

**Goede  
Doelen  
Neder-  
land**

SAMEN VOOR EEN  
STERKE SECTOR

# **Goede Doelen Lezing 2023**

Karen van Oudenhoven-van der Zee



## Vooraf

De derde Goede Doelen Lezing is op 9 mei 2023 gehouden door Karen van Oudenhoven - van der Zee, directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en bijzonder hoogleraar Maatschappelijke Veerkracht aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Haar drijfveer is om vanuit de wetenschap bij te dragen aan de maatschappelijke veerkracht van onze samenleving. Vanuit dit perspectief geeft zij in de Goede Doelen Lezing haar visie op de waarde van betrokkenheid en initiatieven van burgers, zoals bij goede doelen.

Nederland staat bekend als een 'high trust'-samenleving waarin veel burgers bereid zijn onbaatzuchtig iets voor een ander te doen. Het is algemeen bekend dat de bereidheid van mensen om zich in te zetten voor een ander, groter is als zij zich met die ander kunnen identificeren. We leven in een samenleving die steeds diverser wordt. Wat betekent dat voor de betrokkenheid van mensen bij goede doelen? En wat vraagt het van goede doelen - in hun verbinding met donateurs, vrijwilligers en een overheid die met wet- en regelgeving kaders stelt - om die betrokkenheid in stand te houden?

De Goede Doelen Lezing wordt jaarlijks georganiseerd door Goede Doelen Nederland. De lezingen zijn prikkelend, visionair en dragen bij aan het debat over de maatschappelijke waarde van goede doelen. Elk jaar nodigen wij hiervoor een inspirerende spreker uit om een visie te geven op de rol van 'goeddoen' in onze samenleving, nu en in de toekomst.

Mei 2023

Goede Doelen Nederland

# Meer diversiteit: kans of bedreiging voor goede doelen?

## 1. Inleiding

Nederland staat bekend als een 'high trust'-samenleving: veel burgers zijn bereid onbaatzuchtig iets voor een ander te doen. Want ondanks het feit dat de participatie in vrijwilligerswerk de afgelopen jaren een paar procent is gedaald (van 50,5% in 2012 tot 46,7% in 2019<sup>1</sup>) (van den Broek, Huijink en Josten, 2023), is het aantal Nederlanders dat als vrijwilliger actief is nog steeds hoog (Schmeets, Paragini en Van Hof, 2016). Helemaal mooi is dat het aantal mensen dat actief is als vrijwilliger in zorg en ondersteuning de laatste tijd zelfs iets is toegenomen: van 8,5% in 2016 naar 10% in 2019 (de Boer, de Klerk, Verbeek-Oudijk & Plaisier, 2020). Het vrijwilligerswerk is diepgeworteld in onze Nederlandse maatschappij en wordt gezien als smeeroil die de samenleving draaiend houdt (Schmeets en Arends, 2020). En we zijn niet alleen vrijwillig actief, we geven ook veel. Zo gaf in 2020 maar liefst 80 procent van de mensen aan goede doelen.

Een belangrijke vraag is wat er met die smeeroil gebeurt nu ons land steeds diverser wordt. Nederland is de afgelopen decennia in demografisch opzicht enorm veranderd. In de jaren vijftig en zestig van de vorige eeuw kwamen tienduizenden gastarbeiders naar ons land, en inmiddels vormen Turkse, Marokkaanse en Surinaamse-Nederlanders de grootste migrantengroepen in ons land (Dagevos, de Voogd en Damen, 2022; Koops, 2020). Daarnaast vonden duizenden vluchtelingen uit allerlei delen van de wereld hun weg naar Nederland. Momenteel zijn de meeste vluchtelingen in ons land afkomstig uit Syrië. En sinds afgelopen jaar neemt de stroom van vluchtelingen uit Oekraïne toe.

Veel kinderen en kleinkinderen van migranten en vluchtelingen zijn hier geboren of in ieder geval naar school geweest. Zij hebben meer opleiding genoten, dragen in belangrijke mate bij aan de Nederlandse economie, kunst en cultuur en vervullen belangrijke functies in de samenleving. Dat wil niet zeggen dat migranten en hun nakomelingen zich altijd geaccepteerd voelen in de Nederlandse samenleving (Van der Zee, 2023). Over de hele linie ervaren migranten en vluchtelingen van de tweede generatie – ondanks dat zij in Nederland zijn geboren en naar school zijn geweest – discriminatie en uitsluiting (Dagevos et al. 2022). Tegelijkertijd zien we – in tegenstelling tot wat mensen vaak denken - geen bewijs dat de toenemende diversiteit van de samenleving het 'high trust'-karakter van onze samenleving in de weg zit. De meeste Nederlanders hebben op dit moment het gevoel erbij te horen en zijn bereid en in staat om deel te nemen aan de samenleving en er voor anderen te zijn. Terwijl het vertrouwen in de overheid onder druk staat, is het vertrouwen in andere mensen is niet gedaald (Vermeij & Vonk, 2023). We leven, kortom, in een land met een grote diversiteit en een hoog onderling vertrouwen.

<sup>1</sup> De daling raakte in 2020 en 2021 in een versnelling (38,9% in 2021), maar dat laatste is niet verwonderlijk gezien de coronapandemie en de belemmeringen die dat opleverde voor maatschappelijke participatie.

Maar wat betekent deze toegenomen diversiteit voor goede doelen en wat vraagt het van goede- doelenorganisaties om effectief te zijn in een context van diversiteit? Op die twee vragen ga ik tijdens mijn lezing in. Daarvoor sta ik stil bij de vraag naar de samenhang tussen wat mensen willen doen voor goede doelen en het wederzijds vertrouwen in de samenleving. Functioneert die inzet van mensen voor goede doelen inderdaad als smeerolie en wordt het vertrouwen van mensen groter als zij zich (als donateur of vrijwilliger) inzetten voor goede doelen? Of werkt het andersom en zetten mensen die vertrouwen hebben in de medemens zich sneller in voor goede doelen? Wetenschappers zijn het er niet over eens en waarschijnlijk werkt het een beetje beide kanten op. Ik zal laten zien dat vertrouwen in ieder geval bijdraagt aan de inzet als donateur of vrijwilliger. En ik zal ook laten zien dat voor dat vertrouwen een belangrijk voorwaarde is dat mensen zich kunnen identificeren met een goededoelenorganisatie.

Vervolgens ga ik in op de vraag wat de diversiteit van de samenleving doet met de inzet van mensen voor goede doelen. Ik zal beargumenteren dat maatschappelijke participatie van groot belang is in een diverse samenleving. Waar iedereen meedoet ontstaan dwarsverbanden en dat draagt bij aan onderlinge verbindingen tussen mensen (Van den Broek e.a., 2023). Ook de inzet voor goede doelen biedt kansen voor wederzijds vertrouwen. Tegelijkertijd is het moeilijker je te identificeren met een samenleving en met instituties, wanneer de mensen die daar onderdeel van zijn steeds meer van elkaar verschillen. Hier zien we een paradox: waar diversiteit is, valt meer winst te behalen voor goede doelen en voor de samenleving, maar is het juist lastiger om ervoor te zorgen dat mensen mee willen doen.

