

## Interview reports (in Dutch)

Name	Organization/role	Place/date Interview	Referred to as	Pages/ Total lines
Hendrik Steringa	NGO: Cordaid (Programme manager)	Den Haag / 22-12-2010	IV1	2-24 (1408 lines)
Arend Jan Boekestijn	Opinion maker / ex-member of parliament VVD	Leiden / 03-01-2011	IV2	25-37 (784 lines)
Kathleen Ferrier	Member of Parliament CDA	Amersfoort / 17-01-2011	IV3	38-46 (538 lines)
Peter Bongaerts Sam Stevens	VNO-NCW (confederation of Netherlands Industry and employers)	Den Haag / 20-01-2011	IV4	47-58 (718 lines)
Jan Donner	Royal Tropical Institute (KIT, CEO)	Amsterdam / 20-01-2011	IV5	59-70 (732 lines)
Manon Schuurmans	DSM (Manager Bottom of Pyramid initiatives)	Urmond / 24-01-2011	IV6	71-81 (635 lines)
Laurens Ruster	TNT (Moving the World, Programme manager)	Delft / 24-01-2011	IV7	82-94 (802 lines)
Roel van der Veen	Ministry of Foreign Affairs / Development Cooperation (Scientific advisor)	Den Haag / 03-02-2011	IV8	95-105 (599 lines)
Paul Hoebink	Professor of development cooperation (CIDIN, Radboud University)	Nijmegen / 03-02-2011	IV9	106-118 (741 lines)
Farah Karimi	NGO: Oxfam Novib (CEO)	Den Haag / 08-03-2011	IV10	118-128 (530 lines)

## 1 Interview Hendrik Steringa

2  
3  
4  
5 We zijn hier in Den Haag bij Cordaid. Dit interview gaat over de innovaties in het  
6 ontwikkelingshulpbeleid. Daarbij kunnen verschillende beelden bestaan. Ik wil daarom beginnen met  
7 enkele definities. Wat versta jij onder ontwikkelingshulp of ontwikkelingssamenwerking? Hoe leg je dat  
8 voor jezelf uit?

9 HS: Ontwikkelingssamenwerking? Voor Cordaid is dat werken aan de machtsverhoudingen en wel in  
10 de zin dat deze ten gunste van de bevolking in ontwikkelingslanden veranderen.

11  
12 Dat je de ontwikkelingslanden probeert te verbeteren?

13 HS: Wij werken via lokale partnerorganisaties en ook door lokale partnerorganisaties. Zij werken  
14 rechtstreeks samen met de bevolking. Soms zijn ze samengesteld uit de bevolking, dat is nog mooier.  
15 Zulke organisaties werken eraan dat mensen meer toegang krijgen tot bijvoorbeeld microkrediet of dat  
16 ze op de hoogte worden gebracht van hun rechten. Vaak zie je dat heel veel landen wel een heel  
17 uitgebreide wetgeving hebben op het gebied van bijvoorbeeld mensenrechten, maar dat mensen niet  
18 op de hoogte zijn en ze vaak ook niet nageleefd worden. Je geeft dus mensen tools in handen om  
19 toegang te krijgen tot. Dat kan zijn onderwijs, microkrediet op economisch terrein, mensenrechten. Dat  
20 is zo ongeveer de definitie die Cordaid aanhangt.

21  
22 Cordaid wil dus eigenlijk de partnerorganisaties ondersteunen in hun lokale functioneren.

23 HS: Ja. Het is ook de bedoeling dat wij hen in feite volgen. Zij komen met ideeën, want wij gaan ervan  
24 uit dat zij het beste weten wat bij hun werkt en wat niet werkt. Wij bekijken vervolgens welke  
25 elementen wij kunnen steunen vanuit onze katholieke achtergrond. Die speelt nog steeds mee.

26  
27 Speelt die nog steeds mee?

28 HS: Ja, op sommige gebieden speelt die inderdaad mee. Ik ben zelf niet katholiek. Ik zal een  
29 voorbeeld geven waarbij we dat merken. Ik heb vorig jaar bij het Vrouwen en geweld-team gewerkt.  
30 We hebben een programma opgezet in Guatemala. Het abortusvraagstuk mag bijvoorbeeld niet  
31 openlijk beschreven worden. Ze werken er wel mee, maar dat gaat niet officieel.

32  
33 Heb jij binnen Cordaid ook een functie? Kun je iets meer vertellen over je functie en waar je hiervoor  
34 binnen de organisatie hebt gewerkt?

35 HS: Ik ben ruim twee jaar geleden begonnen bij Cordaid als programmamedewerker bij het team  
36 Vrouwen en geweld. Dat heb ik een jaar gedaan en vervolgens ben ik overgegaan naar het  
37 projectteam Haïti, naar aanleiding van de aardbeving begin januari. Ik heb een noodhulp-achtergrond,  
38 qua studie, maar ook qua ervaring in het veld, voornamelijk in Latijns-Amerika. Daar ben ik nu ook  
39 programmamedewerker waarbij ik verantwoordelijk ben voor de inhoudelijke vormgeving van het  
40 shelter-programma, huisvesting, water, sanitatie. Ik doe nu de monitoring. Het laatste halfjaar heb ik  
41 een evaluatie gedaan van het hele programma dat wij hebben gedraaid.

42  
43 In Haïti?

44 HS: Ja.

45  
46 Daar komen we later nog op terug. Als we het hebben over innovatie, wat is dan de eerste beleving  
47 die jij hebt bij het woord innovatie, en dan vooral innovatie van beleid? Hoe zou je dat omschrijven?

48 HS: Oei, dat is een moeilijke vraag. Innovatie, vernieuwing, ik ben aan het brainstormen. Hoe kun je je  
49 doel op een effectievere en efficiëntere manier bereiken door middel van nieuwe middelen?

50  
51 Oké, dat is helder. Dat is denk ik een goede definitie. En beleid op dat vlak? Hoe functioneert beleid  
52 binnen Cordaid? Hoe definieer je dat? Of strategie?

53 HS: Cordaid heeft een strategieplan. De operationalisering ervan is niet heel erg uitgebreid. Soms ook  
54 wel, maar ik merk wel dat heel veel mensen niet op de hoogte zijn van het operationele beleid  
55 (Sommige onderdelen zijn wel geoperationaliseerd maar vaak merk ik dat mensen hier niet altijd van  
56 op de hoogte zijn). Het hangt van het soort mensen af hoe ze hier mee omgaan. Er zijn mensen bij  
57 wie het verwarring wekt omdat ze niet weten wat ze moeten doen. Bij mensen die iets minder  
58 regelgericht zijn (geven we) geeft het juist heel veel vrijheid om hun eigen invulling aan het  
59 programma te geven. Je geeft doelstellingen en zorg maar hoe je ze haalt.

60  
61 Hoe zie jij beleid in het algemeen? Wat zou beleid moeten doen?

62 HS: Beleid moet sturend zijn. Beleid moet een doel geven en vertellen hoe jij daar komt.

63

64 Richtinggevend.  
65 HS: Ja.  
66  
67 En als we het over Cordaid hebben, wat vind jij dan de rol van Cordaid in de gehele sector? Hoe zou  
68 je die willen definiëren? Zou je die willen definiëren als uitvoerder of als financier of als spreekbuis?  
69 HS: Cordaid is een allrounder. We zijn een allround organisatie. We doen van alles, van noodhulp tot  
70 microkrediet. Zijn we uitvoerder? In Haïti wel, maar we werken veel met externe mensen met een  
71 bepaalde expertise zoals shelterbouw, met wie we contacten hebben. Die (experts) hebben we  
72 eigenlijk niet in huis. In die zin zijn wij meer financier.  
73  
74 Zie je een lokale partnerorganisatie als een onderdeel van Cordaid?  
75 HS: Nee.  
76  
77 Hoe zie je hun rol. Zijn dat uitvoerders?  
78 HS: Ja, een lokale organisatie is in feite de uitvoerder. Het is echter niet de bedoeling dat zij een  
79 verlengstuk van Cordaid worden. Sterker nog: het is de bedoeling dat zij hun eigen identiteit  
80 neerzetten en die ook bewaren en van daaruit hun werk doen en financiering zoeken. Het is ook niet  
81 de bedoeling dat wij hun enige financier zijn omdat ze dan te afhankelijk worden van een donateur en  
82 als het erop aankomt hun eigen beleid niet goed meer kunnen neerzetten.  
83  
84 Hoe ziet jullie financieringslijn eruit, in brokken?  
85 HS: 60% Buitenlandse Zaken en 40% eigen fondsen (dit is grofweg).  
86  
87 Hoeveel procent ervan wordt naar lokale hulporganisaties doorgegeven? En hoeveel procent ervan  
88 gaat naar projecten als Haïti?  
89 HS: Haïti is een apart verhaal omdat er geld met de giro 555-actie is binnengekomen wat weer is  
90 verdubbeld met geld van Buitenlandse Zaken. Er is een deel extern geld binnengekomen en niet via  
91 de reguliere kanalen.  
92 Aan de financieringskant krijg je 60% van de rijksoverheid en 40% via eigen donateurs. Hoeveel  
93 daarvan gaat meteen door naar lokale organisaties die jullie daarmee financieren?  
94 HS: Ik geloof dat we 8% mogen besteden aan de eigen organisatie. De rest gaat door. In ieder geval  
95 boekhoudkundig.  
96  
97 Zit daar verschil in?  
98 HS: Ja, je kunt ook mensen wegschrijven op projecten bijvoorbeeld. Dan vallen ze opeens niet meer  
99 onder de AKV.  
100  
101 De algemene pot?  
102 HS: Ja, wat wij mogen besteden aan onze eigen organisatie.  
103  
104 Oké, daarmee sluiten we het stukje basisinformatie en definities af en gaan we door naar de sector.  
105 HS: De sector breed bedoel je?  
106  
107 Ja, de sector breed. Welke partijen en actoren onderscheid jij daarin?  
108 HS: Sectorbreed? Praten we nu over de Nederlandse situatie?  
109  
110 Ja, de Nederlandse situatie.  
111 HS: Dat zijn de grote medefinancieringsorganisaties, een stuk of vier, vijf zoals Cordaid, Oxfam en  
112 ICCO en Hivos. Dan heb je de overheid, waarvan ik denk dat die een van de belangrijkste is, met  
113 name Buitenlandse Zaken. Dan heb je de kleinere ontwikkelingsorganisaties.  
114  
115 Kun je daar een voorbeeld van noemen?  
116 HS: Simavi is een van die kleinere. Dark and Light hoorde ik laatst.  
117  
118 Wat is het onderscheid tussen de kleinere en de medefinancieringsorganisaties?  
119 HS: Ze zijn veel onafhankelijker. (een aannahme gebaseerd op het feit dat ze geen of weinig  
120 financiering krijgen van de overheid)  
121  
122 [telefoon]  
123  
124 We gaan weer door. We waren bij de beschrijving van de sector. Je had de overheid genoemd, je had  
125 de medefinancieringsorganisaties en de kleine organisaties. Zijn er nog andere partijen actief?  
126 HS: In feite de burgers, de Nederlandse bevolking.

