

## **Strategie voor de jaren 2023 – 2025**

**(voorstellen op basis van de ledenraadpleging in november)**

## **Inleiding**

Het zijn spannende tijden in Nederland en dat geldt zeker voor de voedselbanken. We hebben te maken met een forse stijging van het aantal klanten (gemiddeld 30% dit jaar). Daarnaast krijgen we steeds minder voedsel door de anti-verspillingsaanpak van producenten en retailers. Verder zien we dat het moeilijker wordt voor bepaalde functies vrijwilligers te vinden.

Het is duidelijk dat van al onze vrijwilligers nu en in de komende periode heel veel wordt gevraagd, temeer omdat het onvoorspelbaar is wat de toekomst ons zal brengen. Zo weten we niet wat het effect op de instroom of uitstroom van klanten wordt als gevolg van de regeringsmaatregelen die per 1 januari 2023 van kracht worden (verhoging van uitkeringen en lonen en een prijsplafond voor energie). Evenmin weten we hoe de inflatie zich zal ontwikkelen en hoe het verder gaat met de oorlog in Oekraïne.

Wat we wel weten is dat de voedselbanken en distributiecentra elke week laten zien tot welke grootse prestaties de vrijwilligers met elkaar in staat zijn.

Wat we ook weten is dat de steun van de samenleving aan de voedselbanken nog nooit zo groot is geweest: bedrijven die alleen of in coalitieverband grote (extra bovenop hun reguliere levering) donaties in extra voedsel doen, provincies en gemeenten die forse bedragen beschikbaar stellen om voedsel te kunnen kopen, ontelbaar veel particuliere acties, veel media-aandacht etc. etc. Ook dat is de verdienste van alle vrijwilligers, die er met elkaar voor hebben gezorgd dat de voedselbank een sterk en betrouwbaar merk is geworden, waar je met een gerust hart aan kunt doneren omdat alles terecht komt bij degenen die het zo hard nodig hebben.

Ondanks de enorme drukte hebben we in de afgelopen periode ook nog gelegenheid genomen om met elkaar van gedachten te wisselen over onze strategie in de komende jaren. De resultaten daarvan zijn vastgelegd in een aparte notitie met de titel **'Terugkoppeling ledenraadpleging in november 2022'**.

## **Het doel van deze notitie**

In deze notitie worden voorstellen gedaan voor de doelen en acties in de komende periode. De voorstellen zijn gebaseerd op de ledenraadpleging in november 2022. De voorstellen worden besproken in de Algemene Ledenvergadering van 21 januari a.s. De leden wordt ook gevraagd een besluit over deze voorstellen te nemen.

**In normale tijden zouden we voor de komende drie jaar zichtbaar maken in welk jaar de acties zouden worden uitgevoerd en welke concrete resultaten we wanneer zouden willen realiseren. Maar gezien de enorme werkdruk en alle onzekerheden, stellen we voor dit nu niet te doen. In plaats daarvan stellen we voor in 2023 met acties te starten als daar voldoende ruimte en mogelijkheden voor zijn. Daarnaast zullen we alle belangrijke ontwikkelingen goed volgen om deze aanpak aan te passen zodra dat mogelijk wordt.**

## DE CONCRETE VOORSTELLEN OVER DOELEN EN ACTIES

### 1. Intensivering voedselverwerving en logistiek

**Voedselverwerving, voedselverdeling en logistiek krijgen de hoogste prioriteit gezien de groei van klanten en het tekort aan voedsel.**

#### **Doelen:**

- 🍷 We maken maximaal gebruik van gezond voedsel in de keten dat anders verspild zou worden door:
  - inzichtelijk te maken wat beschikbaar is;
  - de transparantie van onze voedselstromen te verbeteren om er voor te zorgen dat het voedsel zodanig wordt verdeeld, dat alle klanten voor minimaal 2 tot 3 dagen voedsel krijgen, waarvan 60% uit de schijf van 5;
  - de huidige voedsel-donatiestromen op lokaal en landelijk niveau te vergroten en nieuwe stromen aan te boren;
  - het logistieke netwerk verder te verbeteren, zodat het voedsel op tijd de klant bereikt.
- 🍷 We vergroten het voedselaanbod met innovatieve concepten voedselverwerving