In de tweede helft van mijn verhaal ga ik in op de vraag wat kan helpen om deze paradox op te lossen. Hoe realiseer je betrokkenheid van mensen bij goede doelen in een context van diversiteit? Wat vraagt het van goededoelenorganisaties die in verbinding zijn met donateurs en vrijwilligers en met een overheid die door wet- en regelgeving kaders stelt, om die betrokkenheid in stand te houden? De vraag hoe diversiteit kan werken, zal ik achtereenvolgens toelichten vanuit het perspectief van (1) goededoelenorganisaties, (2) vrijwilligers, (3) donateurs en (4) ontvangers van steun.

## 2. Inzet voor goede doelen en sociaal vertrouwen

### 2.1 Inzet voor goede doelen als *smeerolie* van de samenleving

Eerder noemde ik al dat vrijwilligerswerk, gericht op goede doelen, de smeerolie is van de samenleving. De assumptie is dat vrijwillige inzet van mensen bijdraagt aan sociaal vertrouwen. Er is veel onderzoek gedaan naar de vraag of samen met andere mensen iets goeds doen positief samenhangt met het vertrouwen in andere mensen (zie bijvoorbeeld Putnam, 2000). In dat onderzoek wordt sociaal vertrouwen doorgaans afgemeten aan het antwoord op de vraag in hoeverre mensen in het algemeen te vertrouwen zijn. Er zijn zowel studies die onderzoeken of *individuen* die vrijwillig actief zijn meer vertrouwen hebben in andere mensen, als studies naar de vraag of in *landen* met een hoge maatschappelijke betrokkenheid het sociaal vertrouwen hoger is. En dat blijkt ook in Nederlands onderzoek beide zo te zijn, al zijn de effecten niet altijd sterk (zie bijvoorbeeld Ahrends en Smeets, 2015; Dohmen, Verbakel en Kraaykamp, 2010).

Hoe is deze samenhang te verklaren? Laten we beginnen om te kijken naar het individuele niveau. Putnam veronderstelt dat in het contact tussen mensen met een verschillende achtergrond een proces optreedt waardoor zij elkaar meer gaan vertrouwen. Door interacties met anderen tijdens het vrijwilligerswerk dat zij doen, leren mensen volgens Putnam sociale vaardigheden en werken in teamverband. De socialisatie die dat oplevert zou bijdragen aan sociaal vertrouwen. Hoe zit dat vervolgens op het niveau van de samenleving? De Societal Theory van Putnam (1993) gaat er vanuit dat wanneer in de sociale omgeving veel mensen maatschappelijk actief zijn, ook andere mensen de sociale vaardigheden meekrijgen; ongeacht of ze zelf wel of niet participeren.

Deze verklaring steunt sterk op feitelijk contact tussen mensen en roept de vraag op hoe dat zit bij het geven aan goede doelen in plaats van het verlenen van vrijwilligerswerk. Want dan gaat het puur om het bieden van financiële ondersteuning en is er geen sprake van interactie met anderen. In de literatuur wordt verondersteld dat ook in die situatie sprake kan zijn van een toename van sociaal vertrouwen (Dekker en van den Broek, 1998). De zogenaamde *theory of imagined community* stelt dat aansluiting bij een vereniging - ook al is dat alleen via een donatie - kan leiden tot een toename in de mate van sociaal vertrouwen in andere mensen, al is het effect dan minder sterk. Ook door een financiële bijdrage kunnen mensen zich dus onderdeel gaan voelen van een goededoelenorganisatie. Deze *imagined community* is een groep waar iemand zich psychologisch mee verbonden voelt, ook al is die groep te groot om überhaupt contact mee te onderhouden. Hoe sterker de identificatie met die groep,

hoe sterker het vertrouwen in andere mensen in de samenleving. Ook hier lijkt sprake van socialisatie, maar die socialisatie vindt plaats zonder dat er sprake is van direct contact (zie Wollebaek en Per Selle, 2003).

#### **Sociaal vertrouwen als voorwaarde voor inzet voor goede doelen**

Putnam (2000) interpreteert de samenhang tussen het doen van vrijwilligerswerk en vertrouwen in andere mensen als bewijs dat vrijwillige inzet *bijdraagt* aan sociaal vertrouwen. Zijn interpretatie geeft ons als Sociaal en Cultureel Planbureau belangrijk inzicht in hoe je de kwaliteit van de samenleving kunt verbeteren. Maar het zou ook andersom kunnen werken, namelijk dat mensen die vertrouwen hebben in andere mensen eerder geneigd zijn zich vrijwillig in te zetten voor anderen. Dat is voor goededoelenorganisaties belangrijke kennis, omdat zij afhankelijk zijn van die inzet. Studies waarin mensen een tijd werden gevolgd, laten inderdaad zien dat een hoog niveau van vertrouwen zowel op individueel (Bekkers, 2012) als op nationaal niveau (Ingen & Bekkers, 2015) bijdraagt aan inzet als vrijwilliger. Dat zou dan te verklaren zijn vanuit het grotere gemak waarmee mensen die veel vertrouwen hebben in anderen, contacten aangaan in de rol van vrijwilliger, of zich kunnen identificeren met goededoelenorganisaties. Putnam (2000) onderkende al dat de relatie tussen de inzet voor goede doelen en sociaal vertrouwen beide kanten op kan werken<sup>2</sup>.

#### **Wat weten we nu?**

- Er is een samenhang tussen sociaal vertrouwen en inzet voor goede doelen. Die samenhang lijkt naar twee kanten uit te werken;
- Voor die inzet lijkt feitelijk contact niet nodig: de relatie geldt niet alleen voor vrijwilligerswerk, maar ook voor mensen die aan goede doelen geven;
- Sociale vaardigheden en identificatie zijn belangrijke verklarende mechanismen.

#### **Wat betekent dit voor goededoelenorganisaties?**

- Om inzet voor goede doelen te bevorderen is vertrouwen van mensen belangrijk;
- Om dat vertrouwen te bevorderen is inzet op sociale vaardigheden (bij vrijwilligers) en identificatie (bij geefgedrag) van belang.