127  
128 Merk je daar veel van?  
129 HS: Die kunnen behoorlijke druk zetten op het politieke bestel. Je hebt nu bepaalde politieke partijen  
130 die dat weten te kanaliseren. Ook de kranten. Kranten zijn sowieso een stuk kritischer over  
131 ontwikkelingssamenwerking en over noodhulp, zeker nu met Haïti. Je ziet dat vooral De Telegraaf, het  
132 gaat ook over de salarissen van de directie zoals laatst bij de SNV. Dat soort verhalen wordt vooral via  
133 De Telegraaf gekanaliseerd. Dat is toch een groep van 800.000 lezers of abonnees. Het is een factor  
134 van belang.  
135  
136 Nog andere partijen?  
137 HS: Overheid, politiek dus, volgens mij heb je ze dan wel te pakken.  
138  
139 Het bedrijfsleven misschien nog?  
140 HS: Het bedrijfsleven komt op. Zeker nu, met de VVD in het kabinet, zie je dat die veel meer aandacht  
141 wil besteden aan het bedrijfsleven. Dat is trouwens al een tijdje zo, al voor de VVD in de regering zat.  
142 Dat moet ik eerlijk toegeven. Er komen meer samenwerkingsverbanden tussen het bedrijfsleven en  
143 ontwikkelingsorganisaties.  
144  
145 Werken jullie ook samen met het bedrijfsleven?  
146 HS: We hebben wel een sector ondernemen. Ik ken er niet de ins en outs van, maar ik zou zo geen  
147 groot samenwerkingsverband kunnen noemen tussen Cordaid en het bedrijfsleven. Van andere  
148 organisaties zou ik dat wel kunnen noemen.  
149  
150 We hebben nu alle actoren genoemd en op een rijtje gezet. Met welke actoren werk je het meest  
151 samen, ook bij projecten of om de doelstelling te verwezenlijken? Wie hebben invloed op jullie?  
152 HS: Wij werken veel samen met de SHO, de samenwerkende hulporganisaties, waar de grote  
153 medefinancieringsorganisaties in verenigd zijn. Daarmee hebben we veel contact. Verder met onze  
154 lokale kantoren. Dat is het spel dat ik nu in deze functie voornamelijk speel.  
155  
156 En Cordaid-breed? Als je Cordaid in een ketentje zou moeten zetten? Hoe zou dat lopen? Je zei al  
157 eerder dat jullie ook geld van de overheid krijgen. Daarmee bestaat dus een lijn. Waarschijnlijk stelt de  
158 overheid ook eisen aan jullie. Volgens mij bestaat daarmee ook een samenwerking. Zelf noem je de  
159 collega-organisaties als primaire belanghebbenden. Je zei net dat Cordaid nog niet erg veel  
160 samenwerkt met het bedrijfsleven. Je noemde ook nog burgers. Bepalen die ook mede jullie beleid of  
161 de samenwerking? Sturen die op de een of andere manier Cordaid?  
162 HS: (ik weet even niet precies op welke vraag ik hier antwoord geef) Nee. Soms de publieke druk  
163 (indirect dus, bijv via de telegraaf, zie ook mijn antwoord op een eerdere vraag hierboven). Ik merk  
164 echter dat die niet zoveel impact heeft. Dat is trouwens niet helemaal waar. Wij hebben bijvoorbeeld  
165 een tamelijk grote marketing- en communicatieafdeling (50 fte op een totaal van 240). Die kijkt ook  
166 naar operaties. Doen ze het goed op de markt? Hebben ze een grote zichtbaarheid? Noodhulp voor  
167 Haïti is daar heel geschikt voor. In de eerste weken hebben ze een team van doktoren van het AMC  
168 gestuurd. Dat heeft een hoge zichtbaarheidsfactor en dat is van belang. In die zin heeft het publiek  
169 invloed. Zo hebben alle partijen wel invloed, maar ik denk dat de grootste invloed die van de overheid  
170 is.  
171  
172 Doen jullie ook klakkeloos wat de overheid vraagt? Als de overheid zegt: we gaan in de komende tijd  
173 deze richting op, gaan jullie daarin dan mee? Of zijn jullie een autonome organisatie en laten jullie je  
174 niet van de wijs brengen? Hoe ligt die machtsverhouding als je het zo zou willen noemen?  
175 HS: Het is natuurlijk heel erg mijn opinie, maar ik heb de indruk dat Cordaid tamelijk klakkeloos het  
176 beleid van Buitenlandse Zaken overneemt.  
177  
178 Dat golft eigenlijk mee met de persoon...  
179 HS: Elke vier jaar moeten we een nieuw strategisch plan hebben. Dat verandert continu, structureel.  
180 Voor onze partners in de landen zelf is dat heel erg onzeker. Wij zijn opeens net zulk een onzekere  
181 factor geworden als de overheid een onzekere factor is voor ondernemers. Per definitie niet heel erg  
182 betrouwbaar qua continuïteit. Ik merk dat wij ook zo'n factor zijn omdat wij nu in dezelfde  
183 financieringscyclus met de overheid zitten. Twee jaar voordat het afloopt, wordt hier alweer een  
184 nieuwe cyclus opgestart met het bedenken van een nieuw strategisch beleid. Vaak is dat heel erg  
185 afhankelijk van de beleidsbrieven van de minister.  
186  
187 Als je voor 60% gefinancierd wordt door de overheid, dan ligt dat natuurlijk ook wel in de lijn der  
188 verwachtingen.

189 HS: Het aantal landen waar wij werken wordt voor een groot gedeelte bepaald door Buitenlandse  
190 Zaken. Niet allemaal. 60% van het door buza verstrekte geld moet uitgegeven worden in landen  
191 vastgesteld door BuZa.  
192  
193 60% van de 60% die jullie krijgen. Het aantal targetlanden is nu teruggebracht van 33 naar 17 (dit is  
194 het aantal landen waar buza werkt. Cordaid heeft het aantal teruggeschroeft van 40 naar 29 als ik mij  
195 niet vergis). Daar moet het geld terechtkomen. Het is dus gelabeld geld.  
196 HS: Ja, wij moeten gewoon kunnen aantonen dat het daar naartoe is gegaan. We hebben wel een  
197 bepaalde vrijheid om te bepalen waar het dan heen gaat in zo'n land. Maar in feite worden we daar  
198 tamelijk in vastgekaderd. Er wordt ons niets opgelegd, maar eigenlijk zien we precies hetzelfde als wat  
199 wij met onze partners doen. Wij leggen niets op. We merken echter dat, zodra wij een beleidsbrief  
200 uitzetten - zo gaan we het doen - de organisaties zich aanpassen aan ons en niet meer hun eigen lijn  
201 volgen. Wij doen precies hetzelfde met BuZa. Wij lezen heel goed wat BuZa wil en vervolgens  
202 schrijven wij daar een plan op. Dat is uiteraard vrijwillig. Wij ervaren geen enkele dwang, dat is zo.  
203  
204 Als we weer teruggaan naar de rollen, dan lijkt het - als je het zo zegt- alsof Cordaid een  
205 uitvoeringsorganisatie van BuZa is.  
206 HS: Ja, zo zie ik het ook. Een soort semi-ambtenaren. Dat is hoe ik het door mijn eigen bril zie. Ik zie  
207 mezelf als een semi-ambtenaar, een uitbesteedde ambtenaar.  
208  
209 Zijn er in jouw beleving meer mensen als je dat hier intern...?  
210 HS: Ja. Niet allemaal hoor. Het is geen algemene mening, dat wil ik niet voor mijn rekening nemen. Ik  
211 weet wel dat de nieuwe directeur minder afhankelijk wil worden van BuZa.  
212  
213 Waarom wil hij dat?  
214 HS: Dat heeft voornamelijk te maken met het feit dat we gekort zijn. Dat is de cynische kant. Wij  
215 moeten dus ook nieuwe bronnen zien aan te boren om onze inkomsten op peil te houden. Ik heb een  
216 keer met de tweede directeur een e-mailuitwisseling gehad over het beleid van het Internationale  
217 Rode Kruis. Vorig jaar hadden ze een document geschreven waarin ze zich ernstige zorgen maakten  
218 omdat ze nog maar vijftien hoofddonoren hadden. Dat bracht hun onafhankelijke positie in gevaar. Ik  
219 heb het idee dat het iets meer begint te leven dat we onze donoren moeten diversifiëren zodat we veel  
220 meer ons eigen beleid kunnen bepalen. Dat vertellen wij onze partners in feite ook.  
221  
222 Dat zij niet alleen afhankelijk moeten zijn van Cordaid, maar ook zelf financiering moeten zoeken?  
223 HS: Ja, en dat ze dus ook hun eigen beleid richting geven, hun eigen identiteit in stand houden en niet  
224 met ons mee zwalken.  
225  
226 Wat je nu noemt, klinkt als een causaliteit. Op het moment dat je gekort wordt, vind je opeens dat je  
227 autonoom moet zijn, terwijl het ook andersom had kunnen zijn. Cordaid kreeg in de vorige  
228 kabinetsperiode bijvoorbeeld 60 miljoen, we willen dat niet meer, we willen nog maar 40 miljoen. Dat  
229 had gekund. Het lijkt er nu op dat er weer is ingetekend voor 60 miljoen, dat dit niet is gelukt, maar dat  
230 jullie 40 miljoen krijgen.  
231 HS: Er is gewoon het maximale aangevraagd.  
232  
233 Er is het maximale aangevraagd. Dat is niet gelukt en nu komt opeens de neiging op om het aantal  
234 donoren te diversifiëren.  
235 HS: Die indruk leeft, maar ik kan het niet hard maken. Ik leg je nu geen wetenschappelijk  
236 onderbouwde stelling voor, maar ik meen het wel te zien.  
237  
238 Als er een nieuw kabinet zit, dan loopt de strategieontwikkeling van Cordaid ook weer om en nabij het  
239 moment van de politieke cyclus...  
240 HS: Dat hangt daar helemaal van af. Er zit geen enkel eigen initiatief bij.  
241  
242 Oké, dan sluiten we het stukje van de sector af en gaan we naar de ontwikkelingslanden. Als je naar  
243 verschillende landen kijkt, zie je dan verschillen in de manier waarop zij zich ontwikkelen?  
244 HS: Ja.  
245  
246 Hoe constateer je dat of hoe zie je dat? Waarin uit zich dat? Kun je een voorbeeld noemen?  
247 HS: Bijna elk land ontwikkelt zich heel anders. Het grootste voorbeeld is natuurlijk China. Laat ik twee  
248 uitersten noemen, China en Haïti. Laat ik die eens nemen. China is in economisch opzicht uitermate  
249 succesvol en heeft ongeveer 300 miljoen mensen van de eigen bevolking uit de armoede getrokken.  
250 In dezelfde tijdsspanne is de situatie in Haïti alleen maar verergerd. Nu, met de aardbeving en de  
251 cholera natuurlijk helemaal, maar de gevolgen van de aardbeving is een symptoom van de ziekte.

252  
253 Als de aardbeving niet had plaatsgevonden, dan was de situatie ook erg geweest. Dat probeer je  
254 eigenlijk te zeggen.  
255 HS: De aardbeving is een direct gevolg van de malaise, althans niet de aardbeving, maar wel de  
256 schade. Wat ik eigenlijk wilde zeggen is dat de ernst van de gevolgen van de aardbeving te maken  
257 hadden met de bestaande malaise in het land. Immers in Chile had een veel zwaardere aardbeving  
258 veel minder doden tot gevolg. Dat zegt iets over de staat (politiek, economisch, sociaal) van een land  
259  
260 Zijn jullie actief in China?  
261 HS: Nee.  
262  
263 En de belangrijkste voorwaarde voor de ontwikkeling van China? Waarom is China in jouw beleving  
264 wel...?  
265 HS: Er zijn meerdere factoren, maar ik denk dat de voornaamste factor leiderschap is. Verlicht  
266 leiderschap.  
267  
268 Dus de overheid, de lokale overheid.  
269 HS: De overheid zet kaders neer waardoor het mogelijk is dat er in eerste instantie, toen ze het  
270 hardcore communisme hebben losgelaten, een grote exportgerichte markt op gang is gekomen. Ze  
271 hebben het hardcore communistische economisch model losgelaten en alleen de overheidsstructuur  
272 op communistische leest intact gelaten. De economie hebben ze tot op zekere hoogte geliberaliseerd.  
273 Ze hebben er een eigen model op toegepast, met joint ventures met staatsbedrijven. Je ziet dat het tot  
274 nu toe een heel succesvolle mix is van staat en kapitalistische markt.  
275  
276 En als je dat vergelijkt met Haïti?  
277 HS: De bovenlaag wordt gevormd door de elite van ik meen twaalf of achttien families. Zij vormen ook  
278 steeds de regering. De ministersposten worden onderling verdeeld. Je ziet dat de regering totaal op  
279 zichzelf gericht is. Ze zien het meer als een bv Haïti. Hoe maximaliseer ik de winst voor mezelf en mijn  
280 familie? De rest is niet erg relevant.  
281  
282 Desondanks blijft Cordaid toch in Haïti actief.  
283 HS: Ja, al heel lang. Al twintig jaar.  
284 Met wat voor soort programma's? Je noemde net het voorbeeld van China met een verlichte leider, in  
285 Haïti gaat het niet goed. Desondanks blijft Cordaid er actief. De governance is eigenlijk nog hetzelfde  
286 als 25 jaar geleden. Wat is de reden om er toch te blijven?  
287 HS: Ik merk dat ik dit heel erg kleur met mijn eigen mening, maar ik schakel weer even naar Cordaid.  
288 Ik vertelde je in het begin dat Cordaid zich heel sterk richt op het veranderen van de machtsrelaties.  
289 Als de overheid het niet doet, dan moet je ervoor zorgen dat het maatschappelijk middenveld, de  
290 bevolking zelf, het gaat doen. Het maatschappelijk middenveld is heel zwak, heel zwak ontwikkeld.  
291 Wat Cordaid probeert te doen, is die organisaties te versterken.  
292  
293 Hoe definieer je maatschappelijk middenveld? Wat is dat?  
294 HS: Dat zijn maatschappelijke organisaties, mensenrechtenorganisaties, ontwikkelingsorganisaties op  
295 lokaal niveau die voor lokale belangen opkomen. Landbouw, microkrediet.  
296  
297 Ook bedrijven? Middenveldbedrijven?  
298 HS: Het kunnen bedrijven zijn, maar niet in eerste instantie.  
299  
300 Het is meer gericht op het beleid en op de governance-kant, de middenveld-governance-kant als je  
301 het zo zou willen zeggen.  
302 HS: Mensen die druk uit kunnen oefenen op de overheid om het beleid te verbeteren, aan te  
303 scherpen. Die pressie willen zetten vanuit het belang van de bevolking die zij representeren.  
304  
305 Jullie proberen een nationale beweging op gang te krijgen door middel van het middenkader zodat de  
306 top die zichzelf verrijkt, dat hoor ik je eigenlijk zeggen, of alleen maar aan zichzelf denkt onder druk  
307 komt te staan zodat dat verandert.  
308 HS: Ja. De opkomende middenklasse heeft vaak het meeste belang bij veranderingen. De  
309 middenklasse is een driver voor verandering. Die heeft er het meeste belang bij.  
310  
311 Dat is het beleid dat je nu beschrijft. Was dat twintig jaar geleden ook het beleid?  
312 HS: Oei.  
313  
314 Is dit jaar in jaar uit de manier van doen?

