

Terug naar de tekentafel met Rien van Gendt

# ‘de filantropie moet op de schop’

Op 26 oktober 2022 komt het nieuwste boek van dr. Rien van Gendt uit, *Filantropie terug naar de tekentafel*. Daarin daagt Van Gendt, filantropie-deskundige van het eerste uur en DDB-expert, bestuurders en toezichhouders van vermogensfondsen en goede doelen uit om zowel intern als met de door hen gesteunde maatschappelijke organisaties continu te werken aan een toekomstagenda met een stevig disruptie-absorptievermogen. Want als filantropische fondsen relevant willen blijven, moeten ze kunnen inspelen op veranderingen in hun omgeving. Tijd voor een stukje zelfreflectie.

► Door Canick Hermans

# U

*Uw nieuwe boek wordt door sommigen uw belangrijkste werk genoemd; het resultaat van vele jaren filantropiekennis. Vindt u die kwalificatie terecht?*

‘Ik hou niet zo van zelfverheerlijking, daar ben ik te bescheiden voor. Wel besef ik dat ik op een berg goud zit, namelijk vele jaren ervaring in de hele breedte die de filantropie bestrijkt. Van vermogensfondsen tot adviesorganen en van besturen en kennisoverdracht door middel van colleges wereldwijd. Die ervaring kan ik inbrengen om een discussie te voeren, die in mijn ogen hoognodig is. Het schrijven van dit boek was voor mij een manier om op mijn leeftijd aan de maatschappij terug te geven.’

*Volgens de titel moet de filantropie terug naar de tekentafel. Waarom?*

‘Omdat we in een fase zitten waarin mensen tot zelfreflectie moeten komen om verandering in te zetten. In mijn boek probeer ik niet op een gortdroge manier allerlei alternatieven aan te reiken, maar te inspireren. Soms geef ik daarbij mijn mening, maar belangrijker dan het accepteren van mijn mening is het



kritisch bekijken van onderwerpen. Creativiteit is niet het omarmen van iets nieuws, maar het verwerpen van iets ouds. De toekomst ziet er anders uit dan we gewend zijn te denken, alles staat ter discussie en de populaire *evidence based philanthropy* moet op de schop. Die *evidence* gebaseerd op ervaringen uit het verleden, bestaat namelijk helemaal niet meer. Mijn advies: probeer als fonds opnieuw te kijken naar wat je doet, hoe je het doet en waarom je het doet.'

*Waarom nu? Was er een specifieke aanleiding voor het schrijven van dit boek?*  
 'Tijdens de COVID-19 pandemie zag ik dat de pionnen in het speelveld van de filantropie werden verzet. Fondsen stonden er plotseling voor open om af te wijken van gangbare praktijken.

meer bestaan? Of bedrijfsfondsen die meer institutioneel gaan investeren in plaats van op projectbasis. De wereld is vergeven van projectjes! Dat is geweldig en iedereen verdient daarvoor ongetwijfeld de Nobelprijs, maar waar is de systeemverandering? Hoe kun je de organisatie achter het project veranderen? Deze discussies bestonden voor COVID-19 al, maar werden door de pandemie versneld. Getriggerd door deze ontwikkelingen wil ik dat debat vanuit mijn kennis uit het verleden inspireren. Daarom nu.'

*Waarom is er disruptie nodig om een versnelling in te zetten, die eigenlijk al eerder nodig was?*  
 'Ik denk dat men toch vaak kijkt naar de toekomst via de achteruitkijkspiegel. Niet alleen in de filantropie, maar

Staten en in Nederland. Door COVID ontstond er, zoals bij velen, ineens ruimte. Plotseling zat ik achter mijn scherm in Zoom meetings en hoefde ik niet meer te reizen. Dat bleek een goed moment in mijn leven om te beginnen met schrijven en structuur te brengen in mijn eigen gedachten. En het product daarvan terug te geven aan de maatschappij. Ik vind dat ook ontzettend leuk om te doen: nadenken over wat de lijn is in het betoog, daar iets van maken en er met een lichte pen over te schrijven. Dat proces heb ik gedeeld met een aantal mensen door middel van interviews met elf verschillende peers uit het werkveld en Edwin Venema als mijn tegenlezer.'

