?
- Wordt er een bestand van oud-vrijwilligers bijgehouden?

Nu de algemene vragen aan de hand van de vijf B' geformuleerd zijn, wordt in het volgende hoofdstuk de empirische analyse besproken.

Hoofdstuk 5: Empirische analyse

In dit hoofdstuk worden de theorie en de methoden en technieken gebruikt om tot een gestructureerde analyse van de empirische gegevens te komen. Eerst zal globaal het perspectief van de overheid op armoedebeleid en vrijwilligerswerk aan bod komen. Vervolgens vindt een schets plaats van de Voedselbank Zoetermeer en Voedselbank Leiden om een impressie te krijgen van hoe de onderzochte voedselbanken functioneren. Afsluitend is met de 5 B's een analyse op het vrijwilligersbeleid binnen de voedselbanken uitgevoerd.

5.1 De overheid

Bij de aanleiding van dit onderzoek is geconstateerd dat er diverse (f)actoren aanwezig zijn die van invloed zijn op de bereidheid van vrijwilligerswerk, zoals een verzorgingsstaat die onder druk staat en lijkt te transformeren naar een participatiesamenleving. Kabinetten die steeds meer aansturen op de zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van vrijwilligers. Daarbij worden meer overheidstaken overgelaten aan het maatschappelijk middenveld, waar de voedselbank toebehoort. Het belang van stimulerend overheidsbeleid enerzijds, maar ook de valkuilen op het gebied van armoedebeleid en vrijwillige inzet anderzijds, zoals te zien is geweest in het Verenigd Koninkrijk. Het ingrijpen van de overheid heeft dan niet alleen invloed op de samenleving, maar daarbij ook invloed op de manier waarop de markt besluit om maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

Men is het er doorgaans over eens dat vrijwilligerswerk bijdraagt aan de sociale verbondenheid in de samenleving, maar over de uitvoering en binnen welke kaders dit dient te gebeuren verschillen de gedachten. Daarbij zijn er maatschappelijke ontwikkelingen die ervoor zorgen dat er een verschuiving plaatsvindt van een traditionele naar een moderne vrijwilliger met als resultaat nieuwe vormen van vrijwilligerswerk waar rekening mee gehouden dient te worden; voor de overheid om beleid te voeren en voor vrijwilligersorganisaties zoals de voedselbank om vrijwilligers te werven en te binden aan de organisatie. Als de vrijwilliger verandert dan dienen vrijwilligersorganisaties tenslotte mee te veranderen (Meijs, Bridges Karr, Van Baren & Huisman, 2011:6-9). Aangezien de voedselbank bestaat uit uitsluitend vrijwilligers, verdienen deze maatschappelijke ontwikkelingen nadere aandacht, alvorens specifiek wordt gekeken naar het vrijwilligersbeleid bij de voedselbanken.

5.1.1 Rijk

In het regeerakkoord 'Bruggen slaan' d.d. 29 oktober 2012 van de coalitie VVD en PvdA beoogt het kabinet een intensivering van het armoedebeleid. Het kabinet wil armoede bestrijden door vanaf 2015 structureel 100 miljoen euro per jaar vrij te maken. Dit wordt vooral besteed aan mogelijkheden om de bijzondere bijstand te verruimen en mogelijkheden voor aanvullende verzekeringen of voorzieningen uit te breiden. Hierbij wil zij bijzondere aandacht schenken aan gepensioneerden met een klein pensioen en werkenden met een laag inkomen om een armoedeval te bestrijden (Rutte & Samson, 2012:5,6,68). De Rijksoverheid stelt verder dat de ondersteuning van vrijwilligerswerk primair een taak is van gemeenten. De positie van gemeente zal hierna worden besproken.

Er wordt in het regeerakkoord niet gesproken over de invulling van vrijwilligerswerk. Uiteraard wordt door het kabinet hier wel in enige mate beleid op gevoerd. Dit in het belang van de ontwikkeling van het maatschappelijk middenveld. Zo is in een kamerbrief van staatssecretaris van Rijn (VWS) en minister Plasterk (BZK) de Tweede Kamer geïnformeerd over het tegengaan van knellende regels omtrent burgerinitiatieven en vrijwilligerswerk in de praktijk. Het kabinet wil burgerinitiatieven en vrijwilligerswerk meer de ruimte geven door bureaucratische procedures te vereenvoudigen. Zij wil dat in samenwerking met de samenleving doen. In het kader van 'Maatwerk aanpak Vrijwillige inzet' en 'Goed Geregeld' zijn al een aantal knelpunten van wet- en regelgeving in kaart gebracht.

Halverwege 2014 kondigde minister Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) in zijn kamerbrief aan dat er ruimere regels zullen worden gehanteerd bij vrijwilligerswerk uitgevoerd door mensen met een WW-uitkering, zolang dit niet tot verdringing van betaald werk leidt en de kans op betaald werk daardoor niet wordt verkleind. Minister Asscher onderkent het belang van vrijwilligerswerk dat ervoor zorgt dat WW-gerechtigden actief blijven in de samenleving en hierdoor een netwerk kunnen opbouwen (Rijksoverheid, 10 juli 2014).

Enkele in het oog springende knelpunten komen ook bij de voedselbanken naar voren. Ondanks het standpunt van de landelijke organisatie Vereniging Voedselbanken Nederland en de meeste lokale voedselbanken om geen vrijwilligers in dienst te nemen die een bijstands- of WW-uitkering hebben, is dit positief nieuws voor Voedselbank Rotterdam. Zij is tenslotte de enige voedselbank die bewust de keuze heeft gemaakt om ook vrijwilligers

aan te nemen die zelf in de bijstand zitten of een WW-uitkering mogen ontvangen. Dit verruimt de mogelijkheden voor Voedselbank Rotterdam om meer vrijwilligers te werven, maar ook om bestaande vrijwilligers aan zich te binden. Voor alle voedselbanken geldt dat bestuurlijke functies lastig te vervullen zijn. Dit komt mede door de wet- en regelgeving omtrent aansprakelijkheid van bestuurders, waarvoor soms dure verzekeringen nodig zijn. Het zou dan prettig zijn als iemand met een uitkering een bestuurlijke functie bij de voedselbank wil vervullen, al dan niet met een gratis Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG).

Verder zijn de kosten en de aanvraagprocedure voor een Verklaring Omtrent het Gedrag een heikel punt. Halverwege 2013 bleek de pilot 'Gratis VOG voor vrijwilligers' aantoonbaar bij te dragen aan een veiliger klimaat binnen vrijwilligerswerk, waardoor staatssecretarissen Teeven (VenJ) en van Rijn (VWS) besloten deze maatregel vanaf 2014 structureel in te voeren. Dit is sinds 1 januari 2015 gelimiteerd tot 100.000 gratis VOG-verzoeken per jaar. Daarnaast heeft de huidige staatssecretaris Dijkhoff van het ministerie van Veiligheid en Justitie de kosten voor de aanvraag van een reguliere VOG per 1 maart 2016 met 38% verhoogd, om onder andere de kosten te dekken van de gratis VOG's (Rijksoverheid, 13 juli 2016; Volkskrant, 22 februari 2016).

Dat zal voor vrijwilligers(organisaties) een belangrijk punt van overweging zijn. Enerzijds voor vrijwilligers om vrijwilligerswerk te (blijven) doen en anderzijds voor vrijwilligersorganisaties om de totale kosten van de aanvragen die zij voor vrijwilligers vergoeden te kunnen dragen. Derhalve pleiten vrijwilligersorganisaties, waaronder de branchevereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk, dat een gratis VOG voor alle vrijwilligers dient te gelden (NOV, 22 februari 2016). Een kostbare onderneming waarvoor het kabinet geen ruimte heeft in de begroting, aangezien nu 5.5 miljoen vrijwilligers actief zijn in Nederland. Vooral voor bestuursfuncties van voedselbanken zou dit een uitkomst zijn om te zorgen voor goed bestuur, zodat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd blijft.

Tenslotte heeft de opmerking van premier Rutte dat er in Nederland geen armoede zou zijn voor veel ophef gezorgd. Niet alleen in de samenleving, maar deze opmerking komt ook naar voren bij de interviews. Dit heeft voor de nodige frustratie bij bestuursleden en coördinatoren van de voedselbanken gezorgd. Zo wordt het 'onbestaanbaar' genoemd en zou premier Rutte zelfs een dag mee moeten lopen met een coördinator om te zien dat er

wel degelijk armoede in Nederland bestaat. Het landelijk bestuurslid vindt vooral de erkenning van de voedselbanken belangrijk, hetgeen momenteel ontbreekt. Daarmee wordt het uitoefenen van invloed op beleid van het Rijk door de voedselbank op landelijk niveau lastig. Het landelijk bestuurslid verwacht overigens dat de communicatie tussen hen en de overheid zal veranderen ingeval er een ander kabinet zal komen, refererend aan een kabinet dat zich meer 'links van het politieke spectrum' bevindt.

5.1.2 Provincies

De ondersteuning van voedselbanken wordt primair door gemeenten gedaan, maar toch zijn er ondersteuningsmaatregelen vanuit de provincie waarneembaar.

Zo ondersteunt de Limburgse provincie met subsidiegeld 33 ideële organisaties, waaronder Voedselbank Limburg-Zuid. Deze voedselbank kwam echter in opspraak vanwege de schending van de 'governance-code' (code voor behoorlijk bestuur), welke onderdeel uitmaakt van de subsidiebeschikking. De oprichters kregen het verwijt 'dubbele petten te dragen', waardoor de jaarlijkse subsidie van 101.500 euro op de tocht kwam te staan. De oprichters moesten daarop terugtreden (1Limburg, 26 februari 2016).

In Brabant heeft de provincie in 2014 een eenmalige subsidie van 57.000 euro aan het distributiecentrum in Tilburg gegeven om hen uit financiële nood te helpen. De voorzitter van Voedselbank Tilburg hoopte dat de provincie de noodzaak van regio-overschrijdend armoedebeleid zou inzien en hen op structurele basis zou ondersteunen. De situatie is weliswaar niet meer acuut zoals toen, maar men blijft kwetsbaar voor tegenvallers als een kapotte vrachtwagen of koelcel. Helaas is het bij een eenmalige subsidie gebleven (Brabants Dagblad, 4 juli 2016).

In het vierhavengebied van Rotterdam ligt de zogenaamde 'voedseltuin'. De tuin levert verse producten voor de cliënten van de voedselbank. Deze tuin wordt door vrijwilligers beheerd en onderhouden, waaronder vrijwilligers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De voedseltuin wordt echter een voedselpark. Provincie Zuid-Holland verleent subsidie om deze transformatie te ondersteunen. Het project draagt bij aan het doel van de provincie om het aantal vrijwilligers en het aantal bezoekers van het groen in de stad te vergroten, zoals omschreven in het 'Uitvoeringsprogramma Groen 2015' (Voedseltuin, 21 juli 2016; VoedselbankTV, 6 april 2016).

5.1.3 Gemeenten

In 2010 is in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een zogenaamde 'Quickscan Voedselbanken' uitgevoerd, waaraan ongeveer de helft van de 441 gemeenten heeft meegedaan. Enkele resultaten zijn dat in 2008 nog 48 procent van de onderzochte gemeenten een voedselbank had. In 2010 was dat 66 procent. Daarnaast waren er in 2010 voedselbanken in alle gemeenten met meer dan 50.000 inwoners, terwijl dat in 2008 nog bij gemeenten met meer dan 100.000 inwoners lag. Het belangrijkste vinden voedselbanken erkenning en continuïteit, reden waarom zij eerder een structurele subsidie aan gemeenten vragen. Voedselbanken en gemeenten schijnen ook vaker naar elkaar te verwijzen, wat een positieve ontwikkeling is (Binnenlands Bestuur, 24 september 2010). Helaas zijn er geen recentere cijfers bekend om een actuele vergelijking te maken, maar het laat zich raden dat met de groei van de voedselbanken de vraag bij gemeenten en samenwerking met gemeenten groter is geworden.

Tot die conclusie is voormalig gemeenteraadslid SP en wethouder van Groningen Peter Verschuren in zijn boek 'Genadebrood, de onstuitbare opmars van de voedselbank' eveneens gekomen, hoewel gemeenten aan de andere kant vanwege de economische crisis een stuk terughoudender zijn geworden (Verschuren, 2015:93-96). Ondersteuning door gemeenten kan erg verschillen. Zo word bij de ene gemeente incidenteel bijgesprongen en bij de andere gemeente op structurele basis. Soms vindt dit buiten de begroting plaats, soms gaat dit ten kosten van andere potjes op het gebied van armoedebelid of sociale zaken. De samenwerking kan tevens inhouden dat de gemeente afspraken met voedselbanken maakt over de aanvullende voorwaarden die aan de cliënten van de voedselbank gesteld worden, zoals het participeren in een budgetcursus. Dit geeft echter te denken over het onafhankelijk functioneren van deze voedselbanken als particulier initiatief en of zij in dat soort gevallen niet een verlengstuk van gemeentelijk beleid worden.

5.2 Participerende observatie: Voedselbank Zoetermeer

Sinds de oprichting van de Voedselbank Zoetermeer in 2005 is Ruud Mons er vrijwilliger. Mons heeft tot zijn vijftigste bij de marine gezeten. Dat was het moment dat hij met vervroegd pensioen ging. Toch wilde hij bezig en betrokken blijven. Op dat moment waren er bij de voedselbank drie uitdeelpunten. Mede door zijn inspanningen is dat inmiddels uitgegroeid naar zes uitdeelpunten.

Momenteel zet Mons zich elke donderdag in voor de voedselbank. Vanwege zijn coördinerende functie is hij ook op andere dagen met de voedselbank bezig. Het gaat vaak om bederfelijke of kort houdbare etenswaren dat vraagt om snel handelen of behulpzame organisaties die graag snel een reactie willen horen. De coördinator typeert zijn werkzaamheden bij de voedselbank vrij vertaald als volgt: *‘Alsof je een bedrijf runt, zo voelt het ook, want als centraal aanspreekpunt in Zoetermeer ben je zowel intern als extern de boel aan het regelen en aansturen. Zelf achter van alles aangaan of zorgen dat anderen dit of dat oppakken of op zich willen nemen en erop toezien of dit ook goed gebeurt’.*

Sinds kort vindt de intake bij Voedselbank Haaglanden plaats. De inmiddels 70-jarige verantwoordelijke voor intake in Zoetermeer is namelijk definitief met pensioen gegaan. Elke week worden 48 voedselpakketten voor de Ichtuskerk (één van de zes uitdeelpunten) klaargezet. Vorig jaar waren dit in totaal 304 pakketten, nu ongeveer 265 stuks. ‘Geen hulp zonder hulp’, aldus de coördinator, waarmee hij stelt dat klanten alleen hulp vanuit de voedselbank krijgen wanneer zij in een hulpverleningstraject zitten.