#### **Acties:**

- 🍷 Eerder in 2022 besloot de Algemene Ledenvergadering al dat het bij VBN beschikbare geld grotendeels zal worden besteed aan de verbetering van onze gezamenlijke logistiek. Dit jaar is met dit traject gestart en zal in 2023 worden voortgezet.
- 🍷 In 2022 stemde de Algemene Ledenvergadering in met een ontwikkelingsrichting om meer transparantie in onze voedselstromen te krijgen. In de ALV-vergadering van november 2022 werden daarover de volgende concrete besluiten genomen: VBN gaat wekelijks aan de RDC's informatie geven over de landelijke beschikbaarheid van producten, de samenstelling en de verdeling over de RDC's. Streefdatum 30-06-23  
VBN gaat elk kwartaal aan RDC's, ROP's en voedselbanken een verdelingsanalyse verstrekken van de verdeling van de producten over de RDC's, de producten die door met name genoemde RDC's of VBN geweigerd zijn en het landelijk aanbod waarop door de RDC's niet binnen de gestelde termijn gereageerd is. Streefdatum is 01-03-23.
- 🍷 Elk ROP bepaalt vóór 1 juni 2023 welke inhoudelijke informatie de voedselbanken wekelijks van hun RDC wensen te ontvangen plus de datum wanneer die wens zal worden ingevoerd.
- 🍷 De voedselbanken beantwoorden één keer per maand digitaal een paar vragen van de Verdelingsbarometer. Ingangsdatum is 01-01-23.  
De verzamelde gegevens van de eigen regio worden periodiek via een regionaal dashboard aan de ROP's, RDC's en voedselbanken teruggekoppeld.

- 🍷 Aan de hand van een plan 'Van boer tot bord' zal VBN op systematische manier huidige en potentieel nieuwe donateurs benaderen om structureel meer voedsel te verwerven. Hiervoor wordt het landelijke team voedselverwerving uitgebreid.
- 🍷 Met een landelijke campagne zal VBN aandacht vragen voor het doneren van voedsel aan de voedselbanken.
- 🍷 De inspanningen van VBN worden voortgezet om meer voedsel te krijgen dat 'achter de douane' staat en nog niet is ingeklaard.
- 🍷 De samenwerking met de Groente & Fruitbrigade en Manna zal door VBN geoptimaliseerd worden.
- 🍷 Succesvolle wervingsmethoden bij de voedselbanken (zoals de stratenactie in Leerdam) zal VBN met de leden delen.
- 🍷 Er zijn voedselbanken met een eigen webshop, waar een donateur naast een financiële donatie ook de mogelijkheid heeft producten aan te klikken en die vervolgens te betalen. VBN zal de leden adviseren bij het inrichten van de webshop.
- 🍷 We zullen in de komende jaren landelijk, regionaal en lokaal alles uit de kast moeten halen om maximaal voedsel te verwerven dat anders vernietigd zou worden. Het is dus ook onontkoombaar dat voedselbanken alle lokale en regionale mogelijkheden maximaal benutten. Daarom wordt aan de leden gevraagd op zoveel mogelijk dagen voedsel op te halen en het aantal uitgiftemomenten te vergroten (meer klanten, meer dagverse producten). Gezien het uitermate grote belang wordt voorgesteld dit onderwerp in 2023 in elk ROP te bespreken, er met elkaar afspraken over te maken en elkaar te helpen bij de uitvoering. Uiteraard kan ondersteuning vanuit VBN worden gegeven.

### **Innovatieve concepten voedselverwerving:**

#### Toelichting:

We moeten er sterk rekening mee houden, dat we op enig moment door de anti-verspillingsaanpak bij producenten en retailers te weinig voedsel hebben voor de huidige en nieuwe klanten. De oplossing die we voor de komende jaren met de ministeries van SZW en LNV hadden bedacht (van reststromen goede producten laten maken) heeft LNV door een extern bureau laten onderzoeken. Uitkomst is dat deze oplossing in de praktijk helaas niet gerealiseerd kan worden. Andere uitkomst is dat producenten bereid lijken voor de voedselbanken te produceren tegen kostprijs of met een forse prijsreductie.

We stellen voor de volgende drie mogelijkheden te gaan benutten:

- 🍷 Als VBN grote partijen van een bepaald product gratis aangeboden krijgt, maar bijvoorbeeld wel de verpakkingskosten moeten betalen, dan doen we dat en zoeken daar donateurs voor.
- 🍷 VBN gaat samen met de Stichting Voedselvangnet onderzoeken welke producenten tegen welke condities bereid zijn indien nodig op grote schaal voor de

voedselbanken te produceren (marktconsultatie). Daarnaast zoeken we donateurs die bereid zijn om daarvoor incidenteel of structureel geld te doneren. Het voedsel zal in dit model door Stichting Voedselvangnet worden gekocht en via de RDC's aan de voedselbanken worden geleverd.