## 3. Diversiteit en inzet voor goede doelen

Juist wanneer vertrouwen bijdraagt aan vrijwilligerswerk en doneren, is het voor goededoelenorganisaties belangrijk om te weten wat er met die inzet gebeurt als sociaal vertrouwen mogelijk onder druk komt te staan. Wat betekent het voor de inzet voor goede doelen dat onze samenleving steeds diverser wordt? Uit de sociale psychologie is bekend dat we sneller bereid zijn iets te doen en meer vertrouwen hebben in een ander, wanneer we ons met die ander kunnen identificeren en die ander tot onze eigen groep rekenen. Voor een positief zelfbeeld en een gevoel van erbij horen is het namelijk belangrijk dat mensen zich kunnen identificeren met een groep. Mensen hebben dan ook de neiging om de sociale omgeving in te delen in wie er tot de eigen groep behoort ('wij') en wie daarbuiten valt ('zij') (Tajfel, 1978; Tajfel & Turner, 1986). Gelijkheid in kenmerken en opvattingen is een belangrijke basis voor die indeling in wij-zij. Immers, omgang met anderen die op je lijken is prettig omdat je ongeveer weet wat je kunt verwachten en tegelijkertijd bevestigd wordt in je eigen opvattingen. We weten uit onderzoek dat mensen meer vertrouwen en meer sympathie hebben voor mensen uit de eigen groep, de eigen groep meer positieve eigenschappen toedichten en ook meer vertrouwen hebben in leden van de eigen groep ten opzichte van andere groepen (Spears, 2011).

In een meer diverse samenleving wordt het zowel voor mensen met een migratieachtergrond als voor mensen zonder migratieachtergrond lastiger zich te identificeren met de samenleving als hun eigen groep. Dit betekent dat het minder vanzelfsprekend is dat mensen zich identificeren met goede doelen als die gericht zijn op de Nederlandse samenleving of - in het geval van internationale steun - vanuit een Nederlands perspectief zijn ingestoken. Binnen die samenleving hangt de identificeerbaarheid van goededoelenorganisaties op haar beurt sterk af van de vraag hoe iemand de identiteit van een organisatie waarneemt. Kan ik mijzelf als onderdeel van deze organisatie zien, of niet? En wanneer het gaat om vrijwilligerswerk: zie ik mijzelf tussen andere vrijwilligers bewegen, of gaat me dat niet lukken en voel ik me er niet thuis? Afhankelijk van de inrichting en het functioneren van goede doelenorganisaties kunnen mensen zich lastiger identificeren met deze organisaties.

<sup>2</sup> Bekkers gaat een stap verder dan Putnam en plaatst vraagtekens bij een effect van vrijwillige inzet op sociaal vertrouwen.

Samen met een promovendus heb ik vanuit de Rijksuniversiteit Groningen experimenteel onderzoek gedaan naar de invloed van groepsidentiteit op hulpgedrag. Daarbij onderzochten we of de bereidheid om iets voor een ander te doen afhangt van groepsidentificatie. Studenten die deelnamen aan het onderzoek werd gevraagd of zij een medestudent wilden helpen met een opdracht op een moment dat zij eigenlijk graag zelf iets anders wilden doen. De mensen die sterk georiënteerd waren op het 'ik' bleken – ongeacht het groepslidmaatschap van de ander - weinig bereid iets voor een ander te doen. Wanneer de studenten sterk georiënteerd waren op het 'wij' waren zij sterk bereid iets voor een ander te doen, maar alleen als de ander lid was van de eigen groep (in dit geval ging het om een lid van een studentenvereniging waar de deelnemers geen lid van waren) (Vos en Van der Zee, 2011).

Dit leidt tot een paradox. Het onderling vertrouwen dat onder druk staat bij diversiteit kan versterkt worden als mensen zich inzetten voor goede doelen. Dan nemen immers sociale vaardigheden en identificatie toe. Maar juist omdat diversiteit het 'wij'-gevoel als drijvende kracht voor de inzet voor goede doelen in de weg zit, is het minder vanzelfsprekend dat mensen vrijwilligerswerk willen doen of willen geven. Dit blijkt ook uit onderzoek (zie bijvoorbeeld Bekkers, 2012). Vrijwilligers stromen minder snel in als teams divers zijn. En als ze wel instromen, gaan ze ook sneller weer weg. Dit omdat in een diverse omgeving meer spanningen optreden en onderlinge samenhang moeilijker tot stand komt (Van Knippenberg, De Dreu en Homan, 2004).

Ook bij donaties (geefgedrag) speelt identificatie met de groep een belangrijke rol. Ook hier is de vraag wie tot de groep behoort en wie niet. CBS-gegevens laten bijvoorbeeld zien dat de eerste generatie migranten minder actief is in vrijwilligerswerk in de Nederlandse samenleving, terwijl het verschil met mensen zonder migratieachtergrond voor de tweede generatie al veel kleiner is. Ook zien we dat bij mensen met een migratieachtergrond hun geefgedrag sterk samenhangt met de groep waarin ze zich het meest thuis voelen. Wanneer mensen met een migratieachtergrond sterk geïntegreerd zijn in de eigen culturele groep, vertaalt zich dat in geefgedrag aan organisaties die verbonden zijn met hun culturele achtergrond, zoals migrantenorganisaties, de kerk, de moskee of de tempel. Wanneer zij sterk geïntegreerd zijn in de Nederlandse samenleving, zien we dat terug in betrokkenheid bij reguliere goede doelen zoals de Hartstichting, het Rode Kruis of KWF.

Het is dan ook belangrijk om ons te realiseren dat onze samenleving inmiddels superdivers is. Terwijl de eerste generatie migranten vooral laaggeschoolde arbeid verrichtte en vaak teruggetrokken leefde in de eigen groep, zijn hun kinderen in Nederland naar school gegaan, hebben zij meer opleiding gevolgd. Veel mensen met een migratieachtergrond identificeren zich veel minder dan hun ouders en grootouders alleen op de etnische dimensie: zij zijn ook vakgenoot, mede-ouder of lid van de sportclub. Dat betekent dat identificaties veel minder voorspelbaar zijn en ook – net als geldt voor alle Nederlanders - dat die kunnen variëren over situaties (van der Zee, 2023; van der Zee & van Oudenhoven, 2022).

Kortom: diversiteit leidt niet zonder meer tot dezelfde mate van inzet voor goede doelen, terwijl we als samenleving haar mogelijk positieve effecten op vertrouwen graag willen verzilveren. Even los van het feit dat we natuurlijk ook in een diverse samenleving graag willen dat mensen blijven bijdragen aan goede doelen. Toch is er ook evidentie dat diversiteit - mits goed gemanaged - tot positieve uitkomsten kan leiden: in termen van prettige en effectieve samenwerking in teams en dat mensen zich kunnen identificeren met diverse organisaties (Jans, Postmes en van der Zee, 2012; Otten, Van der Zee & Brewer, 2015). Om inzet voor goede doelen te handhaven in een samenleving die steeds diverser wordt, zijn dus extra inspanningen nodig. Daar ga ik in het vervolg van mijn lezing op in.