Negen gezinnen krijgen twee kratten, omdat zij vijf of meer kinderen in het huishouden hebben. Bij aanvang meldt de cliënt zich bij de vrijwilliger met de presentielijst en krijgt vervolgens een krat toegewezen. Enige speelruimte in de eigen kratkeuze is hier wel, maar dat is dan gelimiteerd tot twee kratten en afhankelijk van de vrijwilliger en situatie. Veel moet dat niet uitmaken. Er wordt tenslotte gestreefd naar identieke kratten, maar afhankelijk van de beschikbaarheid met bepaalde producten kunnen er accentverschillen zijn. De één heeft voorverpakt en gesneden brood, de ander niet. De één heeft toetjes, de ander heeft ijs. Voedsel ruilen mag eigenlijk niet, tenzij men een buurman/buurvrouw heeft die bereid is te ruilen. In principe wordt het teruggegeven aan de vrijwilliger die het bij een andere krat legt, om (uitgebreide) koehandel te voorkomen.

Het is geheel de eigen verantwoordelijkheid van cliënten om de kratten op te halen. Mocht men een keer niet in de gelegenheid zijn een voedselpakket af te halen, dan dient men zich op voorhand met reden af te melden. Desondanks worden ze door de coördinator persoonlijk nog gebeld als het erop lijkt dat men het ‘vergeten’ is of als de krat of kratten niet worden afgehaald.

Opvallend was echter dat woensdag 13 mei 2015 in eerste instantie relatief veel mensen niet op kwamen dagen, ondanks dat de vorige keer uitdrukkelijk gemeld was dat de uitdeeldag op woensdag was in verband met Hemelvaart diezelfde week op donderdag. Er zat zelfs een briefje bij de kratten. Desondanks was menig een overtuigd dat het gewoon donderdag was. Op het laatste moment werden toch zeven van de resterende tien kratten opgehaald. De overige drie werden verdeeld over de laatste bezoekers. Normaal gesproken vindt er geen herverdeling plaats. Dit om te voorkomen dat cliënten expres op het laatste moment hun krat afhalen. Al met al was men een half uur langer bezig dan gebruikelijk. Bij hoge uitzondering bracht de coördinator zelfs met zijn eigen auto een krat bij iemand langs.

Bij het uitdelen dient de vrijwilliger trouwens wel goed op te letten dat men niet “leent” van iemand anders. Dat wil zeggen dat een cliënt zich geen producten uit andermans krat toe-eigent. Enige subtiliteit is hierin geboden om een gevoel van wantrouwen te voorkomen, zodat daarmee het broze zelfrespect van cliënten niet verder wordt geschaad. Men (ver)oordeelt namelijk bij de voedselbank niet waarom of waardoor zij komen, maar dat zij dankzij het pakket snel weer op eigen benen kunnen staan.

Op de vraag of oud-clieënten zelf vrijwilliger worden nadat zij uit de problemen zijn, is het antwoord een duidelijke ‘nee’. Je hoeft en moet niks van oud-clieënten terug verwachten. Volgens de coördinator heeft er maar één keer iemand zich als vrijwilliger aangemeld nadat hij klant was geweest. Aan de ene kant is dit jammer, maar aan de andere kant zijn oud-clieënten soms nog verre van uit de problemen (schulden of psychische problemen). Of ze hebben juist wel een baan gevonden. In dat laatste opzicht is het wel weer goed wanneer niks meer van oud-clieënten vernomen wordt.

Wat opvalt aan de cliënten is dat zij meer divers zijn in leeftijd en afkomst dan de vrijwilligers. De vrijwilligers zijn vooral gepensioneerden.

5.2.1 Vrijwilligers

Het woord ‘willen’ (achterliggende motieven van vrijwilligers) maakt dat het soms lastig is, aldus de coördinator. Je werkt tenslotte met mensen die hun vrije tijd willen inzetten voor een zeker doel en dat doel moet niet allemaal verplichtingen oproepen zoals in een werkomgeving. Dat is fijn, maar dat maakt het aansturen lastig omdat je vrijwilligers niet kan aanspreken zoals dit in een bedrijf wel kan. Dat moet omzichtiger en is kwetsbaarder. Hier

komen meteen ook wat frustratiepunten naar boven naar boven, zoals het gebrek aan initiatief, logisch meedenken, zaken in breder perspectief zien en flexibiliteit.

Zo vraagt de coördinator bijvoorbeeld aan twee keuvelende dames of ze ruimte willen maken in de koelkasten, omdat hij later die middag een onverwachte lading voedsel krijgt dat direct opgeborgen dient te worden. De dames maken slecht één koelkast schoon. Wanneer hij vraagt waarom zij de tweede koelkast niet hebben gedaan, wordt aangegeven dat zij niet wisten dat hij beide koelkasten bedoelde. Op zijn vraag of het niet logisch zou zijn geweest dat hij beide koelkasten bedoelde, waren zij het toch wel met hem eens.

Een ander voorbeeld was het ophalen van de overgebleven Moederdagplantjes van de supermarkt Plus. Op dinsdag kreeg de coördinator het bericht of de voedselbank in de overgebleven partij geïnteresseerd was. Deze moest wel zelf met een vrachtwagen opgehaald worden. De 'dienstdoende' chauffeur van die week werd gevraagd deze plantjes dezelfde avond op te halen, zodat dit gelijk afgehandeld was en de plantjes meteen koel in de loods konden staan en de volgende dag alvast klaargezet konden worden. Het plan wijzigde echter, want de chauffeur moest of wilde die avond wat anders doen en zei dat het een beter idee was om dit woensdagochtend op weg naar Den Haag te doen. Dit is waar de basispakketten voor de eerste drie uitdeelpunten die ochtend worden ingeladen. Dit meldde hij echter nogal laat. Wel op tijd om bij de Plus af te melden, maar te laat om alsnog de plantjes (door eventueel iemand anders) op te halen.

Het (logistieke) probleem dat ontstond, kwam doordat de chauffeur niet goed had nagedacht over wanneer hij het die ochtend wilde ophalen, want 'dat zag ie dan wel'. Na doorvragen wilde hij dat doen nadat de lege kratten in de Loods in Rokkeveen (wijk in het zuiden van Zoetermeer) waren ingeladen en dan naar de Plus in Benthuizen (dorp ten noorden van Zoetermeer), vervolgens naar Den Haag voor de basispakketten om deze gedurende de ochtend uit te delen en dan naar de loods om de resterende plantjes voor de andere drie uitdeelpunten af te zetten. Het zou die woensdag ruim 25 graden met volle zon worden. De plantjes zouden zich ruim twee uur in een schommelende vrachtwagen met zeildoek begeven. Kortgezegd, tegen het einde van de ochtend zou er geen plantje meer uitgedeeld hoeven te worden. Wederom, daar werd niet bij stilgestaan.

Daarnaast is het woord 'kunnen' (als competentie) belangrijk. Zo ziet de coördinator aan de hand van hoe sommige vrijwilligers werkzaamheden oppakken of uitvoeren wat zij in het verleden gedaan hebben. Dus ook wat je van ze kan vragen.

De coördinator heeft gedurende de afgelopen tien jaar steeds meer taken naar zich toegetrokken, daar waarvan hij dacht dat het nodig was of daar van waaruit hij dacht dat men dit liet liggen. Afgelopen jaar is hij dit echter geleidelijk aan het afbouwen, omdat het simpelweg te veel wordt voor één persoon. Zo delegeert hij bepaalde taken al aan een paar andere vrijwilligers en is hij aan het kijken in welke mate dit nog verder mogelijk is.

5.2.2 Vrijwilligersbeleid

Over 2014 is er voor het eerst een jaarverslag gemaakt over het proces binnen de voedselbank in Zoetermeer en de verschillende uitdeelpunten. Het voornaamste doel was transparantie naar buiten toe om ondernemers en inwoners van Zoetermeer te laten zien wat er is gedaan. Van vrijwilligersbeleid is echter geen sprake.

Een uitzonderlijk geval is een bepaald uitdeelpunt waar men streng gereformeerd is. Op de vraag van de coördinator of ze daar een uitdeelpunt van de voedselbank wilde worden, gingen zij alleen akkoord wanneer alles op hun uitdeelpunt met hun 'eigen' mensen geregeld mocht worden. Een interessant punt daarbij was de eventuele vrijblijvendheid van een vrouw om vrijwilliger te zijn. Helpt zij mee uit eigen beweging of ziet zij dit als sociale verplichting. Dit ligt erg gevoelig binnen zo'n geloofsgroep, want je kan niet op de man af vragen waarom zij zich inzet. Men krijgt dan waarschijnlijk toch een sociaal gewenst antwoord. Dus zou je het vanuit haar gedrag moeten afleiden. Dat blijft moeilijk, want 'zij zijn geneigd alles binnen hun clubje te houden'.

Er is geen voorgeschreven of actief wervingsbeleid, maar dat vindt men ook niet nodig in Zoetermeer. Voedselbank Zoetermeer heeft namelijk een overschot aan vrijwilligers en daarmee eerder een luxeprobleem. Enerzijds hebben sommige vrijwilligers al te kennen gegeven liever elke week te helpen, maar door het grote aantal is elke vrijwilliger iedere vijfde week aan de beurt. Anderzijds zijn er mensen die zich liever tijdelijk en/of vrijblijvend nuttig willen maken. Hier wordt momenteel niet op ingespeeld, vanwege de beperkte kennis en capaciteit om dit vorm te kunnen geven.

De coördinator verzoekt derhalve journalisten van lokale bladen niks te vermelden over de mogelijkheid om vrijwilliger bij de voedselbank te worden. Die staan hier in eerste instantie raar van op te kijken, maar dit is vooral om te zorgen dat hij geen 'nee hoeft te verkopen' en zo onnodig enthousiaste potentiële vrijwilligers teleurstelt.

Momenteel zit de coördinator in een luxe uitgangspositie, maar hij ziet in dat dit in de toekomst door overheidsmaatregelen zoals de afschaffing van de VUT en de verhoging van de pensioenleeftijd kan veranderen. Hoe zorg je dan voor voldoende ouderen die fit genoeg zijn om fysiek werk te verrichten gedurende een langere periode? Mocht zich te zijner tijd een tekort gaan voordoen dan hoopt hij een beroep op vrijwilligers uit kerkelijke kringen te kunnen doen. Sinds een jaar is er iemand (de tevens geïnterviewde Rik van Dorst) in Den Haag die op personeelsbeleid dan wel vrijwilligersbeleid zit, allicht kan hij wat betekenen.

Er vindt een paar keer per jaar een overleg plaats tussen de coördinatoren en aansturende leden van de uitdeelpunten binnen Voedselbank Haaglanden. Hier merkt de coördinator een groot verschil in opvattingen op over de te volgen koers binnen Haaglanden. Dit uit zich in een voorbeeld dat misschien niet op beleid omtrent vrijwilligers van toepassing is, maar wel op de miscommunicatie bij zulke vergaderingen.

Voedselbank Zoetermeer neemt bij de levering van basispakketten van het distributiecentrum Haaglanden een andere positie in ten opzichte van de voedselbanken Den Haag, Delft en Leiden. Ruud Mons voelde zich bij een vergadering hierover alleen staan met betrekking tot het standpunt dat hij een 100% levering van basispakketten vanuit het distributiecentrum wilde houden, want in de helft van de gevallen kwam iedereen in Zoetermeer opdagen en zijn dus 100% van de kratten nodig. Andere uitdeelpunten binnen Haaglanden hadden structureel een lagere opkomst van cliënten, haalden zelden de 100% en hielden dus vaak kratten over. Daarop werd voorgesteld om voortaan maar 90% basispakketten standaard aan te leveren, om daarmee tegemoet te komen aan de lagere opkomst van het aantal cliënten in de andere uitdeelpunten. Mons voelde zich niet gehoord, eigenlijk niet serieus gevonden in zijn verhaal dat het anders gaat in Zoetermeer. Helaas was er niemand die vanuit de uitdeelpunten in Zoetermeer bijval kon geven, want daarvan was behalve zichzelf niemand anders mede aanwezig. Sommige uitdeelpunten uit Haaglanden stelden zelfs voor om voortaan 15% minder te leveren, omdat die vaker een lagere opkomst

hadden. Tot grote frustratie van Mons: *‘Dat is de omgekeerde wereld. Je moet er juist voor zorgen dat men die kratten komt ophalen. Daarnaast, dan heb je een keer dat iedereen komt opdagen en maar 90% aangeleverd heeft gekregen. Wat zeg je dan tegen die 10%? Jammer maar helaas, je hebt pech?! Kan toch niet!’.*

5.2.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Van Dorp is een totaalinstallateur voor de utiliteitsbouw en hecht waarde aan duurzaam ondernemen. Dit uit zich voor de voedselbank in het feit dat zij de locatie voor de loods kosteloos mogen gebruiken. Het pand gebruikt Van Dorp zelf in beperkte mate en dan vooral voor tijdelijke opslag van bijvoorbeeld afgeschreven materieel dat naar Afrika verscheept zal worden of ten tijde van participatie zonnepanelen die vervolgens weer ergens anders naartoe gaan. Als tegenprestatie houdt de voedselbank toezicht op het pand. Daarnaast heeft Van Dorp voor de voedselbank op een veiling een vrachtwagen gekocht. Hier bleek achteraf jammer genoeg het nodige aan te mankeren, maar deze reparatiekosten heeft het bedrijf eveneens op zich genomen.

Helaas is er in 2014 maar liefst drie keer bij de voedselbank ingebroken. Door een oproep in de lokale dagbladen en door gelobby van onder meer de coördinator bij de gemeente en Raad Voor Ondernemend Zoetermeer (RVMO) zijn nadien ter voorkoming van inbraak kosteloos passende maatregelen genomen (verkleinen van het pand door het plaatsen van betonnen afscheidingen en ophangen van verlichting).