315 HS: De afgelopen jaren is dat het geval, dit strategisch plan loopt nu vier of vijf jaar, dus dat is al zeker  
316 vijf, zes jaar zo.  
317  
318 En werkt het? Wat zijn de resultaten tot dusver?  
319 HS: Laat ik eens even teruggrijpen op de evaluatie van Haïti die gedaan is. Na de aardbeving  
320 probeerden wij te werken met lokale organisaties, maar binnen een week kwamen we er al achter dat  
321 die zo zwak waren dat ze heel weinig voor elkaar kregen en dat ondanks twintig jaar aanwezigheid.  
322  
323 Wat is de achterliggende reden daarvan?  
324 HS: Oei, zo ver hebben we natuurlijk niet gegraven. We hebben alleen vastgesteld dat het niet werkte.  
325  
326 Dat is ook een antwoord, maar ik kan me voorstellen dat, als je als Cordaid een model hebt om lokale  
327 organisaties te ondersteunen die je uiteraard af en toe evalueert, je op een gegeven moment  
328 misschien constateert dat zij dit model eigenlijk niet aan kunnen. Dat is een beetje wat er wordt  
329 gezegd. Ik kan me ook voorstellen dat je op een gegeven moment verder kijkt. Misschien zijn ze niet  
330 gewend om de leiding te nemen of hebben ze die bekwaamheden niet. Misschien zijn er ook wel  
331 andere redenen. Misschien worden ze onderdrukt door de machthebbers.  
332 HS: Als ik parallellen trek met andere landen waar ik geweest ben, dan zie je vaak dat ze een gebrek  
333 hebben aan hoogopgeleide mensen. De meesten die een beetje opleiding hebben, trekken sowieso  
334 weg naar de Verenigde Staten of naar Frankrijk waar ze historische banden mee hebben. Canada  
335 ook. Je ziet dus dat de bovenlaag klein is. Ze kennen elkaar en hebben allemaal banden met de  
336 families die daar de zaak runnen. De vraag is dus inderdaad wiens belangen zij vertegenwoordigen.  
337 Dat is altijd de vraag. Als ik het veld in ga, dan vraag ik me dat altijd af. Wie heb ik tegenover mij  
338 zitten? Een beetje op grond van wantrouwen, maar ik denk altijd dat het voorzichtigheid is. Ik probeer  
339 altijd te achterhalen wie er tegenover mij zit. Wiens belangen vertegenwoordigen zij? Dat is niet altijd  
340 wie je denkt dat ze vertegenwoordigen.  
341  
342 Ga je dan ook zo ver dat je zegt dat in voorkomende gevallen lokale partnerorganisaties mislukken in  
343 hun aanpak omdat ze dat zelf ook willen? Dat ze het saboteren?  
344 HS: O nee, ze saboteren helemaal niets. Het hangt ervan af waar ze hun hoofdtaak op richten. Dat  
345 kan ook hun eigen portemonnee zijn. Daarin kunnen ze heel succesvol zijn.  
346  
347 Kun je een voorbeeld noemen - je hoeft geen namen van organisaties te noemen - van een lokale  
348 partnerorganisatie waarmee je bepaalde dingen voor elkaar probeert te krijgen? Wat probeerde je  
349 voor elkaar te krijgen? Om welke onderwerpen gaat het dan?  
350 HS: Dat zijn verschillende dingen. We wilden een stukje agrarische productie op gang brengen.  
351 Vrouwen en geweld is ook heel erg versplinterd. Het is van alles wat. Een beetje microkrediet, een  
352 beetje van dit en een beetje van dat.  
353  
354 Wie bepaalt dat?  
355 HS: Dat wordt neergelegd in het strategisch plan. Dat wordt door de verschillende sectoren hier  
356 binnen uitgewerkt. Het hangt af van het type land. Valt het onder een conflictland? Daar hebben we  
357 een sector voor. Is het een land dat veel te maken heeft met rampen. Dan komen we uit bij noodhulp.  
358 Dat structurele programma viel onder noodhulp. Dat is bijvoorbeeld een sector.  
359  
360 Dan gaat het van: we hebben Haïti, daar is iets ergs gebeurd en dan gaan alle interne afdelingen bij  
361 elkaar zitten en de sector Vrouwen en geweld zegt dan: ik kan daar ook een projectje doen.  
362 HS: Nee, zo werkt het niet. Ieder gaat vanuit zijn sector aan de slag. Het kan best zijn dat een land  
363 verdeeld is over meerdere sectoren. Er zijn vier sectoren (zeggenschap, noodhulp&wederopbouw,  
364 gezondheid en ondernemen). Vrouwen en geweld valt onder de sector Zeggenschap. Dan heb je  
365 weer de noodhulp die onder de sector noodhulp en wederopbouw valt, etc. Het staat vrij los van  
366 elkaar.  
367  
368 Je zou elkaar heel toevallig in het vliegtuig tegen kunnen komen. Ga jij ook naar Haïti?  
369 HS: Voor de ramp had dat zeker kunnen gebeuren. Nu is het allemaal ineen geperst in het Haïti-team  
370 (onderdeel van de sector noodhulp en wederopbouw). De vaste partners zijn voor een groot deel  
371 overgenomen in het noodhulpprogramma (van het Haiti team).  
372  
373 Maar als we even de noodhulp buiten beschouwing laten.  
374 HS: Ik neem even Guatemala, het voorbeeld waar ik heb gezeten. Daar werkten drie programma's.  
375  
376 Onafhankelijk?  
377 HS: Ja. Ik heb wel eens geprobeerd om ze met zijn allen bij elkaar te krijgen. Dat is niet gelukt.

378  
379 Nee? Wat zit daar dan achter?  
380 HS: Eigen agenda.  
381  
382 Eigen doelstellingen, eigen...?  
383 HS: Ja. Iedereen heeft het druk en heeft andere belangen.  
384  
385 Het zou dus kunnen dat jullie op de grensvlakken dingen doen die tegenstrijdig zijn of elkaar half  
386 kunnen versterken.  
387 HS: Absoluut. Dat merk ik als ik bij de ambassadeur langs ga. Dan is het: hee, vorige week was er  
388 ook al iemand van jullie. Wie? Ze zaten letterlijk naast mij. Dat wist ik niet. Zulke dingen worden niet  
389 gedeeld. Maar goed.  
390  
391 Als je naar ontwikkelingslanden kijkt, dan is in jouw beleving het hebben van een goede  
392 governancestructuur in een land waarbinnen economische ontwikkeling kan plaatsvinden een  
393 voorbeeld van hoe het zou kunnen.  
394 HS: Ja. Wij veranderen niets. Daar geloof ik heilig in. Als een land geen verlicht leiderschap kent, dan  
395 zal er niets veranderen in dat land. Dan kun je er miljarden heen brengen.  
396  
397 Hoe zie jij democratie in dit perspectief? Democratie in Haïti of democratie in Guatemala?  
398 HS: Persoonlijk vind ik dat democratie niet altijd functioneel hoeft te zijn in de opbouw van een land.  
399 Het kan zelfs een struikelblok zijn voor ontwikkeling. Dat is echter geen politiek correct standpunt.  
400  
401 Nee, dat is duidelijk. Als je nu landen vergelijkt, Guatemala met Haïti bijvoorbeeld, dan zie je dat er  
402 verschillen zijn. Dat gaf je al aan. Is de aanpak van bepaalde thema's als vrouwen en geweld of  
403 huisvesting of het bouwen van scholen dan anders?  
404  
405 HS: Ja, dat is anders omdat de partnerorganisaties (in Guatemala) vaak beter ontwikkeld zijn. Ze  
406 hebben een sterkere interne structuur, een sterkere aansturing. Ze weten ook beter wat ze willen. Ze  
407 zijn ook vaak mondiger. In Haïti zijn ze trouwens ook mondig. Ze weten vaak beter hun doel te  
408 bereiken. Het hangt er heel erg van af. In Guatemala zijn een paar organisaties, maar je moet er echt  
409 naar zoeken. Er zit veel rot hout bij.  
410  
411 Hoe verder een land ontwikkeld is, hoe krachtiger de partnerorganisaties worden.  
412 HS: Ja, als je weer een stapje verder gaat, dan kom je bijvoorbeeld bij Colombia uit. Daar heb ik drie  
413 jaar gewoond. Daar zitten heel sterke organisaties.  
414  
415 Is de hulp of de steun die daarheen gaat significant anders dan in Haïti?  
416 HS: Met veel minder middelen kun je daar veel meer doen. In Guatemala en in Colombia was onze  
417 insteek met het programma Vrouwen en geweld om te bekijken waar de organisaties zelf mee bezig  
418 waren. Ik heb in het veld gewerkt en ik kwam erachter dat als mensen elkaar willen vinden, ze dat ook  
419 doen. Als je verplicht moet coördineren, dan komen ze voor de sier en doen ze uiteindelijk niets. Maar  
420 als mensen elkaar nodig hebben, dan vinden ze elkaar wel. Wij dus op zoek gegaan naar: waar zijn  
421 organisaties al bezig om vrijwillig samenwerkingsverbanden op te zetten, zonder dat ze er steun bij  
422 krijgen? Wij hebben louter gevraagd wat ze op dat gebied deden en gevraagd of wij ze daarbij konden  
423 ondersteunen. De dingen die zij gezamenlijk opzetten proberen wij te ondersteunen. Dat hoeft niet  
424 eens met geld te zijn. Het kan ook zijn dat een organisatie haar financiële administratie nog niet goed  
425 op orde heeft en ook niet goed weet hoe ze dat goed moet organiseren. Wij steunen hen zodat ze dat  
426 kunnen opzetten waarbij ze zelf de leiding hebben en ze weten wat er gebeurt en het ermee eens zijn.  
427 Dat zien we iets meer bij de volwassen organisaties. Die hebben een eigen mening over het feit of iets  
428 voor hen werkt of niet.  
429  
430 In de praktijk zie je onderscheid tussen de landen. Omdat jullie medefinancier zijn van lokale  
431 organisaties is de hulp lokaal per land ook anders. Zijn aan deze kant, op jullie kantoor, mensen  
432 gespecialiseerd in het type Colombia-landen en het type Haïti-landen?  
433 HS: Nee. We zijn allemaal generalist.  
434  
435 Allemaal generalist?  
436 HS: Ja, over het algemeen. Voorheen was dat anders. Er was hier ooit een kanteling. Ik heb het zelf  
437 niet meegemaakt, maar toen zijn er verschillende organisaties gefuseerd, Memisa, Mensen in nood,  
438 de Vastenactie. Dat zit hier allemaal in het gebouw. Mensen in nood had echt uitvoerende capaciteit.  
439 Die kon bij een aardbeving eigen mensen daarheen sturen. Dat kunnen wij niet. Eigenlijk hebben wij  
440 ook heel weinig specialisten die weten hoe het wél moet. Dat is allemaal uitbesteed.



441  
442 Vind je dat een goede ontwikkeling?  
443 HS: Nee.  
444  
445 Wat zijn de gevolgen ervan? Ze zijn blijkbaar negatief als je dat niet goed vindt.  
446 HS: Je merkt dat bij elke ramp het wiel weer opnieuw uitgevonden moet worden. Er is geen  
447 institutioneel geheugen: hoe deden we dat de vorige keer ook alweer? Je kunt maar heel langzaam  
448 een noodhulpoperatie opzetten. Je kunt niet snel zelf mensen ergens heen sturen en je bent dus heel  
449 erg afhankelijk van de vrije markt. Het is een behoorlijke opgave om goede specialisten ergens voor te  
450 krijgen.  
451  
452 Het ministerie maakt een onderverdeling in landen. De heel arme landen hebben een naam die me  
453 heel even is ontschoten, maar daarvoor heeft men speciale programma's, MLO-programma's.  
454 HS: Er zijn wel programma's voor, maar ook daar werken generalisten. Ik heb zelf stage gelopen bij  
455 BuZa, bij de humanitaire afdeling. Dat zijn allemaal generalisten die elke drie jaar roteren. Ik meen dat  
456 men er maximaal vier jaar van kan maken, maar het beleid is dat men elke drie jaar moet roteren.  
457 Mensen kunnen echt van China komen en naar Haïti worden overgeplaatst. In China zaten ze bij  
458 economische zaken en in Haïti zitten ze opeens bij water en sanitatie. Ik noem maar een voorbeeld.  
459 Dat idee dus. Dat merk je ook als je met ze praat.  
460  
461 Wat merk je dan?  
462 HS: Als iemand drie jaar ergens heeft gezeten, dan zijn ze vaak tamelijk goed ingelezen, dan weten  
463 ze redelijk goed waar het over gaat. Maar aan het eind van die drie jaar dan beginnen ze weer om  
464 zich heen te kijken, want dan moeten ze weer op nieuwe posten gaan solliciteren, want ze willen  
465 uiteraard een leuke post hebben. Het eerste jaar weten ze nog niets. Het tweede jaar begint het te  
466 komen en in het derde jaar zijn ze goed op stoom en beginnen ze weer af te bouwen.  
467  
468 Wat is de reden achter die roulering?  
469 HS: Ik heb het wel eens gevraagd. Dat heeft er mee te maken dat ze mensen overal kunnen inzetten  
470 in de organisatie en dat mensen niet vastroesten op hun plek.  
471 Dat is een interne reden en niet een reden die in lijn ligt met de doelstelling van het ministerie.  
472 HS: Volgens mij is het gewoon een regel van het ministerie, want bij andere ministeries is dat niet per  
473 definitie zo. Ik weet dat trouwens niet zeker, maar bij BuZa is het zo. En waarom? Dat was toen een  
474 beetje schemerig. Na een tijd weet niemand meer precies waarom zo'n regel is ingevoerd, misschien  
475 ook door het rouleren waardoor je geen institutioneel geheugen meer hebt en mensen niet meer  
476 weten waarom men dit eigenlijk doet. Dat idee kreeg ik een beetje.  
477  
478 Is dat iets wat je vaker in de sector constateert?  
479 HS: Ja, dat is hier precies hetzelfde. We hebben hier geen gedwongen veranderbeleid, maar hier is  
480 de turnover enorm hoog. Toen ik in 2008 binnenkwam was het 20% per jaar.  
481  
482 Dat was de doorloopsnelheid van mensen?  
483 HS: Ja.  
484  
485 Er werken hier driehonderd mensen dus er verdwijnen er ieder jaar zestig.  
486 HS: Ja, zoiets. We hadden 280 fte, maar er zijn ook parttimers. Er werkt hier een flinke club. De  
487 afgelopen jaren hebben hier 350 mensen gewerkt. Het wordt nu afgebouwd.  
488  
489 En als je een stapje hoger gaat in de sector? Is het een sectorbreed probleem? Zou je dat zo kunnen  
490 zeggen?  
491 HS: De grote klacht van organisaties die onze partnerorganisatie worden, is dat het aanspreekpunt  
492 binnen Cordaid steeds verandert. Dat komt ook doordat we continu husselen. We zijn niet zo  
493 betrouwbaar. Nee, dat is niet het goede woord. We zijn niet consistent in de uitvoering. Ook intern  
494 wordt er veel gehusseld, maar door de hoge turnover wordt er heel veel met tijdelijke contracten  
495 gewerkt, zeker aan de onderkant. Ik hoor daar ook bij.  
496  
497 Aan de operationele kant.  
498 HS: Ja, onder de managementlaag, aan de operationele kant. Er is een enorme turnover dus mensen  
499 hebben soms pas na maanden door dat er hier weer iemand anders zit. We sturen natuurlijk wel een  
500 mailtje, maar dat wordt niet opgevangen of men denkt: het zal wel. Je merkt dus ook dat er kennis  
501 wegsijpelt. In Guatemala had ik het geluk dat ik een week overlap had met de nieuwe persoon die er  
502 kwam, maar dat is niet altijd beleid. Het kan best zijn dat er een overdrachtsmemo op je bureau ligt