We onderzoeken deze mogelijkheid onder de harde voorwaarden dat:

- we landelijk, regionaal en lokaal met elkaar alles uit de kast blijven halen om zoveel mogelijk voedsel te blijven verwerven dat anders verspild zou worden,
- we nadrukkelijk een volledig burgers voor burgers initiatief blijven, we onafhankelijk blijven in de meest brede zin van het woord, dus ook ten opzichte van de overheid.

- ♥ VBN gaat onderzoeken of er mogelijkheden zijn voor een hybride uitgifte-model. In dat model blijven onze klanten direct voedsel van de voedselbanken krijgen dat anders verspild zou worden. In de mate dat dat voedsel niet beschikbaar is, moeten onze klanten dan daarnaast op een andere manier voedsel krijgen.

## 2. Een nóg klantgerichtere dienstverlening

### Doelen:

- ♥ De voedselbanken streven waar mogelijk naar een klantvriendelijk uitdelings- en keuzeconcept;
- ♥ We verwerven lokaal, regionaal en landelijk zoveel mogelijk kwalitatief gezond voedsel dat zo goed mogelijk aansluit bij de wensen van de klant, rekening houdend met dat we minimaal voor 2 tot 3 dagen (25 consumenteneenheden) voedsel geven waarvan 60% uit de schijf van 5;
- ♥ We gaan klanten bereiken en bedienen die wij nu niet bereiken d.m.v. het project 'Onder de Radar'.

### Acties:

- ♥ Voedselbanken die nu een voedselpakket aan klanten geven, wordt gevraagd naar een systeem te streven waarbij de klant zoveel mogelijk zelf kan kiezen.
- ♥ Er zijn voedselbanken die het voedsel voor klanten met fysieke beperkingen thuis (laten) bezorgen. Een van de vier oorzaken dat we niet in contact komen met mensen die wel voor onze voedselhulp in aanmerking komen, is dat ze niet naar ons toe kunnen komen. Bij de uitwerking van 'Onder de Radar' wordt dit onderwerp meegenomen.
- ♥ Een voorwaarde voor een klantgerichte benadering is dat de vrijwilligers zich altijd klantvriendelijk opstellen en dat de onderlinge sfeer tussen de vrijwilligers uitstekend is. Volgens heel veel leden ligt hier een belangrijke taak voor de besturen.
- ♥ In de eerste helft van 2023 ronden we een aanpak af om klanten te bereiken die nu onder onze radar zijn. Het feitelijke werk om deze mensen te bereiken moet vanzelfsprekend vooral lokaal gebeuren, maar dat kan alleen als de voedselbanken daar voldoende gelegenheid voor hebben. Als dat het geval is, moet VBN voor goede ondersteuning zorgen (met kennis, middelen en campagnes).

### 3. Intensivering vrijwilligerswerving

#### Doelen:

- 🍷 We werven voldoende vrijwilligers, ook voor de moeilijk invulbare functies
- 🍷 We spannen ons in om onze vrijwilligers te behouden
- 🍷 We laten waar gewenst of noodzakelijk activiteiten door externe partijen uitvoeren

#### Acties:

- 🍷 De lopende aanpak van RDC's en VBN om ook vrijwilligers voor de moeilijk invulbare functies te vinden, wordt in 2023 voortgezet.
- 🍷 Alle methoden die daarbij succesvol blijken te zijn om voldoende capabele vrijwilligers te vinden, worden met de leden gedeeld.
- 🍷 Als op enig moment blijkt dat het niet lukt om voor de moeilijk invulbare functies vrijwilligers te vinden, wordt dat besproken in de ALV.
- 🍷 VBN onderzoekt de mogelijkheden om de diversiteit en inclusie binnen onze organisatie te vergroten.
- 🍷 VBN zorgt voor een landelijke campagne om de samenleving een duidelijk en uitnodigend beeld te geven over wie we zijn, wat wij doen, voor wie, door wie, hoe, waar we voor staan en waarom het nodig is daaraan bij te dragen.
- 🍷 Naast de werving is natuurlijk ook het behoud van vrijwilligers belangrijk. Bij meerdere voedselbanken en bij VBN is daar te weinig aandacht voor. VBN zal voor haarzelf en de leden zorgen voor een inventarisatie van de best practices.
- 🍷 VBN en de leden gaan waar nodig op zoek naar organisaties die ons structureel willen ondersteunen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van het krachtige imago van onze organisatie en het steeds noodzakelijker worden van een stevig MVO-beleid bij bedrijven. Gedacht kan worden aan het structureel overnemen door derden van een van onze (deel) processen of van het onderhoud/beheer van een activiteit of het gedurende een bepaalde tijd beschikbaar stellen van capaciteit/expertise.