Verder is de coördinator actief bezig bestaande relaties te onderhouden en nieuwe te zoeken om mensen en bedrijven te stimuleren maatschappelijk te ondernemen. Dit kan bijvoorbeeld zijn door bij verschillende supermarkten contacten te onderhouden en zo te kijken of restanten gedoneerd kunnen worden. Dat kan ook het zoeken van een nieuwe uitdeellocatie zijn zoals recentelijk nog het geval is geweest; het uitdeelpunt Noordhove is vanwege ruimtegebrek naar Segwaert verhuisd. Tevens door te informeren bij bedrijven of zij als teamuitje voedsel voor de voedselbank willen inzamelen.

5.2.4 Dagplanning

Een dag bij Voedselbank Zoetermeer ziet er als volgt uit.

- 08.30-08.40 Bij AH diepvries en gekoelde producten ophalen. Snelle scan op risicovolle zaken die bij AH achterblijven, bijvoorbeeld kip dat op de vervaldatum is ingevroren.
- 08.45-08.50 Afgooien van opgehaalde producten bij de Ichtuskerk. Snelle inventarisatie beschikbare ruimte en aanwezige producten.
- 09.00-11.15 Aanwezig in de loods: helpen inladen lege kratten vrachtwagen (als ze nog niet klaar zijn), dag doornemen, sorteren aangeleverde producten, klaarzetten hoeveelheden voor drie uitdeelpunten in de ochtend en drie punten die dit in de middag komen ophalen. Afhankelijk van de week aardappelen/uien ophalen in Zevenhuizen, paraat voor onverwachte zaken zoals Moederdagplantjes Plus.
- 11.15-11.45 Lunch bij de coördinator thuis.
- 11.45-12.00 Langs lokale friettent voor eventueel overgebleven broodjes: “alle kleine beetjes helpen” en “vele handen maken licht werk”, aldus de coördinator.
- 12.00-14.30 Terug in de loods. Eventueel verder sorteren, paraat staan voor twee uitdeelpunten (Ichtus is nummer drie, maar de coördinator draagt hier zorg voor). Tussen 12.30-13.30 kan men voedsel doneren. Zo is er bijvoorbeeld een ouder stel die elke maand tassen voedsel afgeven ter waarde van 100 euro. Gewoon, omdat zij dat als een maatschappelijk plicht zien.
- 14.40-15.00 Terug naar Ichtuskerk. Opstelling klaarzetten, andere vrijwilligers stromen binnen, wachten op de vrachtwagen.
- 15.00-16.00 Vrachtwagen uitladen, kratten klaarzetten en aanvullen met lokale inzameling.
- 16.00-17.00 Cliënten halen hun pakket af.
- 17.00-17.20 Opruimen, schoonmaken en terugbrengen ruimte naar oorspronkelijke staat.
- 17.30-18.00 Terug in de loods om de lege kratten weer in te zamelen om klaar te zetten voor de volgende week. Dus elk uitdeelpunt brengt met hun (privé!)auto de kratten terug.

5.3 Participerende observatie: Voedselbank Leiden

Bij Voedselbank Leiden werken ongeveer 25 mensen. Bij deze voedselbank is er meegelopen en kort gesproken met ongeveer 15 vrijwilligers.

5.3.1 Gezamenlijk overleg

De dag begint met een vergadering die ongeveer een half uur duurt. De bedoeling is dat iedereen hierbij aanwezig is. De agenda en de actiepunten worden op deze vergadering besproken. Uiteraard worden eerst de urgente zaken besproken. Dit zijn de zaken die op korte termijn gerealiseerd moeten worden. Vervolgens worden de langlopende projecten besproken, zoals bijvoorbeeld de samenwerking met gemeenten en bepaalde bedrijven. Op deze participatiedag stond de kringloop op de agenda. Voedselbank Leiden heeft een kringloopwinkel, waar spullen verkocht worden. Eens in de zoveel tijd mogen cliënten van de voedselbank in de kringloopwinkel gratis iets uitzoeken. De samenwerking met de gemeente is hierbij van belang, omdat normaal gesproken voedsel en textiel gescheiden moeten zijn. In Leiden is het echter zodanig ingericht dat de gemeente dit beleid gedoogd.

Op de vergadering kwam ter sprake dat 40% van de cliënten regelmatig niet komt opdagen. Dit komt voornamelijk voor in de zomerperiode. Mensen zijn dan op vakantie of dagjes weg. Dit verdient aandacht. Cliënten dienen wekelijks hun voedselpakket op te komen halen. Doen zij dit niet, dan worden zij 'on hold' gezet. Dit houdt in dat cliënten twee weken geen voedselpakket krijgen. Hebben zij vooraf een geldige reden gecommuniceerd, dan kan hiervan worden afgeweken. Echter, in Leiden voert men strikt beleid. Ook al blijkt achteraf dat men met geldige reden niet is komen opdagen, dan blijft men 'op hold' staan. De gedachte hierachter is dat men vindt dat iemand niet voor niets bij de voedselbank loopt. Men wordt geacht wekelijks niet zonder voedselpakket te kunnen. Een geldige reden wordt dus niet snel aangenomen.

Op het einde van de vergadering komt de schoonmaak ter sprake, zowel de schoonmaak op korte termijn als op lange termijn. Vooral de langere termijn, hierbij valt te denken aan koelkasten, verdient de aandacht. Dit ter voorkoming van het risico op ongedierte. Dit blijft een terugkerend thema op de agenda.

Als alle agendapunten besproken zijn, komt als allerlaatste een rondvraag. De voorzitter gaat iedereen afzonderlijk langs, zodat gestimuleerd wordt dat iedereen zijn

inbreng en ideeën kan delen. Niemand wordt overgeslagen. Dit is het moment van inspraak van vrijwilligers.

Na de vergadering gaat iedereen direct aan de slag. Spullen worden klaargezet. In de zomer kampt de voedselbank met een lichte onderbezetting. Er wordt dan een beroep gedaan op de kinderen van vrijwilligers en studenten om dit op te vangen.

5.3.2 Vrijwilligers

Qua samenstelling van vrijwilligers zijn opvallend veel ouderen in deze toch studentenstad. Het verloop van vrijwilligers is niet hoog. De vrijwilligers werken als een hechte club al jarenlang samen. Onder de vrijwilligers zijn veel hoogopgeleiden. Dit is terug te zien in hoe de voedselbank is ingericht. Veel inspraak en overleg. De vrijwilligers willen meepraten en meebeslissen. Als er iets betaald moet worden en het gaat om kleine bedragen, zoals bijvoorbeeld schoonmaakspullen, betalen de vrijwilligers dit soms uit eigen zak. Dit is waarschijnlijk gelegen in het feit dat deze vrijwilligers zelf meer bemiddeld zijn.

Onder de chauffeurs zit een slag die niet strikt de regels volgt, bijvoorbeeld met het (over)stickeren. Producten dienen gelabeld te worden, hetgeen dus niet altijd correct gebeurt. Dit zorgt voor frictie tussen de loods (waar de spullen ingepakt en uitgedeeld worden) en de chauffeurs, zoals de coördinator uitdeling en algemeen aanspreekpunt klanten/vrijwilligers aangeeft. Voedselveiligheid is uitermate belangrijk. Volgens de wet dient men te voldoen aan de voedselveiligheidseisen. De coördinator geeft aan dat op dit punt nog winst te behalen valt.

Er is weinig verloop bij Voedselbank Leiden. Hier zijn vrijwilligers intrinsiek gemotiveerd. Men wil hun naasten helpen.

5.3.3 Vrijwilligersbeleid

Eefje van Batenburg (71 jaar) van de cliëntenadministratie ging op haar 62^e met pensioen. Dit vond zij te vroeg. Zij heeft naar eigen zeggen een goed en gezond leven en altijd gehad. Van Batenburg is hulpverlener bij het Riagg geweest en is gespecialiseerd op het gebied van psychosociale problematiek. Zij zet dat laatste nu in voor de voedselbank. Bij de intake heeft zij met elke cliënt een kort gesprek om hun situatie te bespreken en te bekijken in hoeverre een cliënt weer zelfredzaam kan worden. Het fijne aan het werken bij de voedselbank vindt

zij de omgang met andere mensen. Meest prettig aan de vrijwilligers vindt zij dat niemand meer 'zo nodig hoeft te scoren'. Zij is voorstander van een vrijwilligersplatform dat gevraagd of ongevraagd advies kan geven op het beleid van het bestuur. Van landelijk beleid is zij bang dat hier meer bureaucratie van komt. Daarentegen benadrukt zij wel het voordeel van landelijk beleid, namelijk eenduidige regelgeving. Zij stelt echter dat men bureaucratie actief dient te voorkomen. Regels dienen niet de overhand te gaan nemen van praktische uitvoerbaarheid. Voedselbank Leiden heeft hier zelf een aandeel in. Zij verwijst naar de problemen in de thuis- en de buurtzorg en het gevaar dat een organisatie te groot wordt. Met andere woorden, dat een organisatie aan haar eigen grootte ten onder kan gaan.

De voorzitter is bezig met de laatste hand te leggen op een zogenaamd informatiepakket van vrijwilligers voor nieuwkomers. Daarnaast wil hij in kaart brengen wat de motivatie is van vrijwilligers, zodat daar een beloning op afgestemd kan worden. De voorzitter ziet twee soorten bestuur, waarvan één op afstand en één operationeel. Van belang acht hij dat het bestuur in ieder geval contact houdt met de werkvloer om zo het (vrijwilligers)beleid beter te kunnen toespitsen.

5.4. Beantwoording van de algemene vragen

5.4.1 De behoefte

Per voedselbank is bekeken in hoeverre er behoefte is aan vrijwilligers. Zo blijkt in Zoetermeer geen behoefte te zijn aan nieuwe vrijwilligers. Nieuwe vrijwilligers dienen zich daar vooral aan via de kerken, zijnde de uitdeelpunten. Ook kan men zich aanmelden via de website van Voedselbank Haaglanden. Echter, er geldt op dit moment een stop. Er zijn genoeg vrijwilligers op de uitdeelpunten beschikbaar. Ook bij Voedselbank Leiden zijn er genoeg vrijwilligers. Voedselbank Leiden staat wel open voor nieuwe aanmeldingen. Dit in tegenstelling tot Voedselbank Zoetermeer.

Dit is een verschil met Voedselbank Haaglanden. Daar bestaat structureel een vraag naar vrijwilligers. Men kan zich daar aanmelden via de website. Doorgaans zijn er genoeg beschikbare plaatsen op te vullen. Ook bij Voedselbank Rotterdam is men voortdurend op zoek naar vrijwilligers. Mogelijk is dit gelegen in het feit dat zowel Voedselbank Haaglanden als Voedselbank Rotterdam tevens als distributiepunt fungeren. Er worden daar dus meer pakketten verwerkt.

5.4.2 Demografie

Bij alle onderzochte voedselbanken werken opvallend veel ouderen, zijnde 50-plussers. Wel is er per voedselbank een duidelijk verschil aan te merken met betrekking tot de achtergrond en opleiding van de vrijwilligers.

Zo zijn de vrijwilligers bij Voedselbank Leiden voornamelijk hoger opgeleid. Mogelijk dat dit komt doordat Leiden van oudsher een studentenstad is waar het verenigingsleven nadrukkelijk aanwezig is. Bij de voedselbank kent men elkaar uit een netwerk van het sociale leven. Dit ligt bijvoorbeeld anders bij Voedselbank Zoetermeer. Daar kent men elkaar voornamelijk vanuit de kerk. In Rotterdam daarentegen is een tweedeling zichtbaar met betrekking tot de locaties. Op kantoor werken voornamelijk hoger opgeleiden en in de loods lager opgeleiden die het uitvoerende werk doen. Bij Voedselbank Haaglanden is de samenstelling gemêleerd.

5.4.3 Cliënten als vrijwilliger

Bij de meeste voedselbanken zijn geen cliënten werkzaam, behalve bij Voedselbank Rotterdam. Zij staan cliënten als vrijwilliger toe. Sterker nog, Voedselbank Rotterdam is hier blij mee. Dit vloeit voort uit de structurele behoefte aan vrijwilligers. Bij de overige voedselbanken neemt men geen cliënten aan. Slechts bij hoge uitzondering is dit mogelijk.

Vereniging Voedselbanken Nederland (voortaan tevens landelijk genoemd) is geen voorstander van cliënten als vrijwilliger. Men is namelijk bang voor belangenverstrengeling. Landelijk en Rotterdam zijn in patstelling op dit punt, nu Voedselbank Rotterdam cliënten bewust toestaat als vrijwilliger en landelijk hier openlijk geen voorstander van is. Landelijk heeft Voedselbank Rotterdam hierop aangesproken. Echter, zonder resultaat.

5.4.4 Focus

Het arbeidsproces van een vrijwilliger doorloopt zoals eerder gezien grofweg vijf stadia, te weten: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen. De nadruk op elk thema verschilt per organisatie. Zo ligt de nadruk bij de Voedselbank Haaglanden op het binden, zagezegd het behouden. Het uitgangspunt is daar dat men vrijwilligers wil behouden, zodat niet alleen het verloop teruggedrongen wordt, maar vooral dat een tevreden vrijwilliger een visitekaartje is voor de voedselbank, hetgeen nieuwe vrijwilligers vanzelf uit het netwerk aantrekt.

Bij Voedselbank Rotterdam ligt de nadruk juist op het binnenhalen door het plaatsen van vacatures. Er is minder aandacht voor de overige vijf B's. Bij Voedselbank Leiden is het binnenhalen goed geregeld. De focus ligt daar nu vooral op het behouden en belonen, waarbij de wens is deze daarna te verplaatsen naar het beëindigen. Juist uit de beëindiging valt te achterhalen wat er verbeterd kan worden aan het proces als geheel. Een focus op één van de vijf B's ontbreekt bij Voedselbank Zoetermeer nu daar geen sprake van een vrijwilligersbeleid is. De noodzaak daartoe ontbreekt, omdat men met de huidige vrijwilligers uit de voeten kan komen en dat per uitdeelpunt geregeld wordt.

Landelijk vindt men alle aspecten belangrijk, hoewel men momenteel de nadruk legt op het werven. Het werven is uitermate geschikt om landelijk vorm te geven. De overige punten zijn de verantwoordelijkheid van de lokale voedselbanken, daar zij ook beter kunnen inspelen op de lokale behoeften van vrijwilligers.