503 en: ga maar aan de slag. Je kunt er wel iets uithalen, maar je mist de finesses. Hoe gaan de relaties,  
504 met wie heb je te maken, de geschiedenis ervan en dat soort dingen? Dat is heel fluïde.  
505

506 We gaan even door naar het volgende stukje, beleid. Doelstellingen en keuzes. Hoe worden die  
507 gemaakt? We hebben al gehoord dat de agenda van Cordaid meeverandert met de politieke agenda.  
508 Als je Cordaid even buiten beschouwing laat en kijkt naar het algemene doel van ontwikkelingshulp,  
509 wat wil men dan als ultieme doel bereiken met ontwikkelingssamenwerking, ontwikkelingshulp?  
510 HS: Nu zetten de meeste organisaties in op de millenniumdoelen voor 2015. De echte richting, wat  
511 willen wij eigenlijk met ontwikkelingsbeleid? Het zijn heel vage termen. Dat mensen een waardig  
512 bestaan kunnen opbouwen. Dat heeft te maken met toegang tot onderwijs, tot werk, huizen, dat soort  
513 dingen. Dat heeft weer te maken met het krachtenveld, hoe zijn alle hulpbronnen over de wereld  
514 verdeeld? Daar spelen wij op in. Dat het krachtenspel zo verandert dat het gunstiger uitpakt voor  
515 iedereen.

516

517 Dus de welvaart beter verdelen, dat is samenvattend de...

518 HS: Dat iedereen toegang krijgt tot de welvaart. Het is ook niet tegen de elite gericht. Nee, het is mooi  
519 als iedereen er beter van wordt. Dat een groot gedeelte van de wereldbevolking de mogelijkheid heeft  
520 om een waardig bestaan op te bouwen.

521

522 Ik heb de kernactiviteit van Cordaid, de strategie, die op de website staat bekeken. Er staat  
523 strategisch financieren. Dat heb je genoemd, partnerorganisaties bekijken hoe jullie je steun zo  
524 effectief mogelijk kunnen inzetten om het uiteindelijke doel van toegang tot welvaart te bereiken.  
525 Samenwerking leren en innoveren binnen het partnernetwerk. Is dat ook iets wat je in de dagelijkse  
526 praktijk ziet gebeuren? Er staat: Cordaid bevordert samenwerkingsrelaties tussen partnerorganisaties  
527 en andere partijen in de samenleving. Daarnaast stimuleren we leren en innoveren binnen het  
528 partnernetwerk.

529 HS: Ja, samenwerken wordt inderdaad wel gestimuleerd. De insteek die ik in Guatemala heb gekozen  
530 is om te zoeken welke samenwerkingsverbanden men zelf al zocht en daarop inzetten. Ik zie ook dat  
531 veel van mijn collega's wat partners hebben uitgezocht en die bij elkaar zetten en ze proberen te laten  
532 samenwerken. Er zijn ook uitwisselingsprogramma's. Is er in land A een organisatie die heel  
533 succesvol is geweest in haar strategie, dan zijn er mogelijkheden om dat te laten delen met een  
534 organisatie in een ander land, land B. Dan kan het zijn dat men uit land B op bezoek gaat in land A  
535 bijvoorbeeld. Of ze komen naar Den Haag, dan wordt er hier over gesproken en wordt er informatie  
536 uitgewisseld. Dat gebeurt. Dat is ook actief beleid.

537

538 Hoe vaak verandert het beleid? Dat gaat gewoon met de cyclus mee?

539 HS: Ja, absoluut. Het kan best zijn dat na een cyclus land B afgebouwd wordt. Dat kan heel goed.

540

541 Hoe bedoel je dat? Nu is het nog beleid van Cordaid om Guatemala te steunen als voorbeeld. Dat  
542 verdwijnt als de overheid Guatemala niet meer belangrijk vindt of als er niet meer voor dat land wordt  
543 gekozen. Dan kan Cordaid daar ook zomaar voor kiezen?

544 HS: Ja, dat kan. Sterker nog: dat is de afgelopen maand gebeurd (niet Guatemala maar verschillende  
545 andere landen. Bijv India en Indonesie).

546

547 Door de focus van BuZa?

548 HS: Dat hoeft niet altijd rechtstreeks op BuZa te worden teruggebracht, maar bepaalde landen worden  
549 er wel uit gehaald.

550

551 Hoe reageert zo'n lokale partnerorganisatie dan?

552 HS: Die zijn niet zo blij. Nee, en terecht. Die krijgen te horen: we hebben jullie voor 2011 financiering  
553 toegezegd, maar dat kunnen we niet meer betalen. Begin dit jaar is er in het contract een clause  
554 opgenomen dat bij gebrek aan financiering in 2011 het contract geannuleerd kan worden. En dat  
555 gebeurt.

556

557 En als zij toch nog een verzoek indienen? Kunnen we toch nog op een bepaalde manier  
558 samenwerken?

559 HS: Zolang het geen geld kost, dan kan er samengewerkt worden.

560

561 Maar zwart-wit gezegd: de kraan gaat dicht?

562 HS: Ja, absoluut.

563

564 Als je kijkt naar hoe we begonnen, dat ontwikkelingssamenwerking is bedoeld om de mensen in  
565 armere landen ook toegang tot welvaart te bieden. Hoe zou je dat evalueren vanuit het perspectief  
566 van Guatemala?  
567 HS: Dat gaat hopelijk gewoon door. Ik geloof trouwens dat Guatemala de komende jaren wel  
568 financiering blijft houden.  
569  
570 Ja, maar even als voorbeeld.  
571 HS: Dan hoop je dat het via andere kanalen doorgaat.  
572  
573 Maar dat is wel buiten de scope van Cordaid.  
574 HS: Ja. Over het algemeen is het helemaal klaar. Op persoonlijk niveau blijven de contacten omdat er  
575 iemand bij betrokken is geweest, maar vanuit het werk krijg je er geen ruimte meer voor.  
576  
577 Als de lokale partnerorganisatie geen goede diversificering van geldbronnen heeft, dan valt ze om?  
578 HS: Ja, dan is het einde oefening.  
579  
580 En de activiteiten die zo'n club voor elkaar heeft gekregen in bijvoorbeeld de laatste drie jaar, die  
581 stoppen dan ook.  
582 HS: Ja. Per direct.  
583  
584 Als er wordt gekozen voor een land en er gaan mensen heen, wat weten jullie dan van een land  
585 voordat je erheen gaat? Hoe kom je aan je informatie op dat terrein?  
586 HS: In de landen waar we nu zitten, zijn we vaak al heel lang, dus daar is informatie over bekend. Stel  
587 dat we naar een nieuw land gaan. Cordaid heeft een katholieke achtergrond dus in eerste instantie  
588 proberen we via kerkelijke organisaties binnen te komen. Dan ga je bijvoorbeeld bij de bisschoppen  
589 op bezoek. Je vraagt: wie kennen jullie hier op een bepaald gebied? Zo probeer je via personen  
590 informatie te krijgen. Cordaid is aangesloten bij het Caritas-netwerk. Caritas werkt wereldwijd. Via de  
591 Caritas-partners proberen we ons netwerk uit te breiden en een land te leren kennen. Vaak gaat het  
592 om een sneeuwbaaleffect.  
593  
594 Caritas heeft via de katholieke kerk overal contacten?  
595 HS: Tot op de grond. Tot in de laatste wijk of straat. Dat moet ik de katholieke kerk toegeven. Als er  
596 niemand meer is, dan zit er de katholieke kerk. Al is het door God verlaten, de katholieke kerk zit er.  
597 Dat is indrukwekkend, dat moet ik ze nageven.  
598  
599 Helpen zij op bepaalde manieren of zijn ze sturend in het beleid?  
600 HS: Voor een heleboel mensen op de grond is dat een ramp.  
601  
602 Wordt het beleid van Cordaid gekleurd of op de een of andere manier gestuurd door zo'n  
603 megaorganisatie die overal zit?  
604 HS: In zekere zin word je gestuurd. Zij bepalen in eerste instantie welke contacten je krijgt. Zeker de  
605 eerste jaren als je nog aan het uitzoeken bent wie is wie en wie doet wat en waarom doen ze dat en  
606 bij wie horen ze? In eerste instantie ben je natuurlijk heel erg afhankelijk van Caritas. In die zin  
607 bepalen ze ook heel erg hoe je een land bekijkt. Daarom is het ook zaak om zo snel mogelijk ander  
608 bronnen aan te boren om een breder beeld te krijgen van een land.  
609  
610 Wat is de relatie van de kerk in Haïti met de families?  
611 HS: Haïti is een katholiek land dus de kerk heeft invloed. Dat gaat tot op wijkniveau, tot families.  
612  
613 Helpt de kerk om het middenkader op te bouwen? Of kiest ze ook wel eens strategisch de kant van de  
614 machthebbers?  
615 HS: Dat hangt er maar vanaf hoe het voor de kerk uitpakt. De kerk denkt alleen maar aan zichzelf.  
616  
617 De kerk denkt alleen aan zichzelf?  
618 HS: Uiteraard. Ja.  
619  
620 Wat is het belang van de kerk daar? Is het verspreiden van het geloof de belangrijkste reden?  
621 HS: Dat blijft uiteraard altijd nummer 1. Hoe blijven we de katholieke kerk in stand houden of kunnen  
622 we haar laten groeien? Dat is altijd nummer 1. Maar daarnaast zetten ze altijd in op scholing, op  
623 gezondheidszorg. De basiszorg voor de armsten. Dat doet ze over het algemeen ook.  
624  
625 Jullie werken ook samen op dat terrein?  
626 HS: Ja.

627  
628 Huisvesting...  
629 HS: Ja, absoluut.  
630  
631 Zijn alle partnerorganisaties katholiek?  
632 HS: Nee.  
633  
634 Er zitten ook atheïstische of non-religieuze organisaties bij.  
635 HS: Ja. Maar er moet wel een bepaald percentage... Ik weet niet welk percentage, maar er wordt wel  
636 altijd op aangedrongen dat er katholieke organisaties bij moeten zitten. Het liefst lid van het Caritas-  
637 netwerk omdat we die later weer kunnen gebruiken.  
638  
639 Voor borging.  
640 HS: Ja, voor borging of als er een aardbeving komt, dan kunnen we snel via het Caritas-netwerk  
641 werken. Bij voedseldistributie bijvoorbeeld, dan zit er in elke uithoek een kerk of een priester of vaak  
642 ook nonnen. Die verdelen de hulp. Ze kennen de mensen. Dat gaat het snelst en is het effectiefste.  
643  
644 Oké, dat begrijp ik. Het volgende blokje is de evaluatie van de sector, het functioneren ervan en de  
645 eigen organisatie daarin, Cordaid in dit geval. Als jij je eigen mening moet geven, is de  
646 ontwikkelingshulp de afgelopen 25 jaar succesvol geweest? De bijbehorende vraag is dan: in termen  
647 van wat?  
648 HS: Toen ik in Colombia aankwam - ik heb daar drie jaar voor de VN gewerkt - hadden we meteen  
649 een bijeenkomst met het hoofd van de VN in Colombia. Ik kwam binnen en hij ging weg. Hij hield een  
650 toespraak voor de manschappen en hij zei: soms vragen jullie je af wat je hier eigenlijk doet. Dragen  
651 we iets bij? Toen zei hij: we weten niet hoe de situatie nu zou zijn als wij er niet waren geweest. Dat  
652 was zijn antwoord. Veel beters kon hij er niet van maken. Ik vond het ook een beetje schokkend.  
653  
654 Vind je het van jezelf ook schokkend? Je hebt bij verschillende hulporganisaties gewerkt.  
655 HS: Ja.  
656  
657 Als je daar een labeltje aan zou moeten hangen, dit wetende? Ergens zit er natuurlijk een kern van  
658 waarheid in. Je kunt niets doen in Haïti, dan is het erg. Je kunt er wel iets doen en dan wordt het  
659 misschien beter, maar misschien werkt het ook dan niet goed. Achteraf kun je niet zeggen of het wel  
660 of niet geholpen heeft. Dat is een moeilijke discussie.  
661 HS: Sterker nog: ik heb een onderzoek gedaan in Honduras. Dat is het land waar de meeste  
662 ontwikkelingssamenwerking op het westelijk halfmond heen is gegaan. Ik meen zelfs in absolute cijfers.  
663 Dat had te maken met de Contra-beweging in Centraal-Amerika. De Amerikanen hadden er een basis.  
664 Ondanks het feit dat er in Guatemala en El Salvador een oorlog is geweest, ligt het economisch peil in  
665 Honduras nog steeds onder die van de buurlanden.  
666  
667 Honduras zit daar onder?  
668 HS: Ja. Ondanks het feit dat er zoveel hulp naartoe is gegaan en ondanks het feit dat er in de  
669 buurlanden twee burgeroorlogen zijn geweest, zijn die buurlanden economisch gezien succesvoller  
670 dan Honduras terwijl de omvang en de bevolking ongeveer hetzelfde is.  
671  
672 Wat zegt dat?  
673 HS: Het zegt mij dat de relatie tussen de ontwikkeling van een land en ontwikkelingssamenwerking op  
674 zijn hoogst dubieus is. Op zijn minst.  
675  
676 Maar desondanks zet jij je elke dag bij Cordaid in voor de goede zaak.  
677 HS: Ik ben nu bezig om een toekomst buiten de sector te zoeken.  
678  
679 Is dat een van de redenen?  
680 HS: Ja. Absoluut.  
681  
682 Je bent eigenlijk teleurgesteld.  
683 HS: Ja.  
684  
685 Is dat zo?  
686 HS: Ja. Ik ben begonnen toen ik 19 was. Het begon toen ik met blauwhelmen in Bosnië was, tijdens  
687 de oorlog. Daar heb ik voedselhulp gereden. Dat vond ik zo fantastisch dat ik daarna  
688 ontwikkelingsstudies in Nijmegen heb gestudeerd. Ik heb veel onderzoek in Zuid-Amerika gedaan. Ik  
689 heb daar ook een thesis geschreven. Ik heb daarna nog een tweede master gedaan, network of

690 humanitarian assistance, via Groningen via Bilbao. Ik denk dat ik ondertussen wel een rondje heb  
691 gemaakt, van overheid via een lokale organisatie en een medefinancieringsorganisatie. Ik denk dat ik  
692 ze nu allemaal wel gehad heb.