#### Wat weten we nu?

- In een context van diversiteit kan sociaal vertrouwen onder druk komen te staan doordat de identificeerbaarheid (het "wij-gevoel") minder vanzelfsprekend is en het lastiger is effectief met elkaar om te gaan. Dat maakt inzet voor goede doelen minder vanzelfsprekend.
- Tegelijkertijd is de potentiële winst van inzet voor goede doelen groter, juist vanwege haar mogelijke bijdrage aan sociaal vertrouwen.
- Sociale vaardigheden en identificatie zijn belangrijke verklarende mechanismen.

#### Wat betekent dit voor goededoelenorganisaties?

- Om inzet voor goede doelen te handhaven in een samenleving die steeds diverser wordt, zijn extra inspanningen nodig om identificatie te versterken en om competenties van vrijwilligers te versterken om effectief met elkaar om te gaan.

## 4. Managen van diversiteit in de context van goede doelen

Wat is er nodig om de positieve uitkomsten van diversiteit te verzilveren in de context van goede doelen? Voor een antwoord op die vraag wil ik allereerst stilstaan bij de vraag wat diversiteit vraagt van goededoelenorganisaties en hun vrijwilligers. Onder goededoelenorganisaties versta ik zowel organisaties die geld inzamelen als de organisaties die actief hulp en ondersteuning bieden. Bij Giro 555 waren dat bijvoorbeeld het Rode Kruis, Vluchtelingenwerk, Cordaid en Save the Children. Vervolgens ga ik in op de vraag wat diversiteit betekent in de verbinding met donateurs en ontvangers van steun. Bij ontvangers van steun moet je denken aan slachtoffers van een aardbeving of bezoekers van een museum dat door steun bijzonder werk heeft kunnen aankopen. Ik zal bespreken hoe belangrijk het is dat mensen zich kunnen identificeren met goede doelen en dat medewerkers en vrijwilligers beschikken over competenties in het omgaan met culturele verschillen. Natuurlijk heb je beide niet in een dag bereikt. Ik zal hierna daarom ook duidelijk maken dat een aanpak die inzet op van elkaar leren, het snelste leidt tot onderlinge verbinding en effectiviteit van het werk van goededoeleninitiatieven.

### 4.1 Diversiteit en het functioneren van goededoelenorganisaties

Op 6 februari 2023 werden Turkije en Syrië opgeschrikt door één van de zwaarste aardbevingen in de recente geschiedenis van die landen. Via Giro 555 werd onmiddellijk een campagne gestart om de slachtoffers te helpen. Tijdens de landelijke actiedag met een avondvullende tv-uitzending op 15 februari werd bijna 90 miljoen euro ingezameld. Het team van presentatoren BN'ers dat meedeed aan de campagne was opvallend divers samengesteld, met bekende namen als Hila Noorzai, Fidan Ezik, Sinan Kan en Ahmed Aboutaleb.

Helpt deze diversiteit de goededoelenorganisaties? Ja, ik geloof zeker dat dit zo is. De boegbeelden in de campagne hebben allemaal landelijke bekendheid door hun vakmanschap, of dat nu als politiek-bestuurder, presentator of documentairemaker is. Het zijn ook personen die we kennen als mensen van vlees en bloed, mensen die warmlopen voor de goede zaak, waarbij wat die goede zaak precies is, voor ieder een persoonlijke kleuring krijgt.

In termen van diversiteit zijn het mensen met verschillende achtergronden, niet een-op-een etnisch gematcht op deze actie, maar juist met verschillende achtergronden. Alleen Fidan Ezik en Sinan Kan hebben wortels in Turkije. Hila Noorzai en Ahmed Aboutaleb zijn respectievelijk afkomstig uit Afghanistan en Marokko. Naast hen waren ook Chantal Janzen, Jeroen Pauw en Eva Jinek betrokken. Die combinatie van relevant talent, begeesterung en verschil in etnische achtergrond maakte dat zij met gezag zowel eenheid als diversiteit uitstraalden en daarmee identificeerbaar zijn voor het publiek. Kijkers en luisteraars met verschillende achtergronden en affiniteiten. Een keuze voor alleen Chantal, Jeroen en Eva of alleen Sinan en Hila had een hele andere uitwerking gehad. In het eerste geval was het gemakkelijk een 'hé, kijk ons hen nu helpen-feestje' geworden. Dan was de dominante culturele groep sterker vertegenwoordigd dan de groep die het dichtst bij de getroffensten staat. Dat was slecht geweest voor de identificeerbaarheid en dus de geefneiging van mensen met een migratieachtergrond, maar ook slecht voor het gevoel van 'we horen bij elkaar' en het sociaal vertrouwen tussen verschillende culturele groepen. Als er was gekozen voor alleen Sinan en Hila dan was het een 'eigen groep-helpt eigen groep actie' geworden. Dan was het ook geen geïntegreerde hulpactie geweest en had het in de samenleving kunnen leiden tot percepties van separatie.

In mijn optiek was de combinatie van mensen dus een hele sterke. Zo voelden beide groepen zich aangesproken én vertegenwoordigd. Ik denk wel dat het belangrijk is dat naast diversiteit in een dergelijke actie ook diversiteit binnen goededoelenorganisaties nodig is. Want bekende Nederlanders die optreden voor hulpacties zijn lang niet altijd zelf ook onderdeel van de goededoelenorganisaties. Om naar buiten toe brede identificatie te bereiken is diversiteit op de bühne alleen niet genoeg. Een organisatie die brede identificeerbaarheid nastreeft voor haar goede doel wil in verbinding zijn met verschillende groepen in de samenleving. Wat is daarvoor nodig?

### **Selecteren op iemands toegevoegde waarde**

Om als goede doel identificeerbaar te blijven in een diverse samenleving, helpt het niet wanneer een goededoelenorganisatie zich blijft bewegen in het segment waarin zij tot-nu-toe succesvol is geweest. Het vraagt een bredere verbinding met de samenleving. Voor die verbinding helpt diversiteit onder de eigen mensen. Dan gaat het niet alleen om mensen die er anders uitzien of ergens anders vandaag komen, maar om mensen die andere ervaringen en andere netwerken meebrengen. De neiging bestaat vaak om te zeggen "We zoeken naar diversiteit", om dan vervolgens te selecteren op dezelfde profielen als in het verleden. Diversiteit bereik je alleen door in de selectie van nieuwe bestuursleden en medewerkers nadruk te leggen op wat er aan kwaliteiten en ingangen ontbreekt in huis en juist niet op de criteria waar altijd op gezocht wordt.