5.4.5 Samenwerking

Men zou een zekere samenwerking verwachten tussen voedselbanken nu zij hetzelfde doel dienen en dezelfde processen doorlopen. Op vrijwilligersbeleid vindt er echter nagenoeg geen samenwerking plaats. Voedselbank Zoetermeer zoekt op dit vlak wel toenadering tot Voedselbank Haaglanden. Aanmeldingen van vrijwilligers voor Voedselbank Zoetermeer verlopen nu via Voedselbank Haaglanden. De overige voedselbanken werken niet samen, uit het oogpunt van reiskostenbesparing. Hoe dichterbij de vrijwilliger bij een uitdeelpunt woont, hoe kleiner de kans is dat er reiskosten ontstaan.

Enkel op het gebied van distributie van goederen vindt op dit moment nauwe samenwerking plaats, niet alleen van de distributiecentra naar de lokale voedselbanken toe maar ook tussen de distributiecentra. Bijvoorbeeld wanneer één centrum een enorme hoeveelheid aan HAK-potjes heeft binnengekregen dan wordt er contact opgenomen met andere distributiecentra om een gelijke herverdeling te realiseren. Zo wordt getracht niet alleen verspilling te voorkomen bij de voedselbanken zelf, maar ook meer variatie in de voedselpakketten.

5.5 Beantwoording van de vijf B's

Nu een algemeen beeld per voedselbank is gevormd, kan er dieper op elk afzonderlijk thema worden ingegaan. Te beginnen met het binnenhalen van vrijwilligers.

5.5.1 Binnenhalen

De tijd dat mensen konden 'aanwaaien' om vrijwilligerswerk te doen is bij de meeste voedselbanken inmiddels voorbij. Bij Voedselbank Zoetermeer is dit weliswaar nog het meest van toepassing, omdat de lokale uitgiftepunten dit zelf regelen en er geen overkoepeld wervingsbeleid gehanteerd wordt. Daarnaast is er bij uitgiftepunten meer sprake van laagdrempelig uitvoerend vrijwilligerswerk, waarbij een vaste coördinator per uitgiftepunt let op de continuïteit van de taken en de noodzaak van eventueel nieuwe vrijwilligers. Vaak wordt dit pragmatisch opgelost, door eerst rond te vragen in het eigen netwerk van de vrijwilligers, alvorens een beroep wordt gedaan op Voedselbank Haaglanden of zij nog aanmeldingen hebben ontvangen.

Van actief wervingsbeleid is in Zoetermeer geen sprake. Ook niet van een uitgedragen (toekomst)visie omtrent vrijwilligers. Er is geen beleidsdocument of iets vergelijkbaars aanwezig. In de praktijk meldt de potentiële vrijwilliger zich via de website aan en wordt doorgestuurd naar de algemeen coördinator van de voedselbank. De coördinator kijkt vervolgens of en zo ja, waar iemand inzetbaar is. Via de website van Voedselbank Haaglanden gaat dit overigens, want op de website van Voedselbank Zoetermeer staat niks over vrijwilliger worden bij de Zoetermeerse voedselbank. Ook kan het voorkomen dat men zich bij een uitdeelpunt meldt. Als dit uitdeelpunt al voldoende vrijwilligers heeft dan wordt gevraagd aan de coördinator of hij bij andere uitdeelpunten navraag wil doen over de behoefte aan vrijwilligers. Overigens zal daarbij de voorkeur uitgaan naar uitdeelpunten in aangrenzende wijken, gezien de omvang van de stad.

De coördinator zegt tegen journalisten van lokale bladen uitdrukkelijk niks te vermelden over de mogelijkheid om vrijwilliger te worden. Die staan hier in eerste instantie raar van te kijken, maar dit is puur om te voorkomen dat hij 'nee' moet verkopen en zo onnodig enthousiaste potentiële vrijwilligers teleurstelt.

Wel constateert de coördinator een toekomstig probleem met betrekking tot het hebben van voldoende vitale vrijwilligers, nu de overheid maatregelen neemt om mensen langdurig in het werkproces te behouden. Hij zou graag aandacht willen besteden aan hoe men de komende tien jaar nog voldoende vitale oudere vrijwilligers kan binnenhalen en

behouden, maar gezien zijn uitgebreide takenpakket op dit moment is dit 'in de koelkast geplaatst'.

Bij Voedselbank Leiden worden potentiële vrijwilligers vooral uit de directe omgeving benaderd. Momenteel hebben zij voldoende vrijwilligers tot hun beschikking, dus de noodzaak om actief wervingsbeleid te voeren ontbreekt. Wel is het zo dat zij in de zomer regelmatig te kampen hebben met lichte onderbezetting. Er wordt dan een beroep gedaan op de kinderen van vrijwilligers en studenten om dit op te vangen.

Bij de professionaliseringsslag is het voor voedselbanken vanzelfsprekend geworden te kijken naar wie zij waarvoor binnenhalen. Dat is vooral te zien bij de grotere voedselbanken Haaglanden en Rotterdam. Dit uit zich in eerste instantie in het vormgeven van vacatures met uitgebreide functieomschrijvingen die vooral op de eigen kanalen te vinden zijn (website en sociale media) en bij hoge nood eventueel wordt gedeeld met een banenzoekmachine, zoals monsterboard. Dat laatste wordt liever niet gedaan, omdat in het verleden weleens de misvatting is ontstaan dat het gelet op de uitgebreide functievereisten om een betaalde baan betreft. Zo is in Rotterdam eens een bestuursfunctie per ongeluk openbaar gemaakt via zo'n website. In eerste instantie kreeg men behoorlijk wat reacties, maar deze interesse werd al gauw minder toen er vanuit de voedselbank zelf werd benadrukt dat het een onbezoldigde functie betrof.

Bij Voedselbank Haaglanden is in het verleden geëxperimenteerd met een combinatie van het werven van voedsel bij supermarkten en tegelijkertijd het werven van vrijwilligers. Dit bleek in eerste instantie weinig vruchten af te werpen, maar verdient nog steeds de aandacht van het bestuurslid en tevens vicevoorzitter bij Voedselbank Haaglanden. Naar aanleiding van een cursus heeft hij de flyer voor vrijwilligers herschreven en is hij aan het kijken hoe verder invulling kan worden gegeven aan het verspreiden van deze flyer over meerdere kanalen. Dus behalve deze flyer uit te delen, ook achter te laten op prikborden of wanneer nodig een algemeen wervende advertentie te plaatsen in een lokaal/regionaal weekblad. Verder heeft het bestuurslid geprobeerd een samenwerking op te zetten met een andere vrijwilligersorganisatie om zo vrijwilligers onderling naar elkaar toe te sturen, als bijvoorbeeld de vrijwilliger bij de ene organisatie niet meer inzetbaar is of wanneer er al voldoende vrijwilligers op een bepaald vlak aanwezig zijn. Hier zijn

oriënterende gesprekken over geweest, maar momenteel lijkt dit te blijven steken vanwege drukte bij beide partijen.

Landelijk ziet het liefst vrijwilligers via uitzendbureaus binnengehaald worden. Dit is immers de core-business van een uitzendbureau, waardoor de kans op een zogeheten mismatch verkleind wordt. Daarnaast kunnen de vrijwilligers die zich hier nu bezig mee houden zich vooral richten op de hoofdtaken, zoals het verwerven van voedsel. Dit gaat overigens verder dan de huidige uitzendbureaus voor vrijwilligerswerk, waar men zelf het initiatief neemt om vrijwilliger te worden. Het gaat hier om een uitzendbureau die moeilijk plaatsbare mensen benadert om vrijwilligerswerk te doen.

Geen van de voedselbanken gebruikt nadrukkelijk de wervingscirkel van Movisie, maar er zijn wel degelijk overeenkomsten te vinden met hun huidige beleid. Zo is bij de eerste stap van de wervingscirkel, het doel waarvoor men vrijwilligers wil werven en voor hoe lang, te zien dat de voedselbanken er wel degelijk bijilstaan. Alle voedselbanken willen in principe vrijwilligers binnenhalen die voor langere tijd beschikbaar zijn. Landelijk gezien wordt er meer toegespitst op de duur dat vrijwilligers aan de organisatie verbonden zijn; zo is er een vaste kern, mensen die op projectbasis werken en mensen die sporadisch een bijdrage leveren zoals een dagje voedsel verwerven bij een supermarkt. Lokale voedselbanken komen aan die onderverdeling vaak niet toe en richten zich daarom in eerste instantie op vrijwilligers die zich voor lange tijd willen verbinden met de voedselbank.

Zo zijn er in het geval van Voedselbank Zoetermeer geluiden te horen dat sommige vrijwilligers elke week mee willen lopen en andere vrijwilligers eens in de zoveel tijd. Hier wordt momenteel nog onvoldoende rekening gehouden met het inplannen van de huidige vrijwilligers. Tegen vrijwilligers die het liefst elke week mee willen helpen dient dus een verkapte 'nee' tegen te worden gezegd. Andere vrijwilligers willen bijvoorbeeld meer zelfbeschikking over wanneer zij langskomen, zonder zich te moeten houden aan een rooster waarop zij geen invloed hebben.

Bij de tweede stap van de wervingscirkel, het selecteren van de juiste doelgroep, wordt vooral door de voedselbanken Haaglanden en Rotterdam uitvoerig uitgewerkt. Bij Voedselbank Rotterdam heeft dat geleid tot specifieke reacties op vacatures. Soms dacht men dat het om een betaalde baan ging zoals eerder beschreven. In het verleden is weleens

geprobeerd om mensen die op de ene vacature reageerde maar niet geplaatst kon worden toch in een andere functie neer te zetten. Daar is men later op teruggekomen, omdat iemand die op een logistieke functie solliciteert op lange termijn zich moeilijk weet te vinden in een functie waarbij men voedsel dient te werven of op het gebied van marketing de organisatie dient te promoten. Zo denkt het bestuurslid van Voedselbank Den Haag er in principe ook over. Hij wil wel onderzoeken of er niet een andere functie binnen de gelederen is die bij deze persoon zou passen. Bij Voedselbank Leiden wordt steeds meer aandacht geschonken aan het vormgeven van functieomschrijvingen, hetgeen in het verleden niet strikt werd gehanteerd. Dat is vooral gedaan om vrijwilligersbeleid op dit rustige moment te professionaliseren voor toekomstige werving van gespecialiseerde vrijwilligers. Voedselbank Zoetermeer wil de taakomschrijvingen overlaten aan Haaglanden.

De derde, vierde en vijfde stap zijn zojuist al kort aan bod gekomen. Bij de derde stap, de boodschap, is het van belang dat deze duidelijk overkomt. Het bestuurslid van Voedselbank Haaglanden heeft een cursus 'Actief en wervend schrijven' gevolgd om bijvoorbeeld taakomschrijvingen meer uitnodigend te schrijven en de voedselbank te promoten. Eerst werden de teksten geschreven vanuit het oogpunt van alleen de organisatie en nu wil het bestuurslid ook duidelijker kenbaar maken wat zij vrijwilligers kan aanbieden in ruil voor hun inzet. De senior Personeelszaken van Voedselbank Rotterdam heeft een vergelijkbare cursus gevolgd en merkt in de praktijk tevens het verschil van reacties op zijn teksten. Dit wordt nog wel in eerste instantie via hun eigen kanalen gecommuniceerd (de vierde stap), maar wanneer de nood hoog is, zouden (zo beperkt mogelijk) kosten mogen worden gemaakt om vacatures of wervende teksten bij externe partijen te mogen plaatsen (de vijfde stap). Op landelijk niveau wordt creatief nagedacht over welke mensen en middelen ingezet kunnen worden voor de werving en selectie, zoals het inzetten van de zojuist genoemde (commerciële) uitzendbureaus, hetgeen overeenkomt met hoe men de werving wil organiseren.

5.5.2 Begeleiden

Belangrijk bij begeleiding is niet alleen de ontwikkeling van de kwaliteiten en vaardigheden van een vrijwilliger, maar ook de mate van informatieverstrekking en inspraak.

Zo hebben vrijwilligers bij de Voedselbank Leiden een hoge mate van inspraak. Dit vindt op twee manieren plaats. Aan de ene kant blijkt dit uit de wekelijkse rondgang bij de bespreking van de agendapunten, waarbij elke vrijwilliger de gelegenheid krijgt om te zeggen wat hem of haar bezighoudt. Aan de andere kant worden alle vrijwilligers betrokken bij het beleid. Dit blijkt uit het feit dat elke vrijwilliger door het bestuur wordt uitgenodigd tot het aandragen van ideeën en verbeteringen ten behoeve van het vrijwilligersbeleid. Alvorens beleid wordt vastgesteld, wordt het concept-beleid dus eerst met vrijwilligers besproken. Conform het 'Vrijwilligersbeleid 2016-2017' is besloten voor nieuwe vrijwilligers een introductiepakket samen te stellen. Hierin is onder meer opgenomen het Handboek Voedselveiligheid, beleidspunten nota en de vrijwilligersovereenkomst. Een nieuwe vrijwilliger ontvangt dit pas na het succesvol doorlopen van zijn proefperiode.

Ondanks dat er voldoende ruimte gegeven wordt voor eigen inbreng van vrijwilligers bij Voedselbank Leiden, is de coördinator intake voorstander van het invoeren van een vrijwilligersplatform dat gevraagd of ongevraagd advies kan geven op het beleid van het bestuur. Dit kan meer gezien worden als een aanvulling op het huidige beleid om actief te achterhalen wat vrijwilligers bezighoudt en dit te direct te communiceren met het bestuur.

Zo'n vrijwilligersplatform is al eens eerder geopperd bij Voedselbank Rotterdam in de vorm van een vrijwilligersraad. Volgens oud-initiatiefneemster Carine Cassauwers, momenteel werkzaam op de cliëntenadministratie, is dit een stille dood gestorven. Dit kwam volgens zowel Cassauwers als Jan Rijndorp (senior en op dit moment plaatsvervangend leidinggevende Personeelszaken) doordat er urgentere problemen waren met betrekking tot de continuïteit van de organisatie. Vanwege financiële problemen diende de voedselbank op zeer korte termijn te verhuizen en deze zaken eerst op orde te brengen, anders was er überhaupt geen sprake meer van een voedselbank. Nu de organisatie weer in rustiger vaarwater is gekomen, neigt Voedselbank Rotterdam er naar om de vrijwilligersraad een nieuw leven in te blazen. Dit ter bevordering van de inspraak van vrijwilligers.

Ook Voedselbank Haaglanden hanteert een soortgelijk beleid met betrekking tot een informatiepakket voor de nieuwe vrijwilliger. De mate van inspraak is echter minder aanwezig. Met vrijwilligers wordt wel gesproken, maar zij hebben geen formele inspraak in het vormen van vrijwilligersbeleid.