693

694 Eigenlijk hoor ik je zeggen dat er iets moet veranderen.

695 HS: Ja, absoluut. Maar ik heb er weinig fiducia in dat dat zal gebeuren.

696

697 Als er iets moet veranderen, moet de huidige situatie verbeteren, of moet het radicaal anders?

698 HS: Het moet op de schop.

699

700 Helemaal op de schop?

701 HS: Ja. Dat denk ik.

702

703 Als je in de sector om je heen kijkt of zelfs hier binnen je team of binnen Cordaid, wat zou dan de  
704 gedeelde mening zijn als ik deze vraag zou stellen en je zou een analyse presenteren van de huidige  
705 situatie? Welke mening zouden de mensen daar over hebben?

706 HS: Ik denk dat veel mensen mij wel bij zullen vallen in de kroeg. Zodra dat in het openbaar moet, dan  
707 merk ik dat de opvattingen minder scherp zijn.

708

709 Dus als ik René Groothuis zou spreken, zou hij dan zeggen dat Cordaid succesvol bezig is? Of zou hij  
710 zeggen: de aanpak die we gekozen hebben, moet een stuk beter, want het gaat niet goed? Of zou hij  
711 zeggen: eerlijk gezegd doen we maar wat en het moet compleet anders willen we echt iets  
712 veranderen?

713 HS: Ik zou René willen vragen wat er bereikt is in al die jaren. Niet alleen via Cordaid, maar ook  
714 sectorbreed. Toon maar eens aan wat wij bijgedragen hebben. Het antwoord dat die VN-man gaf, is  
715 voor mij niet erg bevredigend. Het was mijn eerste week in Colombia. Ik zat daar en ik had er zin in,  
716 uiteraard. Ik hoorde dat en voor mij was het geen motiverende speech. Zo van: kom op jongens, we  
717 zijn goed bezig. We gaan ervoor en dit willen wij. Vaak is het doel ook heel erg onbekend. Wat willen  
718 we precies? Je merkt dat de een dit wil en de ander dat. De sector is heel erg heterogeen. Iedereen  
719 heeft zijn eigen belang en zijn eigen beleid.

720

721 Je zegt: toon maar eens aan dat je succesvol bent. Welke norm zou je dan moeten nemen?

722 HS: Je zou kunnen beginnen met de Human Development Index erbij te pakken. Dan kun je zien  
723 hoeveel mensen toegang hebben tot een menswaardig bestaan. Dan zie je dat sommige landen  
724 economisch succesvol zijn. Bijvoorbeeld Brazilië om maar eens een land te noemen. Als je echter kijkt  
725 naar de interne verdeling in zo'n land, dan zie je dat de massa nog steeds moeite heeft om toegang  
726 tot de basisvoorzieningen te krijgen.

727

728 Er bestaat een grote tweedeling?

729 HS: Ja. Je hebt gewoon een heel kleine groep die hartstikke rijk is. Dat zie je dan. Dan lijkt het met  
730 een land als geheel heel goed te gaan en economisch gezien gaat het ook heel goed. Met de  
731 economie gaat het heel goed, maar dat wil niet zeggen dat het met de bevolking ook heel goed gaat.  
732 Dat zie je.

733

734 Stel dat je over een week een exitgesprek hebt. Je bent kritisch en misschien wel terecht, maar stel  
735 dat je nog een keer je best zou moeten doen om het beste argument te bedenken dat  
736 ontwikkelingshulp wel succesvol is geweest in de afgelopen tijd. Wat zou je dan noemen? Of  
737 verschillende argumenten? Wat heb je persoonlijk bereikt? Misschien is dat een beetje te dichtbij.

738 HS: De sector is goed in het lobbyen op het gebied van de mensenrechten. Dingen op de agenda  
739 zetten.

740

741 Advocacy heet dat geloof ik.

742 HS: Ja, de lobby bij de overheid. Ik denk dat de organisaties een heel goede signaleringsfunctie  
743 hebben. Bijvoorbeeld op het gebied van de mensenrechten. Als er een conflict gaande is of als de  
744 rijkdom zo enorm scheef verdeeld is, dan hebben we een signaleringsfunctie. Dat zag ik wel in  
745 verschillende landen. Onder andere in Colombia.

746

747 Als jullie een signaleringsfunctie hebben, wie moet dan het werk doen?

748 HS: De mensen zelf. Ik ben er heilig van overtuigd geraakt dat mensen in een land het zelf moeten  
749 willen. Hier wordt heel erg gedacht vanuit wat wij willen, wat goed is voor die mensen. Het beleid  
750 wordt ook niet door de mensen geschreven, maar door ons.

751

752 Willen de lokale partnerorganisaties wat de mensen ter plaatse willen of willen zij wat de  
753 partnerorganisaties zelf willen?

754 HS: Zij hebben hetzelfde als wat wij met BuZa hebben. Ze worden heel erg beïnvloed door wat wij  
755 willen. Vaak gaat dat niet eens zo heel rechtstreeks. Wij houden een presentatie of wij sturen ons  
756 nieuwe beleidsplan op en je merkt dat er organisaties zijn die begonnen als  
757 vrouwenrechtenorganisatie en tien jaar later zijn ze actief in de noodhulp. Ik noem maar iets. Ik heb  
758 dat gezien. Soms krijgen we ook heel vage voorstellen. Dan denk ik: wat is dit nu weer? Als je  
759 vervolgens met die mensen praat, dan vragen ze: wat wil Cordaid nu? Ik zeg dan: wat wil jij?

760

761 Geld, zeggen ze dan.

762 HS: Ja. Ze zullen het niet allemaal heel direct zeggen. Sommigen wel. Gewoon geld. De meest  
763 extreme zei toen ik wegging: laat je een zak geld achter in de hoek? Dat is een heel extreem  
764 voorbeeld, maar hij was wel eerlijk. Ik wist meteen wat ik aan hem had.

765

766 Misschien zou dat wel een verbetering voor de sector zijn, als iedereen zijn agenda's losliet en eerlijk  
767 zei wat hij wil.

768 HS: Ja, maar je ziet dat het heel erg wordt bepaald door agenda's, zeker als de overheid zich ermee  
769 gaat bemoeien. Het is voor mij ook geen toeval dat Ontwikkelingssamenwerking bij Buitenlandse  
770 Zaken is ondergebracht. Men had best een apart gebouw kunnen hebben, maar men zit bij  
771 Buitenlandse Zaken en dat is voor mij geen toeval.

772

773 Want?

774 HS: Omdat daar het beleid wordt gemaakt. Ontwikkelingssamenwerking wordt ingezet als een tool  
775 voor het buitenlands beleid. Mijn vriendin heeft een tijdje voor het Ministerie van Justitie gewerkt, bij  
776 de Migratiedienst. Als landen niet mee willen werken aan de terugkeer van hun eigen mensen en ze  
777 krijgen toevallig veel ontwikkelingsamenwerking, dan werd er aan de kraan gedraaid. Er werd op zijn  
778 minst mee gedreigd. En dan kon het opeens wel. Zo werkt het. Dan merk je dat het niet meer om de  
779 mensen gaat. In Colombia merkte ik dat ook. Toen merkte ik dat het niet gaat om de mensen, maar  
780 om het instituut. De VN werkt ook zo. Dat is een heel politiek instituut en heeft heel andere belangen.  
781 Het heeft geen belang bij de mensen.

782

783 Het gaat eigenlijk om de mensen zeg jij.

784 HS: Dat zou moeten. Op papier is dat ook zo.

785

786 Ja, maar feitelijk minder en de lokale partnerorganisaties enten hun beleid op het Cordaidbeleid. Dat  
787 is voor een groot deel geënt op het overheidsbeleid. Niet helemaal want iedereen maakt daarbij eigen  
788 keuzes. Waar begint een verandering van beleid? Hoe werkt dat?

789 HS: Verandering van beleid begint in ieder geval als landen als Argentinië zeggen: allemaal eruit, we  
790 gaan het nu zelf doen. We lossen onze buitenlandse schulden af en we hebben jullie niet meer nodig.  
791 Chili ook. Dat heeft bij de aardbeving geen moment om buitenlandse assistentie gevraagd. In ieder  
792 geval niet openlijk. Daar begint het mee denk ik.

793

794 Die reductie van het aantal landen van 33 naar 17 die nu is doorgevoerd, hoe verloopt zo'n proces in  
795 jouw beleving?

796 HS: Binnen Cordaid?

797

798 Nee, binnen het ministerie.

799 HS: Binnen het ministerie? Het hangt heel erg af van de regering die er zit, uiteraard. De PvdA is iets  
800 meer geneigd om te kijken naar de landen die echt in de shit zitten zeg maar. Ik zit toevallig in de  
801 Defensiedenk tank van de PvdA. Voor hen is stabiliteit, de internationale rechtsorde van belang. Dat is  
802 namelijk een Nederlands belang dus daar kijkt de PvdA wel degelijk naar. Men denkt nu ineens weer  
803 na over Afghanistan, om de nieuwe missie te gaan steunen. Dat gebeurt op grond van die gedachte,  
804 de internationale rechtsorde. Zo worden beslissingen genomen, ook bij de PvdA.

805

806 Als je praat over de evaluatie van beleid en kijkt waar dat begint, dan begint het eigenlijk in het  
807 Noorden. Als je de bron van het beleid wilt zoeken.

808 HS: Absoluut. Heel lang heette dat de Washington Consensus, zeker op economisch gebied.  
809 Ontwikkelingssamenwerking is ook geënt op individualisering, op liberalisering, op een kleinere  
810 overheid. Dat is hier in feite ook de consensus. Je merkt ook dat ontwikkelingsamenwerking er ook  
811 op toegespitst is en dat is niet altijd in het belang van die landen. Kijk maar naar het stadium van  
812 ontwikkeling waarin ze verkeren. Haïti is een klassiek voorbeeld. De Washington Consensus is funest.  
813 Liberalisering van de markt. De hele interne markt is compleet met de grond gelijk gemaakt. Er was al  
814 heel weinig, maar wat er nog van over was, is sinds de liberalisering compleet verwoest. Daarom

815 wonen ze nu met zijn allen hutje aan mutje in de hoofdstad met 2 tot 3 miljoen mensen. Louter omdat  
816 er op het platteland geen werk meer is. Er wordt nu rijst uit de Verenigde Staten geïmporteerd wat  
817 gesubsidieerd wordt.

818

819 Jij zult niet de enige zijn die dit constateert.

820 HS: Ik hoor het weinig.

821

822 Je hoort het weinig?

823 HS: Ja. Ik vind de sector weinig kritisch.

824

825 En onderzoek of evaluatie op dit terrein? De verbinding tussen evaluatie en het leren?

826 HS: Ik heb toevallig de evaluatie begeleid en de terms of reference geschreven. Ik heb ook een  
827 informatiepakketje samengesteld voor de evaluatoren die ik had uitgezocht. Ik ging dus op zoek naar  
828 de leerervaringen uit het verleden. De tsunami in Atceh, Pakistan, dat soort landen. Ik denk dat ik een  
829 volle dag besteed heb om erachter te komen waar de evaluaties van de vorige operaties überhaupt  
830 zijn. Niemand wist het. Ze wezen allemaal naar elkaar. Dat weet die wel en dat weet die wel. Ze zijn  
831 niet meteen oproepbaar. Toen ik ze te pakken had en ze ging lezen, merkte ik dat er precies dezelfde  
832 dingen in stonden als waar we nu tegenaan liepen. Wij hebben dus geen personeel klaarstaan zodra  
833 er een ramp is. We kunnen niet meteen een team uitsturen. Ook hebben we intern bijna geen  
834 operationele experts paraat. Dat was al zo met de tsunami in Indonesië. Aan dat soort dingen is dus  
835 niets gebeurd.