*Hoe kritisch kon Venema op uw boek zijn? Is hij niet een beetje uit hetzelfde hout gesneden?*  
 'Het was een genot om met hem te werken! Edwin is een mens met kaliber; hij is kritisch, maar wijst ook op alternatieven. Hij heeft dankbaar gebruikgemaakt van het feit dat ik ervoor open sta om kritisch naar mezelf te kijken. Daarnaast kon hij me met zijn ervaring op praktische wijze helpen om door het boek te navigeren met extra duiding van jargon en icontjes. Ik heb veel van hem geleerd.'

*Wat wilt u precies bereiken? Wat kunnen fondsen met het boek?*  
 'Het boek is geschreven voor fondsen in de breedste zin van het woord, van vermogensfondsen tot goede doelen. De bron van het geld vind ik niet belangrijk, of het nou wordt opgehaald bij het grote publiek of vanuit een vermogen dat belegd wordt. Al deze fondsen samen vormen mijn primaire doelgroep. In toenemende mate zie je daarnaast dat lagere overheden in het kader van de participatiewet willen samenwerken met fondsen: De publiek-private samenwerking. Vaak hebben deze overheden geen idee hoe ze dat moeten doen of hoe de

fondsenwereld in elkaar zit. Daar probeer ik inzicht in te geven. Hetzelfde geldt voor maatschappelijke organisaties aan de ontvangende kant en de media, die vaak dingen niet of maar ten dele begrijpen. En natuurlijk de politiek, die naar mijn mening vaak naar de fondsenwereld kijkt door een heel vreemde bril van wantrouwen.'

*Daarmee doelt u op het web van wet- en regelgeving waaraan fondsen moeten voldoen?*  
 'De politiek denkt vaak dat de fondsenwereld alleen maar donaties doet, terwijl de fondsenwereld allang aan het veranderen is en maatschappelijk wil investeren. Dan zie je dat de fondsenwereld veel sneller is voortgeschreden dan de overheid begrijpt.'

*Hoe zou de verhouding tussen al die verschillende partijen – overheid, politiek, fondsen – dan volgens u moeten zijn?*  
 'Ook vanuit uw ervaring als bestuurder van Samenwerkende Brancheorganisaties Filantropie (SBF)?'  
 'Daar kun je op verschillende manieren naar kijken. Ten eerste: de overheid in de rol van regelgever, waarbij ze een klimaat schept dat stimulerend is voor fondsen. Daarin zijn nog slagen te maken, zeker als je kijkt naar de Verenigde Staten en de rest van Europa. In mijn ogen loopt de Nederlandse overheid soms achter bij de behoefte van de sector. Ook inhoudelijk zou de overheid beter kunnen samenwerken met de fondsenwereld. De overheid ziet taken op zich af komen, die vaak te groot zijn om aan te pakken. Dat geldt op nationaal en lokaal niveau, maar ook op het niveau van de Europese Commissie. Met de steeds groter wordende complexe mondiale problemen op het gebied van klimaat, armoede en ongelijkheid, is privaat geld voor het publieke doel heel belangrijk. Als je dat echt in wilt zetten, moet je de fondsen niet alleen maar zien als een pinautomaat waar aan het eind van de dag geld uitkomt om het budget-



*Filantropie terug naar de tekentafel* verschijnt op 26 oktober bij Walburg Pers. Prijs € 34,99

## 'Disrupties als COVID-19 en de oorlog in Oekraïne gaan het debat steeds meer beïnvloeden. Als daardoor verschuivingen plaatsvinden, wat doe je dan? Wat zie je nu al gebeuren in je omgeving?'

Ik begin mijn boek met het aanhalen van de bekende econoom Joseph Schumpeter, die het heeft over het fenomeen *creative disruptie*. Daar geloof ik zelf ook in. Disrupties als COVID-19 en de oorlog in Oekraïne gaan het debat steeds meer beïnvloeden. Als daardoor verschuivingen plaatsvinden, wat doe je dan? Wat zie je nu al gebeuren in je omgeving? Een familiefonds dat zichzelf afvraagt of de huidige werkwijze nog wel relevant is; moeten we over vijftig jaar nog steeds hetzelfde bedrag uitgeven of gaan we meer investeren met het risico dat we over tien jaar niet

ook in de politiek en in het leven algemeen. Het vraagt vaak een crisis om een veranderingsproces te versnellen. Mensen zijn zich plotseling meer bewust van de *interconnectie*; wat je doet en de ruimere problemen van omgeving en klimaat.'