Bij Voedselbank Zoetermeer daarentegen bestaat in het geheel geen beleid op deze punten. Er is geen informatiepakket voor nieuwe vrijwilligers voorhanden. Men leert zogezegd 'on the job'. Inspraak is minimaal. Er wordt geen overleg gevoerd. De wens is er wel dat er meer overleg plaatsvindt tussen de uitgiftepunten en de coördinator. De coördinator staat open voor ideeën, maar zoals hij zelf aangeeft heeft hij het momenteel te druk met het operationeel houden van de organisatie.

Ook bij de Voedselbank Rotterdam ontbreekt enig vorm van inspraak. Het bestuur bepaalt het beleid. Personeelszaken voert enkel uit. Beslissingen worden dus 'top-down' opgelegd.

Dit in tegenstelling tot Voedselbank Leiden. Beslissingen worden daar 'bottom-up' genomen. Wel geldt er een Vrijwilligersreglement, vergelijkbaar met de informatiepakketten zoals bij de Voedselbanken Haaglanden en Leiden, waarin de nieuwe vrijwilliger de nodige informatie vindt. De wens is wel om via een zogenaamd vrijwilligersplatform vrijwilligers een stem te geven binnen het bestuur, in de vorm van (on)gevraagd advies.

Bij de landelijke organisatie wordt een uitgebreid 'Handboek Vrijwilligersbeleid' gehanteerd. Dit handboek bevat zeer uitgebreide informatie over het uitvoeren van vrijwilligersbeleid. Dit is toegespitst op landelijk niveau, echter lokaal ook zeer bruikbaar. Andere voedselbanken zouden hiervan gebruik kunnen maken en hier hun eigen vrijwilligersbeleid op kunnen afstemmen. Men hoeft het wiel dan niet opnieuw uit te vinden. Landelijk hecht wel waarde aan inspraak van vrijwilligers, maar er zit een grens aan. De organisatie dient wel operationeel te blijven functioneren.

5.5.3 Belonen

Beloning heeft een andere vorm bij een vrijwilligersorganisatie dan bij een betaalde baan. Immers, bij een betaalde baan is voor de meeste mensen de belangrijkste vorm van beloning het loon en juist dit element ontbreekt bij een vrijwilligersbaan. Hoe worden vrijwilligers dan wel beloond? Meer belangrijk, waar hecht een vrijwilliger waarde aan?

Voedselbank Leiden kent een hechte club van vrijwilligers. Er heerst een groot saamhorigheidsgevoel onder de vrijwilligers. *'Men hoeft niet meer zo nodig te scoren'*, aldus vrijwilligster Van Batenburg, hetgeen het saamhorigheidsgevoel versterkt. Zij geeft aan dat

de belangrijkste beloning eruit bestaat 'iets voor iemand te kunnen betekenen', de zogenaamde intrinsieke motivatie. De meeste vrijwilligers zijn daar hoger opgeleid. Aan competentie-ontwikkeling is daar dus weinig behoefte.

Bij Voedselbank Zoetermeer zien we dit ook terug. Ook daar is de beloning intrinsiek bepaald. De waardering is op zichzelf genoeg. Men wil iets voor een minder bedeelde betekenen. Mogelijk heeft dit te maken met de christelijke achtergrond van de vrijwilligers, waar naastenliefde een belangrijke rol speelt. Ook hier wordt aan competentie-ontwikkeling nauwelijks iets gedaan nu de intrinsieke motivatie de belangrijkste reden is om vrijwilliger bij de voedselbank te worden. Het gaat niet om de ontwikkelingsmogelijkheden. Binnen de afzonderlijke uitgiftepunten is de saamhorigheid groot. Dit vanwege de christelijke achtergrond en het bezoeken van dezelfde kerk. De saamhorigheid tussen de verschillende uitgiftepunten zou beter kunnen. Men opereert meer als afzonderlijke 'eilanden', aldus de coördinator van Zoetermeer.

Voedselbank Rotterdam verschilt qua beloning met bovenstaande voedselbanken. Er zijn hier vrijwilligers intrinsiek gemotiveerd, maar ook hecht men waarde aan competentie-ontwikkeling. Zo is het behalen van een heftruckcertificaat een vorm van beloning. Op logistiek gebied kan men stage volgen. Daarnaast mogen vrijwilligers overgebleven voedsel meenemen. En juist bij deze voedselbank werken ook cliënten voor wie dit dus een extra beloning is. Immers, voor deze vrijwilliger staat extra voedsel gelijk aan geld nu deze vrijwilliger moeilijk rondkomt. Voor een vrijwilliger is het verder mogelijk tegen geringe vergoeding een vakantiehuisje te boeken. Dit is een vakantiehuisje wat door een bemiddelde vrijwilliger beschikbaar wordt gesteld. Het verloop in Rotterdam onder de vrijwilligers is groot bij de loods. Dit heeft gevolgen voor de saamhorigheid. Er zijn steeds nieuwe mensen, dit in tegenstelling tot de vrijwilligers die werken op kantoor. Daar zijn de teams niet alleen kleiner, maar is het verloop veel lager.

De coördinator van Voedselbank Haaglanden onderscheidt verschillende motieven van vrijwilligers. Zo zijn er vrijwilligers die voldoening halen uit het feit zich nuttig te voelen en anderen door onder de mensen te zijn. Voedselbank Haaglanden onderzoekt de mogelijkheden om opleidingen tegen gereduceerd tarief aan te bieden aan haar vrijwilligers. Dit moet de competentieontwikkeling ten goede komen. Op saamhorigheidsvlak organiseert

men tweemaal per jaar een bijeenkomst voor alle vrijwilligers tezamen om in een ontspannen sfeer aan het teamverband te werken. Een vrijwilliger ontvangt met Kerst een kleine attentie. Als vrijwilliger kan men bij Den Haag Doet een kortingspas aanvragen waarmee men profiteert van kortingen op bijvoorbeeld culturele uitjes. De coördinator kent veel vrijwilligers bij naam en kent zijn of haar achtergrond. De coördinator probeert zo veel als mogelijk persoonlijk bij de vrijwilligers betrokken te zijn. Dit uit zich in handgeschreven kaartjes bij persoonlijke gebeurtenissen. De coördinator hecht veel waarde aan het uiten van waardering naar de vrijwilliger toe.

Vereniging Voedselbanken Nederland geeft aan dat de motieven van vrijwilligers divers zijn. Competentie-ontwikkeling acht men een belangrijke beloning. Landelijk wil men vrijwilligers de kans bieden om hun kennis, vaardigheden en werkervaring in te zetten en te ontwikkelen, zodat werken bij Vereniging Voedselbanken Nederland alsook lokale voedselbanken een goede aanvulling op het cv is. Zo wil men ook stageplaatsen beschikbaar stellen. Sociale motieven spelen ook een rol. De voedselbank is een plek waar vrijwilligers hun netwerk en sociale contacten kunnen onderhouden en uitbreiden. Men organiseert jaarlijks een teamuitje. Dit ter bevordering van de saamhorigheid. De teamcoördinatoren zijn verantwoordelijk voor de ondersteuning, motivatie en persoonlijke aandacht van de vrijwilliger. Vanuit maatschappelijk ideologisch oogpunt zou Vereniging Voedselbanken Nederland een werkgeversfunctie willen vervullen, waarbij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk kunnen bij de voedselbank. Deze werklozen blijven dan betrokken in het arbeidsproces wat de kans op een nieuwe baan vergroot. Dit speelt met name een rol bij de oudere werklozen. Mogelijk zou vanuit de overheid hiertoe subsidie kunnen worden verstrekt, maar dit is niet gewenst in verband met de wens om onafhankelijk te functioneren. De Vereniging Voedselbanken Nederland moet te allen tijde onafhankelijk van de overheid kunnen opereren.

5.5.4 Behouden

Het behouden van vrijwilligers hangt sterk samen met het begeleiden en belonen. Inspraak, scholing en waardering spelen zoals hiervoor uiteengezet een belangrijke rol voor een vrijwilliger. Een tevreden vrijwilliger zal immers minder snel de voedselbank verlaten. Hierbij opgemerkt dat er meerderde redenen voor vertrek kunnen zijn die losstaan van

tevredenheid, zoals bijvoorbeeld ziekte en leeftijd van de vrijwilliger. Bij geen van de voedselbanken wordt er echter actief actie ondernomen om beëindiging te voorkomen.

Een beleid dat specifiek is gericht op het voorkomen van vertrek ontbreekt. Wel zouden het houden van voortgangs- dan wel functioneringsgesprekken hierbij een rol kunnen spelen. Men raakt dan eerder op de hoogte van eventuele ontevredenheid bij een vrijwilliger. Tijdens zo'n gesprek kan worden nagegaan of hun motivatie nog aanwezig is. Is dit niet het geval dan is dit gesprek bij uitstek geschikt om te bezien wat er kan worden gedaan om de vrijwilliger tegemoet te komen in zijn wensen, zodat deze niet vertrekt.

Op landelijk niveau gebeurt dit wel al. Zo houdt Vereniging Voedselbanken Nederland eens per jaar een individueel evaluatiegesprek met de vrijwilligers binnen het eigen team.

Bij Voedselbank Haaglanden en Voedselbank Rotterdam is de intentie er om jaarlijks een functioneringsgesprek te houden, maar ontbreekt vooralsnog de praktische uitvoerbaarheid. Er zijn te weinig mensen om de gesprekken af te nemen en een programma om deze gegevens op efficiënte wijze vast te leggen, ontbreekt. Het bestuurslid van Voedselbank Haaglanden probeert wel op informele wijze informatie te verkrijgen van vrijwilligers of zij nog steeds tevreden zijn en wat er naar hun idee beter zou kunnen. Hij vatte het idee op om een vrijwilligersplatform⁶ op te richten, waarbij vrijwilligers tussen verschillende typen vrijwilligersorganisaties uitgewisseld kunnen worden. Een interessant idee, wat hij helaas niet heeft kunnen uitwerken, maar wel heeft overlegd met PEP Den Haag⁷. Wellicht kan men vrijwilligers niet meer voor de eigen organisatie behouden, maar dan wel voor vrijwilligerswerk in algemene zin. Nu komt het vooral uit mensen zelf die op vrijwilligersbanken zoeken, terwijl er met een idee als dat van het bestuurslid Haaglanden proactief inspeelt op de behoefte van mensen om vrijwilligerswerk te doen.

Bij Voedselbank Rotterdam is dit lastig uitvoerbaar door het bestaan van twee verschillenden locaties. In de loods is de groep daarvoor te groot. De groep bestaat uit ongeveer veertig man. Er lopen simpelweg te veel mensen rond waarmee op informele wijze een praatje kan worden gemaakt. Daarnaast ligt de nadruk in de loods op het proces, het

⁶ Let op, hierbij wordt iets anders bedoeld dan het eerder genoemde vrijwilligersplatform en vrijwilligersraad voor inspraak van vrijwilligers.

⁷ PEP Den Haag is een lokale organisatie die vrijwilligersbeleid en buurtbetrokkenheid wil stimuleren door ondersteuning te bieden aan alle organisaties die zich inzetten voor de Haagse participatiesamenleving.

uitvoerende werk. Op kantoor is dit anders. Daar komt nog wel wat informatie direct bij de teamleider terecht. De groep vrijwilligers is op kantoor kleiner. De groep bestaat uit negen man. De afstand tussen teamleider en vrijwilliger is daar dus laagdrempeliger. De wens van Jan Rijndorp, senior en op dit moment plaatsvervangend leidinggevende Personeelszaken, is om van Rotterdam een meer platte organisatie⁸ te maken, zodat de lijntjes kort zijn en men eerder en vaker geneigd is om van zich te laten horen. Dit om de betrokkenheid onder vrijwilligers te vergroten, zodat zij zich verbonden voelen met de organisatie en op deze manier behouden blijven.

Bij Voedselbank Leiden is de afstand tussen bestuur en de vrijwilliger eveneens klein, zoals op het kantoor van Voedselbank Rotterdam. Daar houdt men werkoverleg waar de inspraak van de individuele vrijwilliger een vooraanstaande rol speelt. Zoals eerder beschreven mag iedereen zijn of haar zegje doen. Informatie omtrent ontevredenheid komt dus snel naar boven en wordt besproken in het overleg. Daarbij gaan sinds kort bestuursleden met een team vrijwilligers meedraaien, om zo het contact met de vrijwilligers te bevorderen en om weer even te weten wat de werkzaamheden op dat moment inhouden. Bestuursleden doen dit voor een bepaalde tijd en rouleren van het team vrijwilligers, zodat met alle vrijwilligers samengewerkt wordt en alle kanten van het werk aan bod komen.

Conflict is doorgaans aan te wijzen als een belangrijke reden voor vertrek bij een organisatie. Op dit vlak hebben sommige voedselbanken een vertrouwenspersoon, zoals bij de voedselbanken in Leiden en Rotterdam, maar zo ontbreekt een vertrouwenspersoon bij Voedselbank Zoetermeer. Er wordt wel gekeken naar hoe conflicten voorkomen kunnen worden.

Bij Vereniging Voedselbanken Nederland hanteert men een eigen klachtenprocedure. Het bestuurslid 'Klanten en Vrijwilligers' is tevens vertrouwenspersoon. De voedselbank gaat hierbij in de eerste plaats uit van de eigen verantwoordelijkheid van betrokken partijen. Te allen tijde dient men respectvol met elkaar om te gaan. Lukt het niet om gezamenlijk tot een oplossing te komen dan kan men een teamleider of bestuurslid vragen om te bemiddelen. Mislukt de bemiddeling, dan kan de vertrouwenspersoon geraadpleegd worden. Mocht ook

⁸ Overeenkomstig met een ondernemende organisatiestructuur van Mintzberg, wat vooral bij jonge kleinere organisaties voorkomt. Dit lijkt sterk op de vroegere situatie van de voedselbank.

dit geen vruchtbaar resultaat opleveren of betreft de klacht of het geschil de vertrouwenspersoon zelf dan buigt de onafhankelijke Commissie van Wijzen Voedselbanken Nederland zich erover.