836

837 Dat heb je geconstateerd. Nu heb je de evaluatie van Haïti.

838 HS: Daar kwam precies hetzelfde uit.

839

840 Dat heb je geconstateerd. Hoe gaat dat nu verder binnen Cordaid? Over drie jaar krijg je een enorme  
841 droogte in Bangladesh of zo. En dan? Wat is jouw inschatting? Gaat het nu weer de la in of heb je dat  
842 op een andere manier gedeeld?

843 HS: Het positieve is dat dit in ieder geval het managementteam heeft bereikt. Er is over gesproken. Ze  
844 willen beleid ook gaan operationaliseren en toen kwamen ze erachter dat er eigenlijk helemaal geen  
845 beleid is. Er zijn geen draaiboeken of scenario's. Ze hebben geen draaiboek klaarliggen. De ervaring  
846 is niet in huis, maar we hebben ook geen ervaring opgeslagen in draaiboeken. Die bestaan gewoon  
847 niet. Het zijn heel simpele dingen hoor. Wat gaan we nu doen? We gaan een task force opzetten,  
848 maar wat doet die eigenlijk? Wie moeten er in zitten? Wat zijn hun verantwoordelijkheden? Die  
849 bestaan niet. Het is een kwestie van een natte vinger in de lucht steken en dan gaan we.

850

851 Dat je dat wel gaat doen, zou je als innovatie van beleid kunnen beschouwen.

852 HS: Ik zie dat niet als innovatie. Ik beschouw dat als basics van een organisatie die al aanwezig had  
853 moeten zijn..

854

855 Kun je een voorbeeld noemen van innovatie van ontwikkelingshulpbeleid?

856 HS: Ik ben samen met een collega in Guatemala en Colombia gaan onderzoeken waar mensen zelf  
857 naar onderlinge verbanden zoeken en daarop gaan we inspelen en ze proberen te versterken. Er  
858 wordt nu nog veel met partners samengewerkt die ze samen in een hok stoppen en dan zijn ze  
859 opeens een samenwerkende groep echter met allerlei verschillende belangen en soms ook heel  
860 verschillende onderwerpen. Dat werkt niet. Ze komen wel, zolang wij maar betalen.

861

862 Kun je nog eens precies definiëren wat jij als innovatie beschouwt van wat jij deed?

863 HS: Het is niet zozeer het beleid. Innovatie was meer de achterliggende gedachte: wat is  
864 ontwikkelingssamenwerking? Ik denk dat het probleem veel dieper ligt dan het beleid.

865

866 De verandering die je net beschrijft is eigenlijk dat je hebt onderzocht hoe zij zelf tot samenwerking  
867 komen in plaats van dat je ze bij elkaar zet.

868 HS: Ja, maar dat komt dus omdat ik en mijn collega een ander concept hanteren dan wat ik veel om  
869 ons heen zie. Ik zei al dat we heel veel vrijheid hebben binnen Cordaid omdat het beleid niet heel  
870 operationeel is gemaakt. Wij hanteerden een ander concept van ontwikkelingssamenwerking en wij  
871 hebben dat op onze manier toepasbaar gemaakt.

872

873 Is er ook een soort product uitgekomen of een methode?

874 HS: We hebben het allemaal omschreven en er een beleidsstuk van gemaakt. Onze directeur heeft  
875 vorig jaar een concept geïntroduceerd, communities of change, maar ze weten eigenlijk niet goed wat  
876 dat is. Ze zijn nog steeds via werkgroepen bezig om te bekijken hoe we dat operationaliseren. Wij  
877 hebben dat vorig jaar al geoperationaliseerd. We zijn met zijn tweeën bij elkaar gaan zitten: wat

878 moeten we hiermee? Zo werkt het, in ieder geval op de manier waarop wij het geoperationaliseerd  
879 hebben, afgezien van het feit of de rest het ermee eens is of niet. Dat weet ik niet. Wij hebben het op  
880 onze manier geoperationaliseerd en het werkt.

881  
882 Hoe luidt dat concept in het kort?

883 HS: Wat ik zeg, hoe kijk je naar partners? Hoe doe je de acquisitie van je partners? Wij proberen heel  
884 erg hun lijnen te volgen. Als ik daarheen ga, dan geef ik ook geen presentatie van Cordaid en wat wij  
885 doen. Ik zeg alleen: wij zijn Cordaid, we zijn een ontwikkelingsorganisatie uit Nederland. Dat zeg ik. Ik  
886 geef in eerste instantie ook geen antwoord op vragen van hun kant.

887  
888 Je draait de consensus eigenlijk om.

889 HS: Ja. Ik wil aanhaken bij wat zij doen. Meestal beginnen ze met te vragen wat Cordaid doet. Ik zeg  
890 dan: nee, ik wil graag horen wat jullie doen. Wij zijn hier voor jullie en niet andersom. Ik merk dat dat  
891 voor heel veel verwarring zorgt, soms. Meestal, want ze zijn het niet gewend.

892  
893 Je begint eigenlijk helemaal bottom-up met: vertel maar wat je in het land doet en hoe kunnen wij je  
894 daarbij mogelijk helpen?

895 HS: Dat heeft dus te maken met het concept dat ik hanteer. Ik ben ervan overtuigd dat mensen het  
896 zelf moeten doen. Ik ben maar een passant. Ik ben in feite een semi-toerist. Ik kom daar een tijdje  
897 kijken en ik probeer mensen te ondersteunen in hun werk, het werk dat ze zelf doen. Ik probeer geen  
898 werk te creëren, want ik geloof daar niet in. Dat werkt zolang ik daar ben, maar zodra ik weg ben,  
899 zodra de donateur weg is, dan stort het in elkaar omdat het niet gedragen wordt. Ik heb dat zo veel om  
900 me heen gezien. (eigenlijk is het concept wat ik hanteer niet innovatief. Het concept, bottom up  
901 benadering, bestaat al jaren en organisaties zoals Cordaid gaan hier, op papier tenminste, ook vanuit.  
902 Het nieuwe binnen Cordaid was dat wij, mijn collega en ik, het ook in de praktijk hebben gebracht en  
903 laten zien dat het mogelijk is.

904  
905 Je bent ervan overtuigd dat die aanpak beter werkt dan de gebruikelijke aanpak.

906 HS: Ja, daar ben ik van overtuigd.

907  
908 Heb je dat ook gezien?

909 HS: Ja vrouwenorganisaties in het zuiden van Guatemala. Zij begonnen met drie organisaties. Dat zijn  
910 er nu een stuk of twintig, alleen al in hun provincie. Ze zijn nog steeds bezig. Hun drive om samen te  
911 werken was puur de veiligheid. Ze hadden heel veel te maken met bedreigingen. Ze zitten in het  
912 noorden van Guatemala waar ze heel veel last hebben van de drugshandel naar Mexico. Er is ook  
913 veel vrouwenhandel en migranten die naar de Verenigde Staten willen. Er is heel veel geweld tegen  
914 vrouwen. Zij ageren daar tegen, dus ze worden bedreigd, ook fysiek. Zij willen graag met elkaar  
915 samenwerken omdat ze dan sterker staan. Ze kunnen dan massa creëren. Ze hebben nu ongeveer  
916 twintig organisaties en ze zijn nog steeds aan het zoeken naar mensen die geïnteresseerd zijn. Daar  
917 hebben wij niets mee te maken. Ik bepaal niet wie er in komt, dat doen ze helemaal zelf. Ik wil wel  
918 weten dat ze geen guerrillabeweging oprichten, gefinancierd door Cordaid. Ik heb wel een vinger aan  
919 de pols gehouden, want ik wil weten wat daar gebeurt. Ik wil weten wat zij doen. Ik ging er ook op  
920 bezoek en wil die mensen dan ook ontmoeten. Ik wil ook dat ze plannen schrijven.

921  
922 Ze hadden al een plan, want dat was van hen afkomstig, ze hebben het alleen opgestuurd.

923 HS: Ze sturen het op. Ik bepaal uiteraard of ik het wil steunen, dat is logisch. Ik heb ook mijn belangen  
924 en ik heb ook bepaalde ideeën. Een guerrillabeweging hoef ik natuurlijk niet te steunen, dat lijkt me  
925 logisch. Maar dat is het concept.

926  
927 Het is eigenlijk een heel mooi concept. Misschien wel simpel, maar het werkt. Jullie zijn bij elkaar gaan  
928 zitten. Je constateerde waarom het niet werkt en je dacht: het kan op een andere manier en dus ben  
929 je dat gaan proberen. Het zou jammer zijn als het niet in de hele sector zou worden gebruikt. Toch?

930 HS: Ja, dat is absoluut heel jammer.

931  
932 Hoe zou je dat voor elkaar kunnen krijgen?

933 HS: In ieder geval door de financiële banden door te snijden met elke overheid die je maar kunt  
934 bedenken. Of je moet je bronnen zo ver diversifiëren net als het Internationale Rode Kruis, dat jij kunt  
935 bepalen wat je doet.

936  
937 Is hier intern een systeem waar je dat bij kunt houden of dat je het naar een contactpersoon bij de VN  
938 kunt sturen? Hier is een nieuwe benadering. Dit was het en dit is het geworden. Kijk maar, hier is de  
939 bijbehorende case en het werkt. Is er ergens een dropbox waar je dat kunt neerleggen?



940 HS: We hebben zelfs een presentatie gehouden voor de hele organisatie gehouden, mijn collega en  
941 ik, hier in de kantine. We hebben er ook een interne prijs mee gewonnen. Een innovatieprijs. Ze  
942 hadden een prijsvraag uitgeschreven omdat ze niet wisten hoe ze de communities of change moesten  
943 operationaliseren. Ze hebben dat aan mensen in de organisatie gevraagd en wij hebben erop  
944 gereageerd. We hebben er een presentatie over gegeven, maar wij zijn niet succesvol geweest om  
945 dat verder te brengen.  
946 Wat was de gedeelde reactie? Leuk?  
947 HS: Mensen zeiden wel eens dat ze bang waren de controle over hun partners kwijt waren. Hoe  
948 bepaal ik waar het heen gaat?  
949  
950 Dat zie je natuurlijk heel vaak bij innovatie. Als je iets wilt veranderen, dan zijn er ook mensen tegen  
951 vanwege gevestigde belangen et cetera.  
952 HS: Ja, er is gewoon heel veel weerstand. Sommige mensen vroegen ook: wat is hier nieuw aan? Wij  
953 vertelden dat, maar wij konden hen niet bereiken. Wat wij hier bedacht hebben, is geen rocket  
954 science. Ik ontdekte dat het heel moeilijk was om dit simpele concept over te brengen. Mensen willen  
955 het niet snappen of ik heb het niet goed gebracht, dat kan ook.  
956  
957 Daar kun je niet van uitgaan, want als jij het zo tegen mij vertelt, dan kan ik het helemaal plaatsen. Je  
958 collega's begrijpen dingen ook, dus ik denk niet dat het aan jouw uitleg heeft gelegen.  
959 HS: Ik heb het met mijn collega geprobeerd, maar mensen reageerden passief agressief.  
960  
961 Van: het werkt toch niet.  
962 HS: Ja, dat dus. Wat is hier nu nieuw aan? Maar ook met die toonzetting.  
963  
964 Een beetje verontwaardigd.  
965 HS: Ja, aanvallend ook. Voornamelijk.  
966  
967 Jammer.  
968 HS: Maar ook weinig interesse. Wij hebben het belegd, want wij wilden het uiteraard verkopen. Maar  
969 weinig interesse in de zin van: goh, wat leuk. Of: vertel er eens iets over.  
970  
971 Of: dat ga ik ook proberen?  
972 HS: Begin eerst maar eens met vertellen, hoe doe je dat dan? Hoe werkt het dan? Maar er was geen  
973 interesse in. Zelfs na de kantine.  
974  
975 Nu heb je het gedocumenteerd en ligt het ergens te wachten.  
976 HS: Mijn prijs staat nog steeds naast mijn computer.  
977  
978 En dat is het?  
979 HS: That's it.  
980  
981 Toen je dit ontwikkelde, heb je toen ook een bepaalde structuur gebruikt om het op te schrijven of te  
982 bedenken?  
983 HS: Structuur? Nee.  
984  
985 Of een framework?  
986 HS: Nee, absoluut niet.  
987  
988 Gewoon: wat zien we? Echt conceptueel.  
989 HS: Ja, hoe moet ik het noemen? Vrij denken. Het is heel erg gebaseerd op mijn ervaringen. Wat heb  
990 ik gezien en wat zien ik hier, hoe het werkt? Zo'n concept (de communities of change) wordt  
991 gelanceerd door de directie en je moet er iets mee. Dan probeer je te kijken hoe je het werkbaar  
992 maakt.  
993  
994 Is dat typisch voor de sector denk je? Als bij andere organisaties mensen zoiets bedenken, wordt het  
995 dan ook zodanig opgepakt?  
996 HS: Nee, dat hangt heel erg van de organisatie af. Hoe activistischer een organisatie is, hoe  
997 innovatiever ze is. Ik merk dat dit een heel bureaucratische organisatie is. Heel stijf en stram, weinig  
998 vernieuwend. Er wordt heel veel gepraat, maar als puntje bij paaltje komt, dan is het: wat zei de  
999 minister? Dat gaan we dan doen. Je kunt overal ventileren. We hebben allerlei ventilatiebesprekingen  
1000 waar je je mening kunt geven en dat soort dingen.  
1001  
1002 Wat wordt er dan besproken?