*Op de achterkant van uw boek noemt u het schrijven enigszins onderkoeld "een interessant traject". Hoe en met wie hebt u dat traject afgelegd?*  
 'Ik ben gaan schrijven in een tijd van lockdowns. Normaal reis ik ontzettend veel, doordat ik bezig ben met besturen in Portugal, Italië, de Verenigde

taire tekort aan te vullen. Je moet ook de bereidheid hebben om samen gemeenschappelijke problemen op te lossen - een samenwerking op basis van gelijkwaardigheid, waarbij je elkaar respecteert. Fondsen kunnen niet zonder overheid, ze kunnen geen substituuut zijn voor een overheid. Er is een samenwerking nodig die complementair is en waar je als fonds dingen kan doen die een overheid net niet kan. Of je kunt de overheid uitdagen om te veranderen. De rol van een fonds kan dus complementair, uitdagend of aanvullend zijn. Maar het belangrijkste is: de samenwerking moet gelijkwaardig zijn.'

*U bent ook kritisch op de sector zelf, met name op het zogenaamde freeriders-gedrag. Wat bedoelt u daarmee?*  
 'In mijn ogen behoort je als fonds lid te zijn van een brancheorganisatie. Als voorzitter van Fondsen in Nederland (FIN) zag ik hoe belangrijk het is om tegenkracht te bieden aan de overheid - juist vanwege alle ingewikkelde verhoudingen die ik eerder noemde. Toch zijn er nog fondsen die het niet

## 'Je wordt alleen de changemaker die je wilt zijn als je de informatie uit het veld zo weet mee te nemen dat het leidt tot aanbevelingen voor overheid en beleid'

noodzakelijk vinden om lid te worden, omdat ze verwachten dat ze er zonder lidmaatschap ook wel van profiteren. Ik vind dat het je morele verplichting is om lid te worden van een branchevereniging om te zorgen dat de sector, die altijd ter discussie kan staan omdat het privaat geld betreft, wordt bediend door de overheid. Dat kun je alleen maar doen als je kunt aangeven dat je niet spreekt namens enkele fondsen maar namens alle fondsen.'

*Deel zijn van het geheel dus?*

'Dat zou voor een fonds normaal moeten zijn. De contributie die je betaalt is geen administratieve last, maar een investering in de sector.'

*In uw boek benadrukt u het belang van leiderschap van bestuurders en toezichthouders. Waarom is dat zo belangrijk?*

'Ik behandel zowel inhoudelijke thema's als de strategische processen van de filantropie: het effectief besteden van filantropische middelen en het beleggen van vermogens, zodat er een *blended value* is van maatschappelijk en financieel rendement. Maar prachtige ideeën struikelen helaas te vaak over

qua gender, leeftijd en inhoud. Van bestuurders van goede doelen tot vermogensfondsen tot de ontvangende kant, zoals **IMC Weekendschool**. Uit de gesprekken kan ik concluderen dat iedereen bezig is met verandering en vernieuwing. Het lijkt me zo interessant als deze mensen elkaar zouden ontmoeten en er kennisoverdracht ontstaat. Vaak zijn mensen bezig met *accountability* afleggen naar boven, naar de overheid of de belastingdienst, maar hoe zit het met de *accountability* naar beneden, de verantwoordelijkheid naar de mensen voor wie je werkt? Het is in je eigen belang om de mensen die de

voor overheid en beleid. Verder is het een kwestie van aandachtig luisteren.'

*Is dat moeilijk voor Nederlanders?*

'Ja, dat denk ik wel. Dat zie je bijvoorbeeld in ontwikkelingssamenwerking; men komt daar vaak met een boodschap, die al helemaal is ingevuld en is dan verbaasd dat projecten toch nog op hun neus vallen. Nederlanders of Europeanen kunnen soms denken dat we weten wat goed is voor anderen en dat dan willen bevorderen. Aan de andere kant hebben wij ook een voordeel ten opzichte van de VS, binnen Europa weten we dat Frankrijk anders is dan Spanje of Duitsland. Dat neem je tot op zekere hoogte al mee in de dingen die je doet. In de VS komen ze vaak met een bepaalde methodiek, waarvan men denkt dat die makkelijk op schaal kunnen brengen naar andere landen door het te vertalen uit het Engels. Maar zo werkt het niet; je moet telkens opnieuw beginnen.'