### 4. Intensivering fondsenwerving

#### Toelichting:

Uitgangspunt is dat Voedselbanken Nederland alleen werft bij landelijk werkende partijen en via landelijke campagnes. Inmiddels is een klankbordgroep van voedselbankvertegenwoordigers gevormd om te voorkomen dat landelijke campagnes negatieve effecten hebben op de eigen fondsenwerving van de voedselbanken. In deze klankbordgroep zullen ook deskundige communicatiecollega's van voedselbanken worden opgenomen.

**Doelen:**

- ♥ Voldoende financiering vinden ter dekking van onze kosten, investeringen en aanvulling van onze reserves op middellange termijn
- ♥ Ondersteuning van de lokale fondsenwerving d.m.v. kennisoverdracht en delen van best practices

**Acties:**

- ♥ VBN richt zich op programmafinanciering door huidige en nieuwe landelijke donateurs te benaderen, die ondersteunen met ongeoormerkt geld. Bestemmingen zijn de bedrijfsvoering en verdere opbouw van de hele organisatie, inclusief exploitatie- en investeringskosten..
- ♥ VBN gaat zich ook richten op projectfinanciering door acquisitie bij overheden, vermogensfondsen, particulieren en bedrijven voor verduurzaming van voedselbanken, RDC's en wagenpark.  
De middelen gaan in een nieuwe Bestemmingsreserve Duurzaamheid, waarover de ALV op 12 november 2022 een besluit nam.
- ♥ VBN ondersteunt de aangesloten organisaties zoals de Groente- en Fruitbrigade bij hun eigen fondsenwerving.

## 5. Samenwerking met andere organisaties:

Toelichting:

Samenwerking met andere organisaties dient twee doelen. Niet alle leden geven nu goed invulling aan ons belangrijke uitgangspunt 'geen pakket zonder traject'. Samenwerking met andere organisaties in die plaatsen is dringend gewenst.

Een andere belangrijke reden is dat in Nederland veel meer mensen voedselhulp nodig hebben dan de voedselbanken alleen ooit kunnen geven. Samenwerking waarin goede afspraken worden gemaakt, zorgen voor transparantie, het benutten van elkaars krachten en het voorkomen van irritatie. Daarbij moet te allen tijde worden voorkomen dat afspraken negatieve effecten op de werkzaamheden van de leden hebben

**Doelen:**

- ♥ Indien nodig zoeken en vinden de leden op lokaal niveau samenwerkingspartners om meer inhoud te kunnen geven aan 'geen pakket zonder traject';
- ♥ Daar waar mogelijk en wenselijk zoeken we op lokaal, regionaal en landelijke niveau ook op andere terreinen de samenwerking op;
- ♥ We versterken onze public affairs door het tijdig anticiperen en inspelen op politieke besluitvorming en op veranderingen in de maatschappij en de publieke opinie, voor zover die natuurlijk van invloed zijn op ons eigen functioneren.

**Acties:**

- ♥ We bepalen met welke organisaties die landelijk én lokaal actief zijn we de samenwerking willen opbouwen, c.q. intensiveren.
- ♥ Als start gaat VBN t met een organisatie in gesprek waarvan we verwachten dat we tot goede afspraken kunnen komen en leggen de uitkomsten als voorstel voor aan de ALV. De ALV kan dan ook een besluit nemen over een eventueel vervoltraject naar andere organisaties



- 🍷 In een vervoltraject bepalen we voor welke onderwerpen we per organisatie de samenwerken zoeken (bereik klanten, hulp aan klanten, voedsel, financiën, vervoer, vrijwilligersinzet)
- 🍷 VBN gaat onze landelijk lobbyfunctie versterken
- 🍷 Met best practices gaan we de leden ondersteunen bij hun lobby bij gemeenten (tientallen voedselbanken ontvangen nog geen steun van hun gemeente)

## 6. Grote verschillen tussen de voedselbanken

### Doelen:

- 🍷 We gaan de voedselbanken met RDC-functie en de grotere voedselbanken faciliteren om gedeelde uitdagingen en problemen met elkaar te bespreken.
- 🍷 We gaan de leden faciliteren om periodiek met elkaar van gedachten te wisselen over bepaalde thema's.