1003 HS: Van alles. Dat kan van alles zijn. Dit bijvoorbeeld, wat wij bedacht hebben. Of nieuw beleid. Er zijn  
1004 tig werkgroepjes. Ook voor Haïti. Er wordt heel veel besproken, maar er wordt bijvoorbeeld niets  
1005 gedocumenteerd. Er worden geen agenda's gebruikt.  
1006  
1007 Echt praten en dan weer weg.  
1008 HS: Ja. Er wordt niet gezocht naar verbeteringen. Nee. Niet heel systematisch. Het hangt ervan af,  
1009 soms heb je een verlichte manager. In mijn vorige team had ik wel iemand die wat opener was en wat  
1010 breder durfde te denken. Het is ook een kwestie van durven hoor. Maar Je moet gewoon je geld  
1011 uitgeven, daar draait het om. Er zit een bestedingsdruk op. Het maakt niet uit of dat linksom of  
1012 rechtsom gebeurt, het moet gewoon uitgegeven worden.  
1013  
1014 Desnoods op de minst slechte manier?  
1015 HS: Absoluut. Er wordt niet per definitie naar kwaliteit gekeken. Het moet uitgegeven zijn.  
1016  
1017 Hoe evalueren jullie? Je vertelde over Haïti. Dat is misschien een speciaal geval, dat wordt goed  
1018 geëvalueerd. Maar over het algemeen?  
1019 HS: Je kunt per project een evaluatie inbouwen. Dat hangt van de programmamedewerkers zelf af.  
1020  
1021 Of je dat wilt?  
1022 HS: Ja. Dat is niet standaard. Als je denkt: dit draait nog een paar jaar, dan kijk je hoe dat gebeurd is.  
1023 Als je denkt: ik weet niet wat de kwaliteit van de partner is, dan bouw je gewoon een evaluatie in. Heel  
1024 soms vraagt zelfs de partnerorganisatie erom. Zeker als je een goede band hebt, zodat zij weten dat  
1025 het niet tegen hen gebruikt zal worden.  
1026  
1027 In het woord evalueren zit natuurlijk leren. Uit een evaluatie komen positieve en negatieve punten.  
1028  
1029 [telefoon]  
1030  
1031 We waren bij het punt evalueren en leren van organisaties. Evaluaties worden soms gevraagd door  
1032 organisaties uit het Zuiden of op eigen aanvraag. Wat gebeurt er met de resultaten?  
1033 HS: Het resultaat kan zijn dat de programmamedewerkers zelf op basis daarvan besluiten om door te  
1034 gaan met het steunen van een bepaald programma. Soms worden er ook grotere evaluaties  
1035 gehouden. Dan kijken ze bijvoorbeeld naar een team, het team Vrouwen en geweld. Dat wordt nu  
1036 geëvalueerd via een peer evaluation door verschillende andere organisaties. Soms ook per sector.  
1037 Van de laatste sectorevaluatie heb ik gehoord dat er eigenlijk niets mee gebeurd is.  
1038  
1039 Waarom wordt er dan geëvalueerd?  
1040 HS: Dat is vaak ook een check in a box.  
1041  
1042 Er moet geëvalueerd worden, dus wordt er geëvalueerd..  
1043 HS: Ja, dan doen we dat. De sectorevaluatie is gedaan voordat ik binnenkwam. Ik verbaasde me  
1044 natuurlijk over een paar dingen. Ik kreeg toen van mensen te horen: dat is al een keer geëvalueerd.  
1045 Het was allang duidelijk dat bepaalde dingen niet liepen, maar er is toen niets mee gedaan.  
1046  
1047 Een evaluatie is een soort eindpunt?  
1048 HS: Ja.  
1049  
1050 Je hebt van die cirkeltjes: plan, do, check. Dat voedt weer een verbetering.  
1051 HS: Ja, absoluut. Een verbetering of een innovatie of wat dan ook. Een verbetering van beleid. Maar  
1052 dat is niet per definitie zo. Nee.  
1053  
1054 Maar soms wel?  
1055 HS: Ja, soms wel. Ik probeer mijn evaluatie van Haïti er persoonlijk doorheen te rammen.  
1056  
1057 Dat er draaiboeken komen. Dat de task force weet wat ze moet doen et cetera.  
1058 HS: Ja, absoluut. Dat wil ik graag.  
1059  
1060 Dat wil je binnen Cordaid, maar stel dat ik naar een andere grote hulporganisatie in Nederland ga.  
1061 Leren zij op dezelfde manier? Of evalueren zij op dezelfde manier, buiten de sectorevaluatie, want die  
1062 geldt natuurlijk voor iedereen? Jij hebt een bepaald format of een template dat je gebruikt om te leren.  
1063 Er komen resultaten uit en die gebruik je weer in feedback. Een andere organisatie doet dat misschien  
1064 weer op een andere manier. Of denk je dat zij het op dezelfde manier doen?

1065 HS: Die doen het op een ander manier, maar ik bepaal hier intern mijn eigen evaluatie. Ik heb mijn  
1066 eigen terms of reference geschreven. Er staat alles in wat ik wil weten. Het wil niet zeggen dat er per  
1067 definitie een format voor is.  
1068  
1069 Als je weet dat iets heel ongunstig voor jezelf is, dan zou je dat eruit kunnen laten als je dat zou willen.  
1070 HS: Absoluut. Zeker weten.  
1071  
1072 Er zijn ook geen regels voor hoe je moet evalueren? Wie bekijkt jouw evaluatie?  
1073 HS: Officieel moet de manager ervoor tekenen.  
1074  
1075 Dat het gedaan is.  
1076 HS: Die kijkt gewoon naar de terms of reference. Wat wil ik evalueren? Maar er wordt niet altijd naar  
1077 gekeken. Dat merk ik. Anders was deze ook niet goedgekeurd.  
1078  
1079 Stel nu dat het project in Haïti een enorm succes was. Alles liep goed en iedereen was tevreden en er  
1080 is enorm veel verbeterd. Hoe wordt dat bij anderen bekend? Je gaat evalueren en er komen allemaal  
1081 tien als rapportcijfer uit. En dan?  
1082 HS: Dat is natuurlijk voorpaginanieuws. Dat gaat meteen naar Marketing en communicatie. Dat staat  
1083 morgen in de krant.  
1084  
1085 En als het net andersom is?  
1086 HS: Dan moet ik heel hard in een la zoeken waar de evaluatie is.  
1087  
1088 Je bedoelt dat hij dan bij jou in de la gaat. Jij doet dat natuurlijk niet.  
1089 HS: Ik heb die evaluatie gedaan. Ik heb gekeken hoe effectief en efficiënt de operatie is geweest. Ik  
1090 heb in de terms of reference gezet hoe het functioneren van ons team is geweest. Ze hebben ook  
1091 bekeken hoe het beleid is geoperationaliseerd, (waarvan ik natuurlijk wist dat het niet zo was, en dat  
1092 het in de evaluatie stond). Dat zijn belemmerende factoren geweest voor de hele Haïti-operatie. Ik heb  
1093 de terms of reference voor evaluatie geschreven en gezegd tegen de uitvoerende consultants: kijk er  
1094 maar eens naar. Daarna hebben ze het evaluatierapport naar mij opgestuurd. Ik moet het dan eerst  
1095 aan de teamleider voorleggen en daarna aan de manager. Ik heb het gemaild, maar ik heb het  
1096 meteen ook naar allerlei ander mensen in de organisatie gemaild waarvan ik dacht: die moeten het  
1097 weten.  
1098  
1099 Stel dat de ontvangers van de forward mail er verder niets mee doen, dan is dat zo.  
1100 HS: Dan houdt het op, ja. Dan ligt het stil.  
1101  
1102 Binnen de evaluatie noemde je net effectiviteit en efficiëntie. Wat versta je daaronder? Wat verstaat  
1103 Cordaid daaronder?  
1104 HS: De effectiviteit is: in hoeverre zijn de gestelde doelen gehaald. Efficiëntie is: de mate van energie  
1105 die je erin gestopt hebt om die doelen te behalen.  
1106  
1107 Wat is bijvoorbeeld een doelstelling?  
1108 HS: Een doelstelling is: tweeduizend shelters neerzetten voor het eind van het jaar.  
1109  
1110 Dat is gehaald? Of niet? We hebben natuurlijk nog een paar dagen tot het eind van het jaar.  
1111 HS: Ik denk dat we op vierhonderd zitten.  
1112  
1113 Vierhonderd?  
1114 HS: Maar als je puur naar de Cordaid-site kijkt, dan zijn het er 152.  
1115  
1116 Dat is dus geen effectieve operatie.  
1117 HS: Nee. Het eerste half jaar stonden we op nul. We kwamen er ook achter dat er geen tussentijdse  
1118 targets waren gezet. Er was alleen maar een eindtarget voor eind 2012: je moet er zoveel hebben.  
1119  
1120 Geen fasering?  
1121 HS: Nee. Er waren ook geen monitoringstools ontwikkeld.  
1122  
1123 Is dat een breder probleem?  
1124 HS: Ja, ze zijn er nog steeds niet.  
1125  
1126 Ook niet bij Vrouwen en geweld?

1127 HS: Sterker nog. Nu wordt het nog moeilijker met de communities of change. Mijn concept is heel  
1128 leuk, maar hoe ga je dat monitoren? Daar heb ik nogal wat hoofdbreken over gehad. Ik ben er zelf  
1129 ook nog niet uit. Hoe meet je dat nu?  
1130  
1131 Hoe meet je dat het uit die organisaties zelf komt?  
1132 HS: Ja. Zij willen geweld tegen vrouwen verminderen. Ik heb contact gehad met Buitenlandse Zaken.  
1133 Kun je wat indicatoren neerzetten, hoe jullie bijgedragen hebben aan de vermindering van geweld  
1134 tegen vrouwen in Guatemala? Dat valt niet mee.  
1135 Dat vroeg Buitenlandse Zaken aan jou of vroeg jij dat aan Buitenlandse Zaken?  
1136 HS: Dat vroeg Buitenlandse Zaken aan mij. Die wil dat graag aan de minister laten zien.  
1137  
1138 En de minister wil graag indicatoren afvinken?  
1139 HS: Hij wil in ieder geval politiek kunnen verkopen wat ze gedaan hebben. Dit is er van ons geld  
1140 bereikt, wat natuurlijk heel legitiem is. Maar bepaalde dingen zijn gewoon heel moeilijk te meten. De  
1141 shelters zijn heel gemakkelijk. Voor het eind van het jaar hebben we er zoveel. Na een half jaar  
1142 hebben we er vijfhonderd, op het eind van het jaar hebben we er tweeduizend staan. Dat kun je  
1143 gemakkelijk meten. Na een half jaar kun je zeggen: check, niet, check, wel. Maar geweld tegen  
1144 vrouwen? In een land waar documentatie minimaal is? Überhaupt van geweldsdelicten.  
1145  
1146 Van die projecten kun je dus nooit bepalen of ze effectief zijn omdat er überhaupt geen norm is?  
1147 HS: Moeilijk.  
1148  
1149 En als je breder kijkt? Dit is eigenlijk evalueren en leren binnen Cordaid waarvan je zegt: het hangt  
1150 een beetje van de mensen af. Als je heel actieve mensen hebt die het heel belangrijk vinden dat  
1151 mensen worden meegenomen, dan gebeurt het.  
1152 HS: Ja.  
1153  
1154 En als dat niet zo is, dan gebeurt het niet. Als je naar de sector kijkt, dus ministeries, bedrijven, en  
1155 daar praat over een leermodel? Of over: hoe leert men samen om de sector verder te brengen? Hoe  
1156 is dat georganiseerd?  
1157 HS: Het feit dat ik het niet weet, zegt denk ik al genoeg.  
1158  
1159 De millenniumdoelstellingen zijn geoperationaliseerd en geven een richting waar iedereen aan kan  
1160 werken. Hoe zijn die doelstellingen bepaald denk je?  
1161 HS: Dat wordt in de VN bepaald. Dat is politiek handjevat. Hoe ze dat precies hebben vastgesteld,  
1162 weet ik niet. Dat is een politiek proces. Alles wat in de VN gebeurt, is per definitie een politiek proces  
1163 (waar, maar op het gebied van de millenniumdoelstellingen mischien iets te cynisch aangezet)  
1164  
1165 De Nederlandse overheid committeert zich voor redelijk wat geld aan multilaterale afspraken die  
1166 gemaakt worden.  
1167 HS: Ja, absoluut.  
1168  
1169 Als je nog een stapje verder gaat, de mensen om wie het gaat luisteren naar de lokale organisatie, de  
1170 lokale organisatie naar Cordaid en Cordaid naar de overheid. En de overheid luistert dan weer naar  
1171 de VN, of conformeert zich heel erg aan wat de VN vindt. Het begint eigenlijk allemaal bij de VN.  
1172 HS: Bij de VN begint niet zo heel veel. Nee, het begint bij de landen.  
1173  
1174 De landen die lid zijn van de VN?  
1175 HS: Die maken de VN. De VN is geen soeverein instituut. Dat is allemaal politiek tussen landen. En  
1176 belangen. Je merkt dat de machtsbasis van het Westen heel erg is ingezet. Het hele  
1177 mensenrechtenbeleid is door het Westen ingezet. Je ziet nu ook dat het langzaam gaat verschuiven.  
1178 Niet iedereen is het meer zomaar eens met dat soort zaken.  
1179  
1180 Het Westen heeft dat heel erg opgelegd?  
1181 HS: Ja, natuurlijk want het westen is vooralsnog de grootste financierder van de VN en haar operaties.  
1182  
1183 Het zou zelfs zo kunnen zijn dat men in Birma mensenrechten helemaal niet belangrijk vindt, maar dat  
1184 ze het belangrijk moeten vinden omdat wij dat belangrijk vinden.  
1185 HS: Ik hoor wel eens van mensen: leuk, die mensenrechten, maar ik moet eerst eten hebben. Ik ben  
1186 niet eens voorzien in mijn basisvoorziening. Wat heb ik aan mensenrechten? Dat is in feite natuurlijk  
1187 ook een mensenrecht. In die zin begint en eindigt het daarmee. Als ik het heb over belangen van een  
1188 overheid, dan hoeft dat ook niet per se verkeerd te zijn hoor.  
1189