Dit geldt bij uitstek voor goededoelenorganisaties die vanuit hun doelstelling traditioneel een selecte groep mensen aanspreken. Denk bijvoorbeeld aan de bescherming van bepaalde museumcollecties die tot ons cultureel erfgoed behoren. Ook deze organisaties hebben doorgaans de ambitie om een groter publiek aan te spreken en veel breder in de samenleving donateurs te vinden. Dat lukt alleen door mensen aan te trekken met andere ervaringen en andere netwerken.

Selectie op iemands toegevoegde waarde is nadrukkelijk wat anders dan vastleggen welke culturele groepen je in huis wilt en daar vervolgens op werven. Het gaat om wat iemand toevoegt in termen van gezichtspunten, ervaringen en netwerken. Iemand selecteren op diens achtergrond gaat voorbij aan het feit dat mensen niet eenzijdig te definiëren zijn in termen van hun culturele achtergrond. Variatie binnen een culturele groep is veel groter dan variatie tussen culturele groepen (van Oudenhoven en van der Zee, 2019). Soms brengt iemand met een andere culturele achtergrond meer in over een bepaalde cultuur dan iemand die de achtergrond heeft, maar daar weinig binding mee heeft. Matching gaat ook vaak gepaard met matching van een culturele groep aan taken. De Marokkaans-Nederlandse fondsenwerver die zich richt op de Marokkaans-Nederlandse gemeenschap. Dat wil je niet: het werkt separatie in de hand en je wilt juist van elkaar leren over wat een goede aanpak is en iets meekrijgen van elkaars netwerk.

### **Nieuwsgierig zijn en stimuleren van leerprocessen**

Naast diversiteit in het bestuur en de interne organisatie, is - zoals gezegd - nieuwsgierigheid een belangrijke voorwaarde om te leren. Diversiteit leidt er onherroepelijk toe dat het in het bestuur of het team soms ongemakkelijk is omdat mensen opvattingen en gedrag meebrengen waar je in eerste instantie van denkt "Help!" Of "Hé, wat gebeurt hier?" Wanneer een nieuwe collega meteen wordt afgebrand wanneer deze in de programmering met ideeën voor onconventioneel aanbod komt, is het snel exit met diversiteit. Dit is precies het probleem dat spreekt uit de bevindingen van de tweede-generatie migranten uit ons SCP-onderzoek "Gevestigd, maar niet thuis" (Dagevos e.a., 2022). Er is meer nieuwsgierigheid nodig naar wat iemand komt brengen en het vermogen daarbij het eigen oordeel even uit te stellen. Het is belangrijk te luisteren naar wat een ander inbrengt, niet meteen te oordelen en te proberen om de inbreng die verschillende mensen hebben te integreren in producten en werkwijzen. En ook anderen te stimuleren om van elkaar te leren. Je openstellen is zeker niet hetzelfde als alles omgooien. Elke organisatie heeft kenmerken die haar maken tot wat ze is. Ook die maken haar identificeerbaar. Het spanningsveld dat je wilt opzoeken is juist tussen bestaande kaders en vernieuwing. In een open leercultuur staan vanzelf vertolkers van het bestaande en van nieuwe perspectieven op. De kunst is dat zij hun perspectieven op een creatieve manier weten te verbinden.



Andere opvattingen roepen snel onzekerheid en ongemak op. Alleen wanneer sprake is van psychologische veiligheid, dus wanneer groepsleden zich veilig voelen om afwijkende standpunten in te brengen, ontstaan nieuwe ideeën en verbindingen (van der Zee, 2022). Dat klinkt misschien als vanzelfsprekend, maar in de praktijk zie je dat vaak misgaan, alle goede bedoelingen ten spijt. Laat me dat illustreren aan de hand van een situatie waarin ik zelf de mist in ging.

### **Persoonlijke ontboezeming**

In het kader van een opleiding Top Executive Coaching op Insead moesten we met een kleine groep mensen besluiten aan wie we een nier zouden doneren. Dit moesten we doen op basis van incomplete informatie over patiënten die verschilden op een aantal kenmerken. Een Roemeense groepsgenoot wilde de nier doneren aan een patiënt met veel geld, die bereid was het ziekenhuis veel geld te geven. Voor mij was die keuze onacceptabel: dit riekte naar corruptie. Ik reageerde dan ook zeer afwijzend op de suggestie van de Roemeen. Gelukkig zei een ander groepslid: "Zullen we even luisteren naar het waarom van dit voorstel?" De Roemeen nam opgelucht het woord en legde uit dat met de donatie ook andere patiënten geholpen konden worden en de totale opbrengst gunstiger was dan bij andere keuzes. Ook al zou ik nog steeds persoonlijk een andere keuze maken, schaamde ik me voor mijn felle reactie en veroordeling van het standpunt van de ander.

### **Culturele veerkracht**

Het is niet iedereen gegeven om nieuwsgierig te blijven in de confrontatie met perspectieven die sterk afwijken van de eigen overtuiging. Afwijkende perspectieven leiden tot onzekerheid en controleverlies. Wanneer die perspectieven afkomstig zijn uit het eigen team of de eigen organisatie bedreigt dat ook gevoelens van trots en toebehoren. Dat maakt dat niet iedereen goed in staat is om flexibel heen en weer te bewegen tussen identiteiten en perspectieven. Dit vereist een zekere culturele veerkracht (van der Zee, 2022). Cultureel veerkrachtige personen raken niet uit het veld geslagen door de onzekerheid en het verlies aan controle dat gepaard gaat met diversiteit. Tegelijkertijd zijn zij nieuwsgierig naar nieuwe perspectieven en goed in staat om perspectieven met elkaar te verbinden om zo tot nieuwe inzichten te komen. Het is belangrijk cultureel veerkrachtige personen in huis te hebben.

Culturele veerkracht is een competentie die voor een deel verankerd is in onze persoonlijkheid, en deels beïnvloedbaar is bijvoorbeeld door training. Ik gun alle organisaties, en zeker ook goedbedoelenorganisaties medewerkers met culturele veerkracht.