Samenvattend kan gesteld worden dat Vereniging Voedselbanken Nederland op formele en informele wijze poogt vrijwilligers te behouden. Voedselbank Haaglanden en Rotterdam hebben de intentie om dit op formele wijze in te richten door het houden van functioneringsgesprekken. Op informele wijze houdt alleen de coördinator van Haaglanden een vinger aan de pols bij zo veel mogelijk vrijwilligers. Bij de senior Personeel in Rotterdam komt dit informeel via de teamleiders bij hem terecht en dan met name de teamleiders op kantoor, omdat hierbij de groepen hechter zijn. Bij Voedselbank Leiden is de noodzaak om dit te formaliseren door middel van het houden van functioneringsgesprekken niet aanwezig, maar is er de wens om in de plaats hiervan een vrijwilligersplatform op te richten. Bovenal zijn er al sterke informele banden, waarbij het werkoverleg het belangrijkste is. In Zoetermeer wordt er formeel niks aan het behouden gedaan en op informeel vlak alleen op incidentiele wijze. Op het gebied van conflictbeheersing is voor alle voedselbanken een uniformisering van de regels met betrekking tot klachten en geschillen na te streven. Het biedt zowel bestuur als vrijwilliger houvast bij de te volgen procedure bij behandeling van klachten en geschillen. Vereniging Voedselbanken Nederland kan hierbij als voorbeeld dienen voor de voedselbanken, nu zij als overkoepelende organisatie de gehele procedure uitgewerkt en geformaliseerd hebben.

5.5.5 Beëindigen

Bij Vereniging Voedselbanken Nederland houdt men een exitgesprek met de bedoeling te leren van de ervaringen van degene die vertrekt. Dit in tegenstelling tot alle andere onderzochte voedselbanken.

Dit is opmerkelijk nu juist hierdoor veel informatie verkregen kan worden om de organisatie te verbeteren. Zo kunnen de motieven van belang zijn om te bezien of hierop ingespeeld kan worden, zodat vrijwilligers in de toekomst beter behouden kunnen worden. Het bijhouden van deze gegevens is daartoe van cruciaal belang. Geen van de onderzochte voedselbanken houdt echter een register bij, terwijl dit slechts een kleine opgave is. Er wordt niet alleen het verloop mee in kaart gebracht, maar ook kwalitatieve informatie zoals de

vertrekreden en mogelijke aangedragen verbeterpunten van de vrijwilliger kunnen hierin worden opgenomen. Hiermee kan het bestuur, personeelszaken en/of degene die zich hiervoor verantwoordelijk voelt, onderzoeken of er patronen te herkennen zijn om vervolgens de eerdere B's mee te verbeteren. Bij Voedselbank Rotterdam en Haaglanden wordt overigens wel bijgehouden hoeveel personen 'uit dienst' zijn.

De landelijke ingezette lijn om standaard een exitgesprek te houden, verdient daarom navolging door alle voedselbanken. Zo kan nagegaan worden of het wervingsbeleid (bij voorkeur de gevolgde stappen zoals vernoemd in de wervingscirkel van Movisie) goed zijn uitgevoerd dan wel aangepast dient te worden, of dat gedurende het arbeidsproces de wegen uiteen zijn gelopen.

Een ander aspect is hoe er wordt stilgestaan bij het vertrek van vrijwilligers. Per voedselbank wordt er getracht op gepaste wijze stil te staan bij het vertrek van een vrijwilliger, waarbij rekening wordt gehouden hoe lang iemand aan de voedselbank verbonden is geweest en welke rol deze persoon heeft vervuld. De landelijke organisatie is overigens wel de enige die hier een vast voorschrift voor heeft opgesteld.

Bij de voedselbanken in Zoetermeer en Leiden is in het verleden weleens een beroep gedaan op oud-vrijwilligers, maar er is niet een bestand aanwezig waarin met naam en toenaam wordt bijgehouden wie aan de voedselbank verbonden is geweest. Dit komt vaak uit de hoofden van de huidige vrijwilligers die al langer aan de voedselbank verbonden zijn, zoals wie aan welk project heeft deelgenomen.

Zo wordt toch eerst het eigen netwerk afgestruind, waar oud-vrijwilligers in beperkte mate worden benaderd, zoals voor de zomerperiode bij Voedselbank Leiden. Een ander voorbeeld is dat bij Voedselbank Leiden bij bepaalde activiteiten oud-vrijwilligers worden uitgenodigd, zoals onlangs de viering van het tienjarig bestaan. Het bestuurslid van Haaglanden is van plan ook actiever voormalig vrijwilligers bij huidige activiteiten te betrekken, zodat men toch op één of andere manier een connectie blijft houden. Bijkomend voordeel bij dit soort gelegenheden is dat huidige vrijwilligers aan oud-vrijwilligers vragen kunnen stellen en dat van gedachten kan worden gewisseld.

Hoofdstuk 6: Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen na de aanloop van het onderzoek de drie deelvragen afzonderlijk behandeld worden. Dit resulteert uiteindelijk in een antwoord op de hoofdvraag van het onderzoek. De hoofdvraag is aan het begin van het onderzoek geformuleerd en luidt; *“In hoeverre wordt er vrijwilligersbeleid gevoerd bij de voedselbanken in Nederland”*.

Vervolgens worden aanbevelingen gedaan waarmee het vrijwilligersbeleid kan worden verfijnd, zodat niet alleen nu maar ook in de toekomst voldoende gemotiveerde vrijwilligers zich voor de voedselbank willen inzetten. Dit hoofdstuk en onderzoek wordt afgesloten met een aantal suggesties voor vervolgonderzoek.

6.1 Beantwoording van de deelvragen

Al aan het begin van dit onderzoek is geconstateerd dat de politiek inzet op de ontwikkeling van de zelfredzaamheid en het probleemoplossend vermogen van de samenleving en de ontwikkeling van het maatschappelijk middenveld dan wel ‘civil society’. Dit lijkt sinds de start van de economische crisis in 2008 en de daarmee gepaarde noodzaak tot bezuinigingen in een stroomversnelling te zijn gekomen. De verzorgingsstaat transformeert langzamerhand naar een participatiesamenleving. Er wordt van iedereen die het kan verwacht dat die zijn of haar verantwoordelijkheid neemt. Dit heeft tot de nodige discussies geleid, zowel in de politiek als in de maatschappij.

Bepaalde groepen mensen, met name in de sociale onderklasse, hebben namelijk vanwege multi-problematiek vaak moeite om die zelfredzaamheid in de praktijk te brengen. Nederland kent een groot sociaal vangnet. Desondanks kan het armoedebeleid soms niet toereikend zijn. Particuliere initiatieven zoals de voedselbank springen hierop in door de focus van mensen weer te verbreden met een tijdelijk voedselpakket, zodat men kan werken aan hun zelfredzaamheid.

6.1.1 Ontwikkeling en werking van de voedselbank

Om tot een antwoord op de hoofdvraag te komen is de eerste stap te weten hoe de voedselbank in Nederland zich heeft ontwikkeld en hoe het proces in zijn werk gaat.

In 2002 werd door Sjaak en Clara Sies in Rotterdam als particulier initiatief de eerste voedselbank opgericht. Inmiddels is dit concept per 31 december 2015 uitgegroeid tot 162

voedselbanken verspreid over heel Nederland met daarbij een landelijk overkoepelende organisatie. Hun missie is in ons land met uitsluitend vrijwilligers aan de armste mensen gratis een voedselpakket te verstrekken. Daarnaast wordt voedselverspilling tegengegaan. De voedselpakketten zijn in 2015 door ruim tienduizend vrijwilligers voor 90.400 mensen met zorg samengesteld.

Men komt niet zomaar voor een voedselpakket in aanmerking. Er geldt een aanmeldtraject met noodgedwongen strenge voorwaarden. Een harde eis daarbij is dat men door een maatschappelijke instantie moet zijn doorverwezen. Derhalve geldt ‘zonder hulpverleningstraject, geen voedselpakket’ binnen de voedselbanken. Een voedselpakket is immers een tijdelijke verstrekking met een maximum duur van drie jaar, hetgeen gelijk staat aan de periode voor schuldhulpverlening. De focus ligt dan niet enkel meer op het regelen van de volgende maaltijd, zodat men in staat wordt gesteld aan de zelfredzaamheid te werken. Dit betekent overigens niet dat men automatisch recht op een voedselpakket heeft. Het blijft nog altijd een gunst.

6.1.2 Vrijwilligerswerk en -beleid

Een tweede stap is het duiden van belangrijke begrippen, concepten en theorieën, waarbij de termen vrijwilligerswerk en vrijwilligersbeleid de voornaamste zijn.

Er is een verscheidenheid aan gangbare definities omtrent vrijwilligerswerk, waarbij er een schaal van streng naar soepel waar te nemen is. In dit onderzoek staat de oorspronkelijke definitie van vrijwilligerswerk centraal, welke sinds 1980 door het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk werd gehanteerd. De kenmerken onverplicht, onbetaald, in enig georganiseerd verband en ten behoeve van de andere of de samenleving zijn daarbij leidend. Inmiddels wordt deze definitie ruimer gehanteerd en wordt er gesproken over vrijwillige inzet, maar de voedselbank typeert vooralsnog de vier oorspronkelijke kenmerken.

Vrijwilligersbeleid ziet toe op de voorwaarden die nodig zijn om vrijwilligers zowel hun eigen doelstelling alsook de doelstellingen van de vrijwilligersorganisatie na te streven. Dit is een continu en dynamisch proces waarop de organisatie dient in te spelen. Daarbij moet zij rekening houden met de wisselwerking tussen overheid, markt en samenleving, maar vooral met veranderende motieven van vrijwilligers. Het managen van vrijwilligers is

het managen van motivatie. Dat kan het beste door beleid te voeren middels de 5 B's: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen.

6.1.3 De betrokken (f)actoren bij de voedselbank

De derde stap is het in kaart brengen van welke actoren en factoren bij de voedselbank betrokken zijn en invloed op de voedselbank uitoefenen. De 'democratische driehoek' en het raamwerk van de 5 B's zijn hierbij zeer verdienstelijk gebleken.

De overheid is een belangrijke actor en kan zelf haar verantwoordelijkheid nemen door stimulerend beleid te ontwikkelen in het sociaal domein, vooral op het gebied van vrijwilligerswerk en armoedebeleid. Tevens dient zij zorg te dragen voor een goede 'vermaatschappelijking' van publieke taken, waarbij de inbreng van het maatschappelijk middenveld van belang is om een breed draagvlak te creëren en gedeelde verantwoordelijkheid te bewerkstelligen. Hier kunnen lessen uit het beleid van het Verenigd Koninkrijk getrokken worden, waarbij overheidsbeleid gericht op bevordering van initiatieven van het maatschappelijk middenveld de nodige nadelige effecten bleken te hebben.

De Rijksoverheid zet al goede stappen met projecten als 'Maatwerk aanpak Vrijwillige inzet' en 'Goed Geregeld' om knelpunten in wet- en regelgeving te achterhalen en procedures te vereenvoudigen. Ook de mogelijkheid om een gratis 'Verklaring Omtrent Gedrag' aan te vragen is een goede stap. Helaas is dit tot 100.000 aanvragen per jaar gelimiteerd, wat met een totaal van 5,5 miljoen vrijwilligers laag is. Het landelijk bestuurslid van Vereniging Voedselbanken Nederland mist echter de nadrukkelijke erkenning van hen als gesprekspartner door de Rijksoverheid, juist zij niet alleen een vrijwilligersorganisatie is maar ook een belangrijke rol vervult in armoedebestrijding. De Rijksoverheid stelt dat de invulling van vrijwilligersondersteuning en specifiek armoedebeleid vooral de taak is van gemeenten en dit kan lokaal verschillen. Verder komt tegenwoordig meer aandacht voor de waardering van vrijwilligers, door bijvoorbeeld vrijwilligersprijzen uit te reiken door zowel diverse overheidsorganisaties als maatschappelijke organisaties. Dit is aan te moedigen.

Doorgaans is er een behoefte aan vrijwilligers waar te nemen, is het niet nu dan in de nabije toekomst. De voedselbanken werken namelijk met opvallend veel 50-plussers, vaak (eerder) gepensioneerd. Vrijwilligersbeleid is dan een uitkomst om de continuïteit van de

voedselbanken te waarborgen. Let wel, vrijwilligers willen graag 'doen' in plaats van zich met regeltjes bezig houden. Opvallend is dat Voedselbank Rotterdam de enige voedselbank is die ook cliënten als vrijwilliger heeft. Dit tot groot ongenoegen van de landelijke organisatie, die belangenverstrengeling wil voorkomen en dus geen cliënten als vrijwilliger toestaat.

Het 'binnenhalen' van vrijwilligers verschilt per voedselbank. Hoe dan ook, zomaar 'aanwaaien' is er bij de hedendaagse voedselbanken niet meer bij. De wervingscirkel van Movisie wordt niet nadrukkelijk door de organisaties gebruikt, maar op wervingsvlak zijn al enige stappen gemaakt door de voedselbanken Haaglanden, Rotterdam en in mindere mate Leiden. Vaak formuleren zij kort en krachtig hun doel (1). Veel aandacht gaat uit naar taakomschrijvingen, om zo de juiste doelgroep (2) aan te spreken. Dit kan potentiële vrijwilligers overigens wel afschrikken, omdat deze omschrijvingen overeenkomsten hebben met betaald werk zoals in het vorige hoofdstuk naar voren is gekomen. Hier kan worden ingespeeld met de boodschap (3). Men kan door actief en wervend te schrijven, vanuit de gedachte van de doelgroep en niet vanuit organisatieperspectief, potentiële vrijwilligers aanspreken. Het middel is vaak het eigen kanaal (4) in de vorm van de website of bij urgentie door advertenties in lokale weekbladen. Hoe urgenter, des te meer kosten (het liefst tegen gereduceerd tarief) de organisatie mag maken (5). Er zijn echter creatieve ideeën om potentiële vrijwilligers via een uitzendbureauconstructie uit te wisselen of (pro)actief te (laten) benaderen.

Op het vlak van 'begeleiden' zijn op het moment van onderzoek bij de voedselbanken Haaglanden, Rotterdam en Leiden informatiepakketten voor nieuwe vrijwilligers in de maak. Ook de landelijke organisatie levert een bijdrage door concepten beschikbaar te stellen. In Leiden lijkt sprake te zijn van een ideale situatie op het gebied van inspraak. Bij de wekelijkse rondgang komt iedereen aan het woord en vrijwilligers worden door het bestuur actief bij beleid betrokken. Het bestuurslid van Voedselbank Haaglanden poogt op informele wijze in contact te blijven met de mensen op de werkvloer. In Rotterdam geldt een top-down bestuurscultuur wat de inspraak frustrereert. In Zoetermeer wordt alle begeleiding ter plekke en informeel met elkaar geregeld.