*Zijn er onder de peers ook bestuurders met verschillende culturele achtergronden?*

'Wanneer je kijkt naar diversiteit denk ik dat Nederland behoorlijk ver is op het gebied van genderdiversiteit binnen de sector. Zowel op managementniveau als op stafniveau. Ik zie dat diversiteit qua etnische achtergrond steeds meer aan bod komt, maar daar zit nog ruimte voor verbetering in. De VS zijn daar veel verder in en ook bij de European Cultural Foundation, waar ik tot voor kort vice-voorzitter van was, heeft diversiteit altijd een rol gespeeld. Voor mij heeft dat niet alleen te maken met representatie, maar met de kwaliteit van de besluitvorming en een betere *understanding* van de mensen voor wie je werkt. Dat is zelf mensen in dienst hebt, die uit de hoek van de samenleving komen waar donaties of investeringen naartoe gaan. Het zou eigenlijk welbepaald eigenbelang moeten zijn, in plaats van een opgelegd quorum. Het

zou je eigen organisatie qua robuustheid moeten versterken.'

*Wordt dit meegenomen naar de tekentafel?*

'Jazeker.'

*Gaat er meer gebeuren rondom het uitbrengen van het boek?*

'Na de lancering op 26 oktober staat er een hele *roadshow* op de planning: een reeks van lezingen georganiseerd door banken, vermogensbeheerders, gemeenten en families. Ik ben bijvoorbeeld benaderd door twee families die graag met vijfendertig leden bij elkaar komen, vijfendertig exemplaren willen bestellen en graag willen dat ik kom spreken. Dat doe ik dolgraag en ik sta dan ook open voor dat soort verzoeken. Ik hoop dat fondsen eens in de zoveel tijd kritisch gaan kijken naar hun eigen product. Daar hoeven ze dan niet mijn hele boek voor door te nemen, maar begin bijvoorbeeld met één onderwerp. Niet als incidenteel afvinklijstje maar als kritische zelfreflectie. Daarnaast werk ik aan een Engelse vertaling van het boek, dat eigenlijk meer een heel nieuw boek gaat worden – een gecontextualiseerde versie. Dat hoop ik volgend jaar uit te brengen. Mijn ambitie stopt niet bij het uitbrengen van dit boek. Als je hebt gecreëerd je het product wat mij betreft niet op de plank, maar pak je het moment om te kapitaliseren.'

*Om er omzet mee te creëren?*

'Nee, maatschappelijk rendement. Men gaat er bij fondsen kennelijk vaak vanuit dat projecten zichzelf weten te verduurzamen. Zou je als fonds niet de moed en de wens willen hebben om een initiatief langer te ondersteunen om zo te kapitaliseren op de oorspronkelijke 'investering' in de vorm van donaties? Hetzelfde bedoelde ik met mijn boek. Wanneer dit eenmaal uit is, ga ik dan onmiddellijk een ander boek schrijven? Nee,

ik wil kapitaliseren op dit boek door lezingen te geven, sparringpartner te zijn, coach te worden om het maatschappelijk rendement van mijn boek te vergroten.'

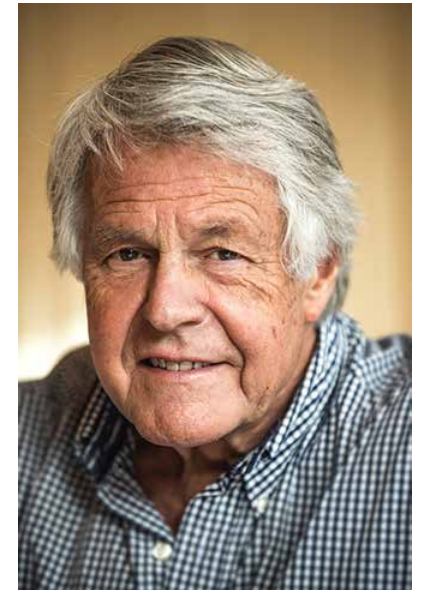
*Dan even naar Civil Power 2022. Uw boek is een kapstok geworden voor het programma. Wat hoopt u dat dit tweewezal brengen?*