## **4.2 Diversiteit en het functioneren van vrijwilligers**

Ook voor vrijwilligers geldt dat aandacht voor diversiteit belangrijk is. Daarbij gelden in feite dezelfde principes als hiervoor besproken: selecteer op toegevoegde waarde en investeer in een open en veilig werkklimaat en in culturele veerkracht van mensen. Maar al te gemakkelijk wordt gedacht dat vrijwilligers die zich verenigen rond een goed doel, per definitie ontvankelijk zijn voor diversiteit. Het is belangrijk te beseffen dat het vaak bepaalde groepen uit de samenleving zijn die zich groeperen rond een bepaald doel. In algemene zin zie je dat de typische vrijwilliger een autochtone Nederlander is van middelbare leeftijd. Vrouwen zijn vaker dan mannen vrijwilliger in de zorg of in de school (Ahrends en Tummers, 2022). In het vrijwilligerswerk dat zij doen ontstaan vaak hechte vriendschappen en vaste gewoonten om het werk op een bepaalde manier aan te pakken. Op het moment dat een jonge generatie vrijwilligers instroomt, kan hun positieve wij-gevoel onder druk komen te staan. Dit kan leiden tot spanning en weerstand. Het is al te gemakkelijk om reacties van weerstand weg te zetten als "star" of "conservatief". De identiteit die deze groep heeft opgebouwd brengt hen persoonlijk iets in termen van eigenwaarde, maar is ook deels de motor waarop de organisatie draait. Ook hier geldt dat nieuwsgierigheid, luisteren en leren aan de kant van de jongeren helpt om nieuwe ideeën te integreren in de werkwijze en het perspectief van de oudere vrijwilligers. Het mooie is dat zij waarschijnlijk heel veel kunnen overbrengen van historisch gegroeide stukjes van de identiteit van de organisatie die je graag wilt behouden. Het is belangrijk dat de jongeren de toegevoegde waarde van deze vrouwen blijven onderkennen en te verbinden met nieuwe invalshoeken. En natuurlijk zijn ook zij veel meer dan alleen vrouwen op middelbare leeftijd en verschillen ook zij onderling veel meer dan je op het eerste gezicht denkt.

## **4.3 Diversiteit en de positie van donateurs**

Mensen zijn eerder bereid te geven aan een goed doel als ze zich met dit doel en de goedbedoelenorganisatie die erachter zit, kunnen identificeren. Uit gegevens verzameld in 2018 blijkt dat particulieren het meest geven aan de kerk, gevolgd door gezondheid en op de derde plaats internationale hulp. Maatschappelijke en sociale doelen en milieu, natuur en dieren volgen op een gedeelde vierde plaats (Bekkers, Gouwenberg en Schuyt, 2020). Soms hebben doelen een duidelijke verbinding met iemands culturele of religieuze achtergrond, zoals bij giften aan de kerk of de moskee. Daarbij is het belangrijk te beseffen dat onderzoek laat zien dat religieus zijn breder samengaat met een altruïstische neiging om te geven aan doelen, ook wanneer die doelen niet meteen religieus zijn (Bekkers en Wiepking, 2011).

Het onderwerp gezondheid raakt ons allemaal. Je zou dus kunnen veronderstellen dat giften aan het KWF of de Hartstichting onafhankelijk zijn van de culturele achtergrond van degene die geeft. Toch is dat niet noodzakelijkerwijs zo. Eerder in mijn verhaal heb ik betoogd dat iemand met een migratieachtergrond een gift aan zo'n organisatie kan opvatten als 'iets van Nederland' en afhankelijk van de oriëntatie op de samenleving, meer of minder geneigd kan zijn te geven. Door de superdiversiteit in onze samenleving zijn die oriëntaties veel meer situatiebepaald. Iets om rekening mee te houden. Wanneer het gaat over gezondheid kan bijvoorbeeld van invloed zijn hoe men zich door de huisarts of in het ziekenhuis behandeld voelt, of door het aantal artsen of verpleegkundigen in de eigen kring. Goede doelen kunnen lastig sturen op dit soort ervaringen van mensen, maar zij kunnen wel een beeld laten zien van de gezondheidszorg dat inclusief is.

Daarnaast heb ik hiervoor aangegeven dat geefgedrag onder invloed staat van de identificeerbaarheid van de goededoelenorganisatie. Of iemand zich met een goededoelenorganisatie kan identificeren hangt onder andere af van haar samenstelling en de manier waarop zij zich naar buiten toe presenteert en communiceert. Voor maatschappelijke en sociale doelen en milieu, natuur en dieren geldt ten slotte dat de categorieën niet meteen cultureel bepaald zijn, maar dat specifieke doelen dat wel kunnen zijn. Sommigen vinden bijvoorbeeld het verdrijven van de wolf uit ons land een goed doel, anderen zetten zich juist in voor de bescherming van dit dier. Voor die onderwerpen geldt – althans dat hoop ik - net als voor religie dat we in een pluriforme samenleving accepteren dat we van elkaar mogen verschillen en we ons dus ook voor verschillende en soms tegenstrijdige doelen mogen inzetten.

Zoals ik al besprak spelen groepslidmaatschap en identiteit een belangrijke rol bij de inzet voor goede doelen. En dan gaat het niet alleen om de verbinding die een gift oplevert met een goededoelenorganisatie. Ook sociale druk speelt een rol bij donaties (bijvoorbeeld Bekkers & Schuyt, 2008; Smith & Mc Sweeney, 2007). In het algemeen is de norm om te geven sterker bij mensen met een migratieachtergrond dan bij mensen zonder migratieachtergrond (de Wit, 2018). In hoeverre een donatie bijdraagt aan gewaardeerd groepslidmaatschap en daaraan gekoppelde status wordt in belangrijke mate bepaald door de groep waartoe je behoort in de samenleving. Binnen bepaalde kringen, zoals de Rotaryclub, ondernemersclubs of aan de top van bedrijven, helpt het iemands imago om te doneren aan goede doelen. Het lidmaatschap van dat soort circles is op dit moment sterk cultureel bepaald. Dat is relevant omdat donaties vaak tot stand komen via een expliciet verzoek via een fondsenwervingsbrief of persoonlijke benadering binnen die circles. Nee-zeggen tegen een verzoek uit de eigen kring is

dan lastig. Als kringen gesloten zijn, kan datgene wat voor de ene persoon status oplevert voor iemand die niet tot de kring behoort helemaal niet zo zijn. Een recent SCP-rapport (Vrooman, Boelhouwer, Iedema en van der Torre, 2023) wijst op het belang van cultureel kapitaal voor iemands kansen in de samenleving en wijst op multipliereffecten: wie kapitaal heeft bouwt ook gemakkelijker nieuw kapitaal op. Dit geldt vermoedelijk ook voor het effect van geefgedrag dat vooral lidmaatschap van circles en status bevordert bij mensen die al over cultureel kapitaal beschikken.

#### 4.4 Ontvangers van hulp

In situaties van nood is hulp meestal welkom. Hulp moet dan natuurlijk wel goed aansluiten op iemands behoefte en mensen moeten het gevoel hebben dat de verdeling van hulp eerlijk is. Waar mensen van elkaar verschillen, zijn de behoeftes van met name ondervertegenwoordigde groepen niet altijd duidelijk en bestaat het risico dat hulp niet of niet voldoende bij hen terechtkomt. Bij de recente aardbeving kwam er onder meer daardoor veel meer hulp in Turkije terecht dan in Syrië. Diversiteit van goededoelenorganisaties kan helpen voor een betere aansluiting op behoeftes en een eerlijke verdeling van hulp. Wat ook helpt is om in het hulpproces een leeroriëntatie aan te nemen en te proberen de behoeftes van de ander te doorgronden.