Het 'belonen' van vrijwilligers heeft een andere vorm dan bij betaald werk, waarbij goed naar de motivatie van de vrijwilliger gekeken dient te worden. In Leiden en Zoetermeer

wordt vooral de intrinsieke motivatie aangesproken, terwijl in Rotterdam en Den Haag men meer gericht is op de inzet van competenties. Landelijk wordt erkend dat motieven van vrijwilligers divers zijn. Zij wil een sociale werkgeversfunctie vervullen waarin vrijwilligers hun kennis, vaardigheden en werkervaring inzetten en ontwikkelen. Een plek waar mensen hun sociale contacten onderhouden en uitbreiden.

Het 'behouden' van vrijwilligers hangt sterk samen met de eerdere B's, met name begeleiden en belonen. Dit onderdeel is echter nog onvolledig ontwikkeld bij de voedselbanken. Dit kan met het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken gedaan worden om zicht te krijgen of de vrijwilliger nog gemotiveerd is en op welke manier bijtijds bijgestuurd kan worden. Hier ontbreekt echter nog de capaciteit (mens en ICT) voor.

Het 'beëindigen' van een vrijwilligersverband verdient bij de voedselbanken meer aandacht. Alleen de landelijke organisatie voert een exitgesprek. Voedselbank Rotterdam kan hiermee veel winst behalen, gezien het grote verloop bij de loods. Ook de andere voedselbanken kunnen profijt trekken uit zo'n gesprek. De vertrekreden wordt bij geen enkele voedselbank genoteerd. Wel komt dit soms ter sprake, maar de registratie in een bestand ontbreekt.

6.2 Beantwoording van de hoofdvraag

Nu de deelvragen behandeld zijn en via de 5 B's achterhaald is hoe vrijwilligersbeleid binnen de afzonderlijke voedselbanken gevoerd wordt, kan er een antwoord geformuleerd worden op de vraag in hoeverre er sprake is van vrijwilligersbeleid bij de voedselbanken.

Bij Voedselbank Zoetermeer wordt geen beleid gevoerd, maar bepaalt iedere coördinator per uitdeelpunt hoe met vrijwilligers wordt omgegaan. Zij hebben momenteel voldoende gemotiveerde vrijwilligers en voor beleid willen zij zich gaan wenden tot Voedselbank Haaglanden. Bij Voedselbank Haaglanden heeft het beleid namelijk al enige vorm gekregen, doordat er speciaal een bestuurslid 'Personeel' op is gezet. Door hun omvang en groei, hun functie als distributiecentrum en hun chronische behoefte aan vrijwilligers werd het noodzakelijk geacht specifiek beleid te voeren. Dit ligt nu nog sterk op werving, maar de bedoeling is de focus te verleggen naar het 'binden en behouden' van vrijwilligers. Op informele wijze wordt te rade gegaan op de 'werkvloer', maar het bestuur vormt uiteindelijk het beleid. Voedselbank Rotterdam is te vergelijken met Haaglanden, met

als verschil dat zij zich alleen focust op 'werving'. Er is specifiek beleid in de maak, maar dit zal vooral top-down worden doorgevoerd. Voedselbank Leiden heeft net als Zoetermeer voldoende vrijwilligers, maar hier is wel vrijwilligersbeleid gevormd. Dit is veelal samen met de vrijwilligers vormgegeven, maar de noodzaak om vrijwilligers middels beleid actief aan te sturen minder aanwezig vanwege andere inspraakvormen. De focus ligt op voldoende inspraak en sociale verbondenheid en daarmee op het raakvlak tussen 'begeleiden' en 'belonen'. De landelijke organisatie is het meest ver in het vormen van vrijwilligersbeleid, maar zij richt zich dan ook puur op beleid en zij stelt verder geen voedselpakketten samen.

Het vrijwilligersbeleid loopt sterk uiteen. Met andere woorden, vrijwilligersbeleid is sterk afhankelijk van de lokale behoefte en situatie. Elke voedselbank geeft een eigen invulling aan hoe vrijwilligers worden ingezet en of hier beleid op gevoerd dient te worden. Tenslotte zijn het particuliere initiatieven met een lokale ontstaansgeschiedenis en worden er voedselpakketten lokaal uitgedeeld met meestal lokale vrijwilligers. Ondanks dat voedselbanken nog als 'eilandjes' functioneren op het gebied van vrijwilligersbeleid maakt de landelijke organisatie zich hard voor een algemeen landelijke lijn waar voedselbanken lokaal invulling aan kunnen geven, zodat niet iedereen het wiel opnieuw hoeft uit te vinden.

6.3 Aanbevelingen voor het waarborgen van voldoende gemotiveerde vrijwilligers

Uit het onderzoek zijn een aantal aanbevelingen te formuleren.

Uit de conclusie volgt dat men nu bij sommige voedselbanken voldoende vrijwilligers heeft, maar mocht dit in de toekomst anders zijn dan volgt als aanbeveling om de wervingscirkel van Movisie nadrukkelijker bij de werving van vrijwilligers te gebruiken. Wanneer de voedselbank harder groeit dan zij aankan, bijvoorbeeld door een flinke toename in het te verdelen voedsel, zal dit ook nodig zijn. Het is tenslotte een beknopt model waarbij aan de hand van vijf vragen scherp wordt gesteld wie je waar wilt hebben en via welke weg dat het meest efficiënt gedaan kan worden.

Het bestuurslid van de landelijke overkoepelende organisatie heeft als plan om in overleg met uitzendbureaus tot een verband te komen, waarbij moeilijk plaatsbare mensen bij de voedselbank worden ingezet. Het bestuurslid van Voedselbank Haaglanden heeft een vergelijkbaar idee. Hoewel dit momenteel niet tot het huidige vrijwilligersbeleid behoort, is het wel een belangrijk punt om verder te verkennen. Hiermee zou namelijk in de toekomst

een structurele aanvoer van vrijwilligers bewerkstelligd kunnen worden. In tijden van crisis en werkloosheid biedt dit ook uitkomst om werklozen bij het arbeidsproces en maatschappij betrokken te houden. Het mes snijdt dan aan twee kanten. De werkloze helpt de arme medemens en andersom.

Als belangrijkste aanbeveling geldt wel de verzameling van data, welke in de toekomst geanalyseerd kan worden. Dit gebeurt nu nog te weinig, terwijl deze gegevens inzicht kunnen geven in het hele vrijwilligersproces an sich. Dit begint bij werving en eindigt bij vertrek. Wanneer in kaart wordt gebracht waarom vrijwilligers stoppen, kan daar vervolgens op worden geanticipeerd. De bedoeling is vrijwilligers te behouden. Registratie van functioneringsgesprekken is hierbij ook van belang, zodat inzicht wordt verkregen omtrent eventuele verandering van motivatie van de vrijwilliger. Vanuit de landelijke overkoepelende organisatie zou een ICT-database kunnen worden ontwikkeld ter uniformering van de gegevensregistratie omtrent vrijwilligers. Deze gegevens bieden mogelijkheden tot vergelijkend onderzoek tussen voedselbanken.

6.4 Suggesties voor vervolgonderzoek en afsluiting

Dit onderzoek is vooral verkennend van aard geweest. Wanneer deze aanbevelingen worden opgepakt dan kan in de toekomst dieper vervolgonderzoek plaatsvinden. Er zijn tenslotte meer gegevens bekend over de inzet van vrijwilligers bij voedselbanken. Deze gegevens kunnen verder geanalyseerd worden, zodat vrijwilligersbeleid aangescherpt kan worden. Er kan vergelijkend onderzoek plaatsvinden, door bijvoorbeeld voedselbanken in de verstedelijkte gebieden te vergelijken met voedselbanken in plattelandsgebieden en op welke manier sociale verbondenheid daarbij een rol speelt. Er kunnen gevalstudies gedaan worden, bijvoorbeeld door bij Voedselbank Rotterdam te kijken of vrijwilligers in de bijstand of in het kader van een re-integratietraject een 'zorg of zegen' voor de voedselbank zijn. Dit kan op kwantitatieve of kwalitatieve manier geschieden, zolang de vrijwilliger maar als uitgangspunt wordt gehouden.

Ter afsluiting verdient het de opmerking dat het toch bijzonder is dat in een ontwikkeld land als Nederland een voedselbank bestaat. Dat mensen onder bepaalde omstandigheden zich voor hun eerste levensbehoefte moeten wenden tot een particulier initiatief, waarbij men afhankelijk is van de liefdadigheid van de medemens. Dat de overheid

er blijktbaar voor een bepaalde groep mensen niet in slaagt in deze primaire behoefte te voorzien. De overheid trekt zich echter steeds meer terug en de voedselbanken blijven tegelijkertijd groeien. De voedselbank wilde zichzelf zo spoedig mogelijk opheffen, maar tegenwoordig valt zij niet meer weg te denken. Sterker nog, zij is voor een hoop mensen onmisbaar geworden. Net als de vrijwilliger!

Geraadpleegde bronnen

- 1Limburg (2016, 26 februari). *Voedselbank Limburg-Zuid schendt code subsidiëring*.
[<http://www.1limburg.nl/voedselbank-limburg-zuid-schendt-code-subsidiering/>],
6 augustus 2016.
- AD, Algemeen Dagblad (2013, 26 juni). *Werkloze straatveger moet voor uitkering straten vegen*.
[<http://www.ad.nl/ad/nl/1014/Bizar/article/detail/3457369/2013/06/12/Werkloze-sstraatveger-moet-voor-uitkering-straten-vegen.dhtml>], 29 juni 2016.
- Boer, F. (2014, 18 augustus). *De geschiedenis van de voedselbank*.
[<http://www.isgeschiedenis.nl/nieuws/de-geschiedenis-van-de-voedselbank/>], 29 juni 2016.
- Binnenlands Bestuur (2010, 24 september). *Voedselbanken willen erkenning en subsidie*.
[<http://www.binnenlandsbestuur.nl/sociaal/nieuws/voedselbanken-willen-erkenning-en-subsidie.299719.lynkx>], 6 augustus 2016.
- Brabants Dagblad (2016, 4 juli). *Voedselbanken zien de bui hangen als Brabant hand op de knip houdt (kaart)*.
[<http://www.bd.nl/regio/tilburg-e-o/tilburg/voedselbanken-zien-de-bui-hangen-als-brabant-hand-op-de-knip-houdt-kaart-1.6165899>], 6 augustus 2016.
- Civil Exchange, in partnership with DHA Communications (2015). *Whose Society? The Final Big Society Audit*.
[http://www.civilexchange.org.uk/wp-content/uploads/2015/01/Whose-Society_The-Final-Big-Society-Audit_final.pdf], 29 juni 2016.
- Claassen, A. & Welling, N. (2006). *Verkenning van een nieuwe definitie van vrijwilligerswerk / vrijwillige inzet*. Radboud Universiteit Nijmegen (its), Nijmegen.
[<http://www.brandweerkennisnet.nl/publish/pages/2394/verkenningnieuwedefinitievrijwilligerswerk.pdf>], 29 juni 2016.
- Cnaan, R.A., Handy, F. & Wadsworth, M. (1996). Defining Who is a Volunteer: Conceptual and Empirical Considerations. In: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* September, 25(3), 364-383.
[<http://nvs.sagepub.com/content/25/3/364.short?rss=1&ssource=mfc>], 29 juni 2016.
- Engbersen, G., Snel, E. & 't Hart, M. (15 juni 2015). *Burgerparticipatie en sociale ongelijkheid*.
[<http://www.eur.nl/fsw/actueel/nieuwsdetail/article/74195-burgerparticipatie-onderzoek-godfried-engbersen-erik-snel-en-margrietha-t-hart/>], 29 juni 2016.
- Firstfoodbank.org (z.j.), *Our history*.
[<http://www.firstfoodbank.org/learn-more/our-history>], 29 juni 2016.
- Gast, W.J. de, Hetem, R. & Wilbrink, I. (red. 2009, 3^{de} druk). *Basisboek vrijwilligersmanagement. Werven, sturen en motiveren*. Bussum: Coutinho.
- Hoogenboom (2011). Particulier initiatief en overheid in historisch perspectief. In: *Beleid en Maatschappij* (38)4, 388-401.
[https://www.researchgate.net/publication/274951780_Particulier_initiatief_en_overheid_in_historisch_perspectief], 29 juni 2016.

Hustinx, L. (2011). Stijlen van vrijwilligerswerk in Rode Kruis - Vlaanderen: Empirische verkenning van een nieuw conceptueel kader. In: *Vrijwillige inzet Onderzocht*, 2(1), 56-68.
[<https://vrijwilligerswerk.nl/sites/default/files/documenten/ViOcahier.pdf>], 6 augustus 2016.

Hustinx, L., Meijs, L.C.P.M., & Ten Hoorn, E. (2009). Geleid vrijwilligerswerk. Over het vrijwilligerspotentieel van de Nederlandse samenleving in 2015. *Achtergrondstudie voor het Sociaal en Cultureel Planbureau t.b.v. Toekomstverkenning Vrijwillige Inzet 2015*.
[<https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/82946/1/geleid+vrijwilligerswerk>], 29 juni 2016.

Invoeringwmo.nl (z.j.), *Vrijwilligersbeleid*.
[<http://www.invoeringwmo.nl/>], 1 januari 2014.

Klein Hegeman, P. & Kuperus, M. (2004). Een verkenning van het begrip vrijwilligerswerk. In: *Vrijwillige Inzet Onderzocht*, 1(2), 16-26.
[<https://www.movisie.nl/publicaties/vio-vrijwillige-inzet-onderzocht-nummer-2>], 29 juni 2016.

Lambert, D. (2014, 14 juni). *Arm Rotterdam: "Vroeger kon je armoede delen"*.
[<https://versbeton.nl/2014/06/arm-rotterdam-vroeger-kon-je-armoede-delen/>], 29 juni 2016.

Meijs, L.C.P.M. (1997). *Management van vrijwilligersorganisaties*. Proefschrift Erasmus Universiteit Rotterdam.
[http://www.academia.edu/24709626/Management_van_vrijwilligersorganisaties], 6 augustus 2016.

Meijs, L.C.P.M., Bridges Karr, L., Baren, E.A. van & Huisman, W. (2011). *Vrijwilligerswerk = Matchmaking: 'Vrijwilligers zijn geen lego'*.
[http://www.erim.eur.nl/fileadmin/default/content/erim/research/centres/erasmus_centre_for_strategic_philanthropy/research/publications/vrijwilligerswerk%20is%20matchmaking.pdf], 6 augustus 2016.