### Acties:

- 🍷 In samenspraak met de voedselbanken maken we hiervoor een voorstel dat aan de leden wordt voorgelegd. In het voorstel zal zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van bestaande overleggen zoals ROP en ALV.

## 7. Organisatie-aanpassingen

- 🍷 We laten de huidige structuur (vereniging VBN, ROP's, RDC's, voedselbanken en verbonden organisaties) in 2023 ongewijzigd.
- 🍷 Aan de bestuursportefeuilles van VBN worden de portefeuilles 'Coördinatie ondersteuning voedselbanken' en 'Vrijwilligers' toegevoegd.
- 🍷 Vanuit VBN worden de ROP's meer betrokken bij het voorbereiden van voorstellen voor de Algemene Voedselbankenvergadering.
- 🍷 Met de leden van het periodieke, informele Bestuurlijk Overleg (voorzitters van RDC's en ROP's en een delegatie van VBN ) wordt nagegaan op welke manier dit nuttige overleg kan worden verbeterd
- 🍷 Met de voedselbanken gaan we op zoek naar mogelijkheden om de Algemene Ledenvergaderingen aantrekkelijker en betekenisvoller te maken. Een mogelijkheid is de leden ook op landelijk niveau in staat te stellen bepaalde thema's met elkaar te bespreken. Dat kan wellicht door onderwerpen als jaarrekening, jaarverslag, vaststelling van verslagen, begroting en benoemingen zoveel mogelijk digitaal te doen en thema- inspiratiesessies fysiek in Houten te organiseren.



## 8. Informatievoorziening en ICT

### Doel:

- Met de leden gaan we op zoek naar mogelijkheden om de informatievoorziening en facilitering van de voedselbanken te versterken.

### Acties:

- Vanuit VBN worden de ROP's en leden meer betrokken bij het uitwerken en prioriteren van ICT als onderwerp.
- VBN werkt samen met de leden een voorstel uit over de vereiste informatievoorziening.
- Waar gewenst gaat VBN de voedselbanken en distributiecentra faciliteren. Daarbij kunnen leden ook ondersteund worden bij het formuleren van hun ondersteuningsbehoefte
- In het eerste halfjaar van 2023 willen we met de voedselbanken in gesprek over onze klantenregistratie (om meer uniformiteit te bereiken, om over belangrijke gezamenlijke informatie te beschikken en om het voedselaanbod beter op de vraag af te kunnen stemmen)

## 9. Communicatie

### Toelichting:

Zoals bij fondsenwerving al werd aangegeven, is inmiddels een klankbordgroep van voedselbankvertegenwoordigers gevormd. Deskundige communicatiecollega's van voedselbanken zullen daarin ook worden opgenomen.

### Doelen:

- We gaan de samenleving een beter beeld geven over wie we zijn, wat wij doen, hoe we het doen, voor wie we het doen, door wie het wordt gedaan, waar we voor staan en waarom het nodig is daaraan bij te dragen.
- We gaan doorlopend aandacht voor de voedselbanken vragen.
- We gaan ondersteuning geven aan leden en RDC's bij het realiseren van de doelstellingen (werven van voedsel, vrijwilligers en geld, de onder de radar-aanpak en bevorderen van samenwerkingen met landelijke en lokale partijen die ook actief zijn op het terrein van de armoedeproblematiek).

### Acties:

- VBN zorgt voor een integraal communicatieplan (incl. communicatiekalender, middelen en kanalen), voert dat uit en zorgt voor een doorvertaling die door de voedselbanken kan worden gebruikt. Vragen die in het plan moeten worden beantwoord:
  - Opstellen van een geïntegreerde communicatiestrategie gericht op een aantal doelgroepen/doelstellingen;
  - Opstellen van een creatief concept voor publiekscampagne(s) gericht op verschillende doelgroepen;

3. Opstellen van een activatieplan (om mensen in beweging te krijgen) met een 12 maanden horizon, inclusief concreet voorstel van kanalen, middelen, kernboodschappen en fasering.
4. VBN voert landelijke campagnes uit
5. VBN ondersteunt vanuit communicatie de versterking van Public Affairs op lokaal en landelijk niveau
6. VBN ondersteunt de leden en RDC's vanuit communicatie met kennis, best practices en materialen.