Wanneer de nood minder groot is, is hulp krijgen niet altijd positief. Uit de psychologie weten we dat steun negatieve effecten kan hebben op het zelfbeeld (Beehr, Bowling en Bennet, 2010). Het kan voelen als onafhankelijk en ondergeschikt. In een context van diversiteit kan dat extra doorwerken vanwege bestaande statusverschillen tussen migranten en niet-migranten. Ook hier kan het helpen als goededoelenorganisaties divers zijn en een leeroriëntatie hebben. Diversiteit van organisaties helpt, omdat daardoor de scheidslijnen tussen wie helpt en wie geholpen wordt, vervagen. Door degene die geholpen wordt een stem te geven in het *hoe* en *wat* van hulp en ondersteuning, sluit die hulp en ondersteuning beter aan. En belangrijker nog: er ontstaat er een gelijkwaardiger positie.

Jaren geleden was ik betrokken bij de evaluatie van de maatjesprojecten bij het Oranje Fonds (Vos, Pot en Dotinga, 2013). Uit dat onderzoek bleek dat maatjes die hulp gaven om "een ander te helpen", veel minder effectief waren dan maatjes die dat deden "om er zelf iets van te leren". Opnieuw geldt dat de effectiviteit het grootst is als je je niet boven de ander plaatst, nieuwsgierig bent en probeert iets te leren. Of het nu gaat om het leren overbruggen van culturele verschillen, of om het versterken van sociale vaardigheden. Waar twee mensen interacteren, hebben twee iets te leren.

## 5. Conclusies

In mijn betoog heb ik geprobeerd duidelijk te maken dat voor de inzet voor goede doelen (of het nu gaat om vrijwilligerswerk of donaties) vertrouwen van mensen in elkaar nodig is. In een samenleving die steeds diverser wordt, is dat vertrouwen niet persé vanzelfsprekend. Het is lastiger effectief om te gaan met mensen die andere gewoontes en opvattingen meebrengen. Daar komt bij dat groepen waarin mensen sterk van elkaar verschillen of die bestaan uit mensen die anders zijn, lastiger identificeerbaar zijn. Dat is jammer, omdat inzet voor goede doelen ook weer kan bijdragen aan vertrouwen tussen mensen. In deze lezing heb ik geprobeerd een aantal handvatten te geven om diversiteit te laten werken. Dat is goed voor wat we met elkaar bereiken en kan uiteindelijk bijdragen aan sociaal vertrouwen. Ik heb dat gedaan vanuit het perspectief van goededoelenorganisaties, vrijwilligers, donateurs en de ontvangers van steun.

In mijn conclusies zet ik de belangrijkste handvatten op een rij.

1. **Selecteer medewerkers van goede doelenorganisaties en vrijwilligers op hun toegevoegde waarde:** Let op wat iemand toevoegt in termen van gezichtspunten, ervaringen en netwerken.
2. **Wees nieuwsgierig en stimuleer leerprocessen in de organisatie:** Heb een open houding voor de ideeën die iemand inbrengt en creëer een open leercultuur met ruimte voor afwijkend gedrag en experimenteren.
3. **Kapitaliseer op culturele veerkracht van medewerkers en vrijwilligers:** Investeer in mensen die niet uit het veld geslagen raken door de onzekerheid en het verlies aan controle dat gepaard gaat met diversiteit. Trek mensen aan die nieuwsgierig zijn naar nieuwe perspectieven en die kunnen verbinden om zo tot nieuwe inzichten te komen. Dit kan via selectie en training.
4. **Investeer in verbindingen tussen informele initiatieven die zich vanuit verschillende achtergronden spontaan inzetten voor een bepaald doel.** Daarmee doorbreek je separatie en koppeling van doel aan achtergrond. Dit soort initiatieven zag je bijvoorbeeld ontstaan na de aardbevingen in Syrië en Turkije, en eerder ook om te helpen in de vluchtelingenkampen op Lesbos.

5. **Benader donateurs met een inclusief beeld van goede doelen.** Laat in campagnes en communicatieboodschappen zien dat onderwerpen als gezondheid, natuur, dieren en milieu, en internationale hulp van ons allemaal zijn, maar laat ook ruimte voor verschillen tussen mensen in wat zij belangrijk vinden. Dat doen we ook voor de kerk en de moskee. Ook ruimte voor verschil draagt bij aan een gevoel van toebehoren.

6. **Houd met fondsenwervingsbrieven of persoonlijke benadering rekening met de circles waarin mensen zich begeven.** Niet iedereen is lid van de Rotary en niet iedereen krijgt aanzien binnen de eigen netwerken door een bepaalde gift. Houd daar rekening mee.

7. **Gebruik de diversiteit van goededoelenorganisaties om goed te begrijpen welke hulp mensen nodig hebben en welke verschillen daarin bestaan.** Die diversiteit helpt ook om de verbinding tussen wie geeft en wie ontvangt te versterken.

8. **Neem in de interactie met hulpontvangers een leeroriëntatie aan.** Dit zorgt ervoor dat sneller duidelijk is waar hulp nodig is en wat de behoeftes zijn. Ook draagt een leeroriëntatie bij aan de gelijkwaardigheid tussen wie geeft en wie ontvangt.

De titel van mijn lezing is 'Meer diversiteit: kans of bedreiging voor goede doelen?' Het antwoord op die vraag is dat diversiteit een kans is voor goede doelen; mits het lukt de mogelijke bedreigingen te trotseren. Het vraagt om nieuwsgierigheid naar de ander en de bereidheid om iets van elkaar te leren. Dat is niet altijd eenvoudig, omdat niet iedereen over de culturele veerkracht beschikt om afwijkende perspectieven te omarmen. En omdat voor nieuwsgierigheid en leren meer nodig is dan culturele veerkracht van mensen alleen. Het vraagt ook om veerkracht van organisaties die met elkaar werken aan maatschappelijke doelen. Ik wees al op het belang van een leercultuur in organisaties. Begin april kwam de Nationaal Coördinator tegen Discriminatie en Racisme, Rabin Baldewesing, met de noodkreet dat moslims gediscrimineerd worden door financiële instellingen. Tijdens de Ramadan is het een gewoonte dat tijdens iftars (maaltijden) en in moskeeën geld wordt ingezameld voor minder bedeelden. Vervolgens worden zij door compliance-afdelingen van banken verdacht van witwassen of terrorismepraktijken. Dat is vooral het gevolg van de Wwft, een wet die witwassen van geld en terrorisme moet voorkomen. Het is belangrijk dat wet- en regelgeving de veerkracht van de samenleving niet in de weg zitten. Alleen dan kunnen we inzet voor goede doelen stimuleren en samen bouwen aan vertrouwen.