Mezzo (2011). *Wervingscirkel*.
[<https://www.mezzo.nl/uploads/content/file/ser.info326%20Wervingscirkel.pdf>], 29 juni 2016.

Movisie: Blauw, W., Daru, S., Hanzon, C. & Hetem, R. (2011). *Levensloop en Vrijwilligerswerk. Aansluiten bij de motivatie en situatie van vrijwilligers*.
[https://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Levensloop%20en%20vrijwilligerswerk%20%5BMOV-177755-0.3%5D.pdf], 6 augustus 2016.

Movisie: Dam, C. van (2009). *Actuele ontwikkelingen en trends van invloed op vrijwilligerswerk*.
[[http://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Actuele%20ontwikkelingen%20en%20trends%20\[MOV-225039-0.3\].pdf](http://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Actuele%20ontwikkelingen%20en%20trends%20[MOV-225039-0.3].pdf)], 29 juni 2016.

Movisie (z.j.), *Over Movisie*.
[<https://www.movisie.nl/over-movisie>], 29 juni 2016.

Movisie (2016, 19 april). *Wat voor vrijwilligers heeft u en wilt u?*
[<https://www.movisie.nl/tools/wat-vrijwilligers-heeft-u-wilt-u>], 29 juni 2016.

Mulders, M., Lam, P. & Edinga., R., i.o.v. CIVIQ (2003). *Borging van vrijwilligersbeleid: Het stapsgewijs vastleggen van regelingen voor vrijwilligers.*

[<https://vrijwilligerswerk.nl/sites/default/files/overig/borging.pdf>], 29 juni 2016.

NOS (2015, 25 mei). *Schuldenaars zien inkomens dalen en schulden groeien.*

[<http://nos.nl/artikel/2037657-schuldenaars-zien-inkomens-dalen-en-schulden-groeien.html>], 29 juni 2016.

NOV (z.j.). *Nut en noodzaak (gratis) Verklaring Omtrent Gedrag (VOG).*

[<https://www.nov.nl/standpunten/verklaring-omtrent-gedrag-vog>], 6 augustus 2016.

NOV (2016, 22 februari). *Prijsverhoging VOG jaagt vrijwilligerswerk op kosten.*

[<https://www.nov.nl/actueel/nieuws/prijsverhoging-vog-jaagt-vrijwilligerswerk-op-kost>], 6 augustus 2016.

NVVK.eu (2015, 26 mei). *Ondanks economisch herstel blijven schulden groeien.*

[<http://www.nvvk.eu/schuldhulpverlening/bericht/789>], 29 juni 2016.

NVVK.eu (2016, 24/25 mei). *Volledig persbericht: Schuldenproblematiek neemt onverminderd toe.*

[<http://www.nvvk.eu/schuldhulpverlening/bericht/1031>], 29 juni 2016.

NU.nl (2008, 3 december). *René Froger helpt voedselbank aan klanten (video).*

[<http://www.nu.nl/achterklap/1866913/rene-froger-helpt-voedselbank-aan-klanten-video.html>], 29 juni 2016.

NU.nl (2014, 10 juli). *Ruimere regels voor vrijwilligerswerk in WW.*

[<http://www.nu.nl/economie/3824671/ruimere-regels-vrijwilligerswerk-in-ww.html>], 29 juni 2016.

Parool, Het (2008, 2 december), *Toeloop op voedselbanken dankzij Froger.*

[<http://www.nu.nl/achterklap/1866913/rene-froger-helpt-voedselbank-aan-klanten-video.html>], 29 juni 2016.

Raad voor het Openbaar Bestuur (2012). *Loslaten in vertrouwen. Naar een nieuwe verhouding tussen overheid, markt én samenleving.*

[http://www.rob-rfv.nl/rob/publicaties_rob/publicatie_rob/184/Loslaten+in+vertrouwen], 29 juni 2016.

Rijksoverheid (2014, 10 juli). *Asscher: Ruimere regels vrijwilligerswerk in de WW.*

[<https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2014/07/10/ruimere-regels-vrijwilligers-werk-in-de-ww>], 6 augustus 2016.

Rijksoverheid (2013, 13 juli). *Gratis VOG voor vrijwilligers blijft.*

[<https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2013/07/12/gratis-vog-voor-vrijwilligers-blijft>], 29 juni 2016.

Rijksoverheid (z.j.), *Krijg ik een onkostenvergoeding als ik vrijwilligerswerk doe?*

[<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/vrijwilligerswerk/vraag-en-antwoord/krijg-ik-een-onkostenvergoeding-als-ik-vrijwilligerswerk-doe>], 6 augustus 2016.

- Rijksoverheid (2013, 17 september), *Troonrede 2013*.
 [<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/toespraken/2013/09/17/troonrede-2013.html>], 29 juni 2016.
- Rijksoverheid (z.j.), *Wat is vrijwilligerswerk?*
 [<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/vrijwilligerswerk/vraag-en-antwoord/wat-is-vrijwilligerswerk>], 6 augustus 2016.
- Rijn, M.J. van & Plasterk, R.H.A. (2016, 4 maart). Kamerbrief over stand van zaken maatwerk aanpak vrijwillige inzet.
 [<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/vrijwilligerswerk/documenten/kamerstukken/2016/03/04/kamerbrief-over-stand-van-zaken-maatwerk-aanpak-vrijwillige-inzet>], 6 augustus 2016.
- RMO: Raad Maatschappelijke Ondersteuning (1997). *Uitsluitend vrijwillig!? Maatschappelijk actief in vrijwilligerswerk*.
 [https://www.raadrvs.nl/uploads/docs/Uitsluitend_vrijwillig.pdf], 29 juni 2016.
- Robbesom D. (2014, 8 april). *Het ontstaan van de participatiesamenleving*.
 [<http://www.isgeschiedenis.nl/nieuws/het-ontstaan-van-de-participatiesamenleving/>], 29 juni 2016.
- RTL Nieuws (2013, 17 September). *Dijsselbloem: Toon koning in troonrede heel nuchter*.
 [<http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/participatiesamenleving>], 29 juni 2016.
- RTL Nieuws (2013, 18 September). *Dijsselbloem: Geleidelijke overgang naar participatiesamenleving*.
 [<http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/participatiesamenleving>], 29 juni 2016.
- RTL Nieuws (2015, 25 mei). *Economie herstelt, maar schulden blijven groeien*.
 [<http://www.rtlnieuws.nl/economie/home/economie-herstelt-maar-schulden-blijven-groeien>], 29 juni 2016.
- Rutte, M & Samsom, D. M. (2012). *Bruggen slaan. Regeerakkoord VVD - PvdA*. 29 oktober 2012. Regeerakkoord voor de periode 2012 - 2015.
 [<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2012/10/29/regeerakkoord.html>], 6 augustus 2016.
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. In: *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
 [<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>], 29 juni 2016.
- SCP: Dekker, P., Hart, J. de & Faulk, L. (2007). *Toekomstverkenning vrijwillige inzet 2015*.
 [<http://www.scp.nl/dsresource?objectid=fe9a5251-bfaa-4c37-8fe7-54c6f6260748>], 29 juni 2016.
- SCP: Dekker, P., Hart, J. de, Leijenaar, M., Niemöller, K. & Uslaner, E.M. (1999). *Vrijwilligerswerk vergeleken: Civil society en vrijwilligerswerk III*.
 [http://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_1999/Vrijwilligerswerk_vergeleken], 6 augustus 2016.

- SCP: Devilee, J. (2005). *Vrijwilligersorganisaties onderzocht: Over het tekort aan vrijwilligers en de wijze van werving en ondersteuning*. Werkdocument 116.
[http://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2005/Vrijwilligersorganisaties_onderzocht], 6 augustus 2016.
- Streeck, W. & Schmitter, P.C. (1985). Community, Market, State-and Associations? The Prospective Contribution of Interest Governance to Social Order. In: *European Sociological Review*, 1(2), 119-138.
[<http://esr.oxfordjournals.org/content/1/2/119.extract>] , 29 juni 2016.
- Trouw (2015, 25 juli). *Sociaal vangnet vertoont steeds meer gaten*.
[<http://www.trouw.nl/tr/nl/4504/Economie/article/detail/4107822/2015/07/25/Sociaal-vangnet-vertoot-steeds-meer-gaten.dhtml>], 29 juni 2016.
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.
- Verschuren, P. (2015). *Genadebrood. De onstuitbare opmars van de voedselbank*. Groningen: Passage.
- VIPinfo.nl (z.j.), *Vrijwilligersvergoeding en onkostenvergoeding voor vrijwilligers*.
[<https://www.vipinfo.nl/vrijwilligersvergoeding-en-onkostenvergoeding-voor-vrijwilligers>], 22 september 2014.
- Voedingscentrum (z.j.), *Houdbaarheidsdatum (THT/TGT)*.
[<http://www.voedingscentrum.nl/encyclopedie/houdbaarheidsdatum-tht-tgt-.aspx>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (2016), *Aangepast beleid leidt tot daling aantal klanten voedselbanken*.
[<http://www.voedselbankennederland.nl/nl/nieuws/327/nieuws/aangepast-beleid-leidt-tot-daling-aantal-klanten-voedselbanken.html>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (2014), *Fieten en Cijfers Voedselbanken Nederland*.
[<http://voedselbankennederland.nl/download.php?f=factsheet-voedselbanken-08-14-def.pdf>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (2016), *Fieten en cijfers per 31-12-2015*.
[<http://www.voedselbankennederland.nl/download.php?f=080316feiten-en-cijfersper311215.pdf>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (2016), *Handboek Voedselveiligheid van de Vereniging van Nederlandse Voedselbanken (28 mei 2016)*.
[<http://www.voedselbankennederland.nl/nl/infobulletin.html>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (z.j.), *Historie*.
[<http://www.voedselbankennederland.nl/nl/historie.html>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (2015), *Jaarverslag 2015*.
[<http://www.voedselbankennederland.nl/nl/beleid-en-jaarverslagen.html>], 29 juni 2016.
- Voedselbanken Nederland (2013, 3 december). *Stichting SSK sluit overeenkomst met Voedselbanken Nederland*. Persbericht 03-12-2013.
[https://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwil_Ji799fNAhVID8AKHRDdBjgQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.voedselbankennede

land.nl%2Fdownload.php%3Ff%3Dpersbericht031213.pdf&usg=AFQjCNFNwFs8hJfQo-vHpdRn1w73vCzcQ&sig2=1dIAPhpOVXc0UN94Tp6H5g], 29 juni 2016.

Voedselbanken Nederland (z.j.), *Voedsel en houdbaarheid*.

[<http://www.voedselbankennederland.nl/nl/voedsel-en-houdbaarheid.html>], 29 juni 2016.

Voedselbanken Nederland (2016), *Voedselbank Reglement*. Laatstelijk vastgesteld in de Algemene Ledenvergadering van 27 februari 2016.

[<http://www.voedselbankennederland.nl/nl/beleid-en-jaarverslagen.html>], 29 juni 2016.

VoedselbankTV (2016, 6 april). *Voedseltuin Vierhavengebied Rotterdam wordt voedselpark*.

[<http://voedselbanktv.nl/voedseltuin-vierhavengebied-wordt-voedselpark/>], 6 augustus 2016.

Voedseltuin (2016, 21 juli). *Verlening projectsubsidie door Provincie Zuid Holland*.

[<http://www.voedseltuin.com/verlening-projectsubsidie-door-provincie-zuid-holland/>], 6 augustus 2016.

Volkskrant, De (2016, 22 februari). *Prijsstijging Verklaring Omtrent Gedrag brengt risico's*.

[<http://www.volkskrant.nl/binnenland/prijsstijging-verklaring-omtrent-gedrag-brengt-risico-s~a4249789/>], 6 augustus 2016.

Volkskrant, De (2016, 1 maart). *Treurig beeld: langdurige armoede in Nederland hardnekkig*.

[<http://www.volkskrant.nl/economie/treurig-beeld-langdurige-armoede-in-nederland-hardnekkig~a4254243/>], 29 juni 2016.

Wagenaar, H., Schot, F. van der & Hemker, B. (2011). *Balans Actief burgerschap en sociale integratie. Uitkomsten van de peiling in 2009*.

[http://www.cito.nl/onderzoek%20en%20wetenschap/onderzoek/ppon/~media/cito_nl/Files/Onderzoek%20en%20wetenschap/ppon/cito_ppon_balans_45.ashx], 6 augustus 2016.

Washington Post: Sullivan, P. (2005, 8 oktober). *John van Hengel Dies at 83; Founded 1st Food Bank in 1967*.

[<http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2005/10/07/AR2005100701911.html>], 29 juni 2016.

Bijlage: Geïnterviewde personen

Hieronder is een lijst weergegeven van de geïnterviewde bestuursleden, coördinatoren en sleutelfiguren omtrent de inzet van vrijwilligers en vrijwilligersbeleid.

Voedselbank Zoetermeer (7 mei 2015, 08.30-18.00 en 13 mei 2015, 08.30-17.30)

Ruud Mons Beheerder loods Zoetermeer en coördinator uitdeelpunt Ichtuskerk

Voedselbank Haaglanden (10 juni 2015, 12.30-18.00)

Rik van Dorst Vice-voorzitter en bestuurslid Personeel

Voedselbank Rotterdam (6 augustus 2015, 10.00-15.30)

Jan Rijndorp Senior Personeelsfunctionaris en plaatsvervangend hoofd Personeelszaken

Carine Cassauwers Hoofd Cliëntenadministratie (voormalig initiatiefneemster Vrijwilligersraad)

Voedselbank Leiden (13 augustus 2015, 09.30-19.00)

Janny Dienske Coördinator uitdeling en algemeen aanspreekpunt klanten/vrijwilligers

Eefje van Batenburg Medewerkster (her)intake

Karel van Schie Voorzitter, waaronder verantwoordelijk voor vrijwilligersbeleid

Voedselbanken Nederland (14 augustus 2015, 10.00-12.30)

Pieter Tankink Bestuurslid 'Klanten en Vrijwilligers' en vertrouwenspersoon VBN

In het geval van Voedselbank Zoetermeer en Voedselbank Leiden is verder tijdens de participerende observatie met een aantal vrijwilligers gesproken om onder andere te achterhalen waarom zij vrijwilliger zijn geworden, hoe zij bij de voedselbank terecht zijn gekomen, wat zij belangrijk vinden in het vrijwilligerswerk, wat zij vinden dat er goed gaat en wat er voor verbetering vatbaar is.