'Gelukkig ben ik niet de enige spreker tijdens het evenement, maar komt er geluid van meerdere kanten. Voor mij gaat het deze dag om legitimering, Simone Weimans zal me daarover gaan interviewen. Er wordt vaak veel aandacht besteed aan wat we doen en welke instrumenten we gebruiken, maar voor mij is de hamvraag: waarom doen we het? Waarom zijn we op aarde? Wat is ons morele kompas? De laatste tijd is er nogal wat kritiek geuit op onze sector, door onder meer Rutger Bregman. Die kritiek kan zowel ontzenuwd als omarmd worden. Je kunt niet zomaar zeggen dat alles is opgelost als iedereen gewoon meer belasting gaat betalen; pluriformiteit is essentieel, net zoals dat je met privaat geld dingen kunt doen die je als overheid niet kunt doen. Onafhankelijk risico's nemen zonder politieke of religieuze belangen en zonder termijnen van vier jaar. Aan de andere kant is het goed om te kijken: doen we de dingen die we zeggen ook echt en nemen we die risico's en langetermijnbenadering wel? Of laten we ons leiden door de onmiddellijke noden en spelen we daarop in? En als we dat doen, lijken we dan niet te veel op de overheid? Ik hoop dat we tijdens *Civil Power* in gesprek gaan over onze toegevoegde waarde. Want als je die niet hebt, kunt je net zo goed stoppen en meer belasting gaan betalen.'

*Tot slot: waar komt uw diepe belangstelling voor filantropie, die 35 jaar van uw*

*carrière in beslag heeft genomen, eigenlijk vandaan? Waarom niet in het bedrijfsleven, bij de overheid of de wetenschap gebleven, waar u ooit begon?*

'Ik heb altijd geloofd in het potentieel van mensen. Ik kijk liever naar de veerkracht van mensen, dan naar hun ellende. Er is zoveel kracht in de wereld, in armoede, leven onder corrupte regeringen, in rampgebieden. Die kracht kun je met privaat geld een stimulans geven. Het is niet de bedoeling om het over te nemen als een soort *nieuw-kolonialisme*, maar te stimuleren van onderaf. Dat geeft de filantropie bezieling en daarom heb ik er zo'n grote liefde voor.' <



## 'Goeddoen begint met een oprechte toewijding om te willen werken voor het algemeen belang. Dat moet worden gecombineerd met visie, morele verbeeldingskracht en moed'

een gebrekkige implementatie. Daarom besteed ik aandacht aan de onderwerpen die samenhangen met implementatie, zoals leiderschap bij bestuurders en toezichthouders.

*Goeddoen begint met een oprechte toewijding om te willen werken voor het algemeen belang. Dat moet worden gecombineerd met visie, morele verbeeldingskracht en moed. Het hebben van de moed om iets te beginnen, ook al is er geen volledige zekerheid over de beschikbaarheid van de benodigde middelen en over het realiseren van gewenste uitkomsten. Daar staat goed leiderschap bij mij voor.'*

*U heeft enkele tekentafel-vragen gesteld aan elf bestuurders – peers – uit allerlei filantropische oorden. Welk beeld komt daaruit naar voren?*

'Ik heb gekozen voor een diverse groep,

geldten ontvangen beter te betrekken, zoals bij *participatory grantmaking*. Die dialoog is ontzettend belangrijk.'

*Is dat niet het beginsel van goeddoen?*

'Precies. Dat doe ik dan ook al veertig jaar. Er is niet maar één oplossing voor alle problemen in de wereld, het gaat erom dat je luistert naar wat er speelt. Als fondsen moet je geen culturele arrogantie hebben en beseffen dat wat werkt in Mozambique niet per se hoeft te werken in Brazilië. Je moet steeds opnieuw beginnen en luisteren, luisteren, luisteren. Jij bent als fonds niet de *changemaker*; dat zijn de organisaties *on the ground*. Wat je kunt doen is het faciliteren. Je wordt alleen de *changemaker* die je wilt zijn als je de informatie uit het veld zo weet mee te nemen dat het leidt tot aanbevelingen