Karin van Oudenhoven - Van der Zee  
9 mei 2023

## Literatuur

- Ahrends, J. en Smeets, H. (2015). Bevolkingstrends. Sociaal en institutioneel vertrouwen. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Ahrends, J. en Tummers, (2022). *Vrijwilligerswerk 2021*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Beehr, T.A., Bowling, N.A. en Bennet, M.M. (2010). Occupational stress and failures of social support: When helping hurts. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 45-59.
- Bekkers, R. (2012). Trust and volunteering: Selection or causation? Evidence from a 4 year panel study. *Political Behavior*, 34, 225-247.
- Bekkers, R., Gouwenberg, B. en Schuyt, T. (2020). *Geven in Nederland: Huishoudens, nalatenschappen, fondsen, bedrijven, goededoelenloterijen en vrijwilligers*. Amsterdam: Centrum voor Filantropie, Vrije Universiteit.
- Bekkers, R., & Schuyt, T. (2008). And who is your neighbor? Explaining denominational differences in charitable giving and volunteering in the Netherlands. *Review of religious research*, 74-96.
- Boer, A., de Klerk, Verbeek-Oudijk, D. en Plaisier, I. (2020). *Blijvende bron van zorg: Ontwikkelingen in het geven van informele hulp 2014-2019*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Broek, A. van den, Huijink, W. en Josten, E. (2023). Meer meedoen aan het maatschappelijk leven. In D. Verbeek-Oudijk, S. Hardus, A. van den Broek en M. Reijnders (red.). *Notities Sociale en Culturele Ontwikkelingen Stand van Nederland 2023* (p. 27-49). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Dagevos, J., M. de Voogd en R. Damen (2022). *Gevestigd, maar niet thuis. Eerste bevindingen uit de Survey integratie migranten (SIM2020)*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Dekker, P. en A. van den Broek (1998). Civil society in comparative perspective: Involvement in voluntary associations in North America and Western Europe. *Voluntas* 9, 11-38.
- Dohmen, A., Verbakel, E. en Kraaykamp, G. (2010). Sociaal vertrouwen in de Europese context. Sociaal vertrouwen in de Europese context een multiniveauanalyse met achttien landen. *Mens & Maatschappij*, 85, 154-175.
- Ingen, E. van, en Bekkers, R. (2015). Generalized trust through civic engagement? Evidence from five national panel studies. *Political Psychology*, 36, 277-294.
- Jans, L., Postmes, T., & van der Zee, K.I. (2012). Sharing differences: The inductive route to social identity formation. *Journal of Experimental and Social Psychology*, 48, 1145-1149.
- Knippenberg, D. van, de Dreu, C. K. en Homan, A. C. (2004). Work group diversity and group performance: an integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89, 1008.
- Koops, E. (2020). *Gastarbeiders in Nederland: een korte geschiedenis van migratie naar Nederland*. In: Historiek, 29 december 2020. Geraadpleegd via [historiek.net/gastarbeiders-nederland-betekenis-marokko-turkije/135726/](https://historiek.net/gastarbeiders-nederland-betekenis-marokko-turkije/135726/).
- Otten, S., van der Zee, K.I. en Brewer, M.B. (red.) (2015). *Towards inclusive organizations: Successful diversity management at work* (pp. 29-48). London: Taylor & Francis, Psychology Press.
- Oudenhoven, J.P. van, & van der Zee, K.I. (2019). *Interculturele psychologie: werken aan effectieve ontmoetingen tussen culturen*. Bussum: Coetinho.
- Putnam, R. (1993). The prosperous community: Social capital and public life. *The American*, 4 (13).
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon and Schuster.
- Schmeets, H., en Arends, J. (2020). Vrijwilligerswerk en welzijn. *Statistische Trends*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Smith, J. R., & McSweeney, A. (2007). Charitable giving: The effectiveness of a revised theory of planned behaviour model in predicting donating intentions and behaviour. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 17, 363-386.
- Schmeets, H., Parigini, M., & van Hoof, M. (2016). Het sociaal kapitaal in Europese regio's. *Bevolkingstrends*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Spears, R. (2011). Group identities: The social identity perspective. In *Handbook of identity theory and research* (pp. 201-224). New York, NY: Springer New York.
- Tajfel, H. (1978). Social categorization, social identity and social comparison. Differentiation between social group, 61-76.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. *Psychology of Intergroup Relations*, 5, 7-24.
- Vermeij, L., en Vonk, F. (2023). Samenleven in verscheidenheid. In D. Verbeek-Oudijk, S. Hardus, A. van den Broek en M. Reijnders (red.). *Notities Sociale en Culturele Ontwikkelingen Stand van Nederland 2023* (p 3-26). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Vos, M., Pot, H. en Dotinga, A. (2013). *Mentorprojecten en migrantenjeugd: effecten en werkzame factoren*. Groningen: Instituut voor Integratie en Weerbaarheid.
- Vos, M., & van der Zee, K. (2011). Prosocial behavior in diverse workgroups: How relational identity orientation shapes cooperation and helping. *Group Processes and Intergroup Relations*, 14, 363-379.
- Vrooman, C., Boelhouwer, J., Iedema, J. en van der Torre, A. (2023). *Eigentijdse ongelijkheid De postindustriële klassenstructuur op basis van vier typen kapitaal - Verschil in Nederland 2023*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Wit, A. de (2015). *Geefgedrag onder migranten*. Utrecht: Forum.
- Wollebaek, D., & Selle, P. (2003). The importance of passive membership for social capital formation. In M. Hooghe en D. Stolle (red.). *Generating social capital: Civil society and institutions in comparative perspective* (p 67-88). New York (NY): Palgrave MacMillan.
- Zee, K.I. van der (2022). Effectief diversiteitsbeleid gaat verder dan empowerment of antibiastaining. *CHRO*, 20 april 2022.
- Zee, K.I. van der (2022). 50 jaar SCP. Op weg naar een veerkrachtige en empathische overheid. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Zee, K. van der, & van Oudenhoven, J. P. (2022). Towards a dynamic approach to acculturation. *International Journal of Intercultural Relations*, 88, 119-124.

©2023

Goede Doelen Nederland

Postadres:

Postbus 94488

1090 GL Amsterdam

[www.goededoelennederland.nl](http://www.goededoelennederland.nl)

[www.goededoelen.nl](http://www.goededoelen.nl)

Goede Doelen Nederland is de brancheorganisatie van erkende goede doelen. Wij behartigen de belangen van ruim 230 leden. Wij zijn het spreekpunt namens, voor én over goede doelen in Nederland. We bevorderen de kwaliteit en transparantie van de sector, creëren een positief maatschappelijk klimaat en ondersteunen de verdere professionalisering van goede doelen.

Vormgeving: Beeldr, Leiden © april 2023