1190 Nee, maar het gaat om het proces.  
1191 HS: Je hoopt altijd dat het belang van de overheid samenloopt met het belang van bepaalde  
1192 bevolkingsgroepen. En dat is geen gegeven. De millenniumdoelen? Ze zijn leuk, maar China is  
1193 degene die er voor een groot deel voor gezorgd heeft. Dat land heeft niets met mensenrechten, maar  
1194 heeft wel de grootste bijdrage in absolute en in relatieve aantallen geleverd aan het bereiken van de  
1195 millenniumdoelstellingen, in zoverre ze bereikt worden.  
1196  
1197 Omdat het nog wordt gezien als een ontwikkelingsland.  
1198 HS: Het is een heel scheef land (scheve verdeling van de rijkdom). Ze hebben er 300 miljoen mensen  
1199 die aan de kust wonen waar de sterke economische centra van China zitten. Daar zitten lokaal heel  
1200 ontwikkelde economieën tussen die ons voorbij steken. En het heeft een enorm achterland van 800  
1201 miljoen mensen die arm zijn. Het is dus een heel scheef land.  
1202  
1203 Stel dat we even terugkomen op het Haïti-project. Je hebt de evaluatie van het shelterproject  
1204 gemaakt. Dat blijft mogelijkwijs hier ergens hangen of het komt bij het management van Cordaid  
1205 terecht. Die bekijkt het en is ervan op de hoogte. Er staan nog geen tweeduizend huizen, maar zeg  
1206 grosso modo zeshonderd. Dan zou het zo kunnen zijn dat een Duitse organisatie op het gebied van  
1207 sheltering op een gegeven moment daarheen gaat en de thermometer erin steekt en constateert dat  
1208 er een probleem met huisvesting is en besluit om huisvesting te gaan doen. Komt zo'n organisatie op  
1209 de een of andere manier in aanraking met de lessen die jij hebt opgeschreven?  
1210 HS: Nee.  
1211  
1212 Dus heel praktische zaken als: zorg dat je materialen niet in haven X aankomen omdat daar al  
1213 maanden wordt gestaakt - ik noem maar iets - zou zo weer kunnen voorkomen?  
1214 HS: Dat zou zomaar voor kunnen komen. Wat vaak gebeurt, is dat men achter zulke dingen komt als  
1215 men lokaal contacten legt, maar bijvoorbeeld niet via ons rapport. Als zij binnenkomen en contact  
1216 leggen met onze head of mission in Haïti, en ze mogen elkaar en ze zitten elkaar qua belangen niet in  
1217 de weg, dan heb je kans dat ... Wat ik eerder al zei, mensen werken wel samen als ze er belang bij  
1218 hebben. Dan doen ze dat wel. Maar ook niet eerder. Soms kan het ook heel vruchtbaar zijn, absoluut.  
1219 Maar het heeft meer met belangen te maken dan dat het beleid is.  
1220  
1221 Ontwikkelingshulp klinkt soms een beetje als een projectmanagementvraagstuk, want je wilt ergens  
1222 heen, je hebt een doel voor ogen, namelijk het verhogen van de welvaart of de toegang tot welvaart.  
1223 Iedereen doet maar wat. Je zei al dat iedereen zijn eigen belangen heeft en er zijn natuurlijk heel veel  
1224 organisaties werkzaam. Dat zou misschien ondervangen kunnen worden door iemand die alles  
1225 regisseert en projecten managet. Zou dat werken denk je? Misschien vanuit het land zelf.  
1226 HS: Heel sterke landen doen dat al. Die hebben ook wetgeving. Haïti heeft wetgeving op het gebied  
1227 van NGO's, om ze aan banden te leggen. De meeste landen hebben wel wetgeving. Als ze veel met  
1228 NGO's te maken krijgen, dan zullen ze er hoe dan ook wetgeving voor maken. Dat gaat van heel los  
1229 tot heel streng. Het is gewoon puur controleren wat die mensen (NGOs) wel of niet mogen doen.  
1230  
1231 Wie regisseert dat nu dan?  
1232 HS: Centraal? Niemand.  
1233  
1234 Wie regisseert Haïti?  
1235 HS: De VN probeert dat. Die heeft een cluster approach.  
1236  
1237 Clinton is daar toch ook bij als VN-gezant?  
1238 HS: De VN werkt met verschillende clusters als ze naar een land gaan waar een ramp is gebeurd. Ze  
1239 hebben een cluster huisvesting, een cluster watersanitie, noem maar op. Elk cluster wordt geleid  
1240 door de relevante VN-organisatie waarvan dat het hoofdthema is. Dus vluchtelingen UNHCR,  
1241 gezondheid WHO, dat soort dingen. Dat wordt centraal geleid door OCHA, het Office for Co-ordination  
1242 of Humanitarian Affairs. Ik heb er drie jaar voor gewerkt, vooral in Colombia dus ik ken het systeem. In  
1243 theorie moet zij dat aansturen.  
1244  
1245 Jullie zijn bij het huisvestingscluster aangesloten.  
1246 HS: Onder andere, ja.  
1247  
1248 Als ik nu een inzamelingsactie in Amersfoort ga houden en ik ga er zelf op de bonnefooi heen om  
1249 huizen te bouwen, want dat wil ik heel graag en mijn donateurs willen het ook heel graag, en ik weet  
1250 zoiets niet, dan ga ik er gewoon huizen bouwen. Kan dat?  
1251 HS: Ja, natuurlijk. Als je in een cluster zit, dan betekent het niet per definitie dat die ook coördineert.  
1252 Mensen werken samen als ze er belang bij hebben. Als mensen verschillende belangen hebben, dan

1253 komen ze wel netjes opdraven. Ik heb ermee moeten werken. Als ik ze uitnodig, dan komen ze  
1254 allemaal netjes. We gingen zelfs plannen maken en afspraken maken.  
1255  
1256 Dus OCHA Haïti huisvesting nodigt Cordaid uit en zegt: jullie pakken dit gedeelte van Port au Prince  
1257 en dan gaan jullie dat doen. Als dat echter niet in jullie belang is omdat je in een ander gebied wilt  
1258 werken, dan ga je lekker in een ander gebied werken.  
1259  
1260 HS: Nou ja, gaan we daar werken? Je gaat naar het cluster toe en je zegt: ik zit hier al. Waar gaan  
1261 jullie zitten? Daarom is het ook zo noodzakelijk om zo snel mogelijk binnen te komen zodat je je vlag  
1262 kunt planten. Je wilt op de meest fotogenieke plekken zitten.  
1263  
1264 Voor je marketing?  
1265 HS: Ja, absoluut.  
1266  
1267 Binnen hoeveel tijd zaten jullie daar na de aardbeving?  
1268 HS: De eerste man was er vrij snel, binnen 48 uur denk ik. Wij hebben geen vast kantoor op Haïti. Het  
1269 is het beste als je een vast kantoor hebt zodat je meteen aan de slag kunt, dan plant je de vlag neer.  
1270 Je moet zorgen dat jij het gebied als eerste in kaart brengt en kunt zeggen: ik heb het in kaart  
1271 gebracht. Wij zitten hier. En jullie?  
1272  
1273 Wat is nu de hotspot in Haïti? Rondom het paleis?  
1274 HS: Nee, juist niet. Dat is heel raar. In Leogane. Dat is iets buiten de hoofdstad.  
1275  
1276 Waarom?  
1277 HS: Dat weet ik nog steeds niet. Ik weet dat in ons eigen voorstel dat ik kreeg opgestuurd, stond:  
1278 Leogane is over-served with shelters.  
1279  
1280 Dat is weer een bewijs van het ontbreken van coördinatie.  
1281 HS: Ik vroeg me af waarom we daar nog meer shelters gaan bouwen als het al over-served is. Ze (het  
1282 kantoor van Cordaid in Haiti) zetten dat in hun eigen voorstel.  
1283  
1284 Dat zegt OCHA?  
1285 HS: Nee, dat zegt Cordaid Haiti (ons kantoor op haiti). Wij hebben er mensen die een voorstel  
1286 schrijven. Ik doe het shelterprogramma vanuit Nederland. Maar ik zet alleen kaders op en geef het  
1287 eindakkoord. Zij leveren het voorstel in. Zij zitten daar en kennen de situatie.  
1288  
1289 Ze zeggen dat het over-served is, maar toch willen ze bouwen.  
1290 HS: Tot 2012 gaan we daar voor 10 of 15 miljoen aan shelters bouwen. Mijn eerste vraag was:  
1291 waarom zit je daar als het over-served is?  
1292  
1293 Wat zeggen ze dan?  
1294 HS: [...] ze zitten er al. Ze zeggen: wij gaan niet weg, want wij zaten hier al. Laat die anderen maar  
1295 weggaan. Zo werkt het.  
1296  
1297 Dat betekent toch gewoon 15 miljoen weggoien?  
1298 HS: Dat weet ik niet. Cordaid denkt: die anderen gooien 15 miljoen weg, want wij zitten hier al.  
1299  
1300 Ja, oké. Maar ergens wordt er 15 miljoen weggegooid.  
1301 HS: Ja. Natuurlijk. Maar de VN kan niets afdwingen. OCHA heeft geen mandaat om te zeggen: jullie  
1302 gaan hier werken, want dat is verplicht. Er is geen enkele sanctiemogelijkheid. Het is zelfs niet eens  
1303 verplicht om in een cluster te zitten. Ze kunnen alleen maar vragen of je erin wilt zitten. Echter De  
1304 meeste organisaties hebben ook wel afspraken op papier waarin ze zeggen: wij gaan in die clusters  
1305 zitten. Als ze dat niet doen, dan krijgen ze vaak geen geld meer van de donateur landen. Die eisen  
1306 het.  
1307  
1308 Wat mij zo intrigeert, is: als ik naar een andere organisatie ga, dan zouden ze daar precies hetzelfde  
1309 zeggen en toch verandert er niets.  
1310 HS: Dat weet ik niet. Ik ben daar heel erg benieuwd naar.  
1311  
1312 Ik ben bij meer organisaties geweest en ze zeggen allemaal dat er gebrek aan regie is, er is  
1313 segmentatie, iedereen doet maar wat, eigen belangen, het hele rijtje. Je kent het. Bijna iedereen zegt  
1314 dat.  
1315 HS: Ik heb mijn scriptieonderzoek gedaan naar de coördinatie.

1316  
1317 Waarom komt dat niet van de grond?  
1318 HS: De titel van mijn scriptie was: Co-ordination, always talk about it, never really think about it. Je  
1319 zegt allemaal dat het belangrijk is. In theorie is het natuurlijk ook heel belangrijk dat je samenwerkt,  
1320 want daarmee verhoog je de efficiëntie en de effectiviteit. Iedereen zegt het ook continu. Ze komen  
1321 ook allemaal opdraven zoals ik al zei. Ze maken afspraken, maar zodra je je omdraait, dan gebeurt er  
1322 niets. De eigen belangen staan bovenaan. Ze staan ver bovenaan. Dat heeft ook met geld te maken,  
1323 met fondsen. Niet ook, het heeft met geld te maken. Het gaat om de manier waarop donoren werken.  
1324 Elk land denkt vanuit zijn eigen belang. Dat is natuurlijk ook logisch. Ze oormerken geld. Dus dit geld  
1325 gaat bijvoorbeeld naar OCHA in Colombia, zegt Nederland. Dat zei men toentertijd ook, daarom zat ik  
1326 daar. Ze kregen meen ik 1 miljoen euro per jaar van BuZa. Er zitten dus 22 VN-organisaties in  
1327 Colombia. Die gaan allemaal langs de ambassade om geld los te peuteren van de donoren, want dat  
1328 zijn er maar een handjevol. Elk miljoen dat OCHA krijgt, krijgt bijvoorbeeld de UNHCR niet. Dan heb je  
1329 er dus geen enkel belang bij om met hen samen te werken. Sterker nog, ze zien elkaar als concurrent.  
1330  
1331 Het is dus geldcompetitie dat leidt tot belangen...  
1332 HS: Ja. Money talks and bullshit walks, zei een goede vriend van mij ooit. Dat heb ik nooit meer  
1333 vergeten. En dat is heel jammer. Ik heb het er ook met de ambassade over gehad. Ik heb een  
1334 eindgesprek gehad toen ik na drie jaar wegging. Toen gaf men de VN-organisatie de schuld. Ik zei:  
1335 nee, de schuld ligt bij jullie. Jullie spelen ze tegen elkaar uit. Ik zei: je kunt wel willen dat zij  
1336 samengaan, maar zelf zou je dat ook moeten doen.  
1337  
1338 Dus als je wilt begrijpen hoe ontwikkelingshulp werkt, dan moet je het geld volgen.  
1339 HS: Ja. Dat is denk ik net als in de rest van de wereld. Follow the money. Het is een industrie  
1340 geworden. Er gaan miljarden in om. Het gaat echt om groot geld en niet om een paar centen.  
1341  
1342 Maar niet een heel effectieve industrie.  
1343 HS: Je wordt niet afgerekend door de markt. Door de Telegraaflezer misschien, maar niet door de  
1344 markt. Door de klant.  
1345  
1346 De klant heeft er belang bij dat je blijft bestaan.  
1347 HS: Ja, die heeft er belang bij dat hij dingen krijgt. Hij krijgt dingen. Dat is natuurlijk leuk.  
1348  
1349 Denk je dat veel organisaties het wel prima vinden vanwege hun bestaansrecht? Stel dat men  
1350 constateert dat ze niet heel veel bijdragen, dan verdwijnen ze.  
1351 HS: Ja, natuurlijk. Het gaat om institutionele belangen. Bij Cordaid wordt nu bezuinigd, maar straks zit  
1352 er nog steeds iets van 240 fte. Daar hangen heel veel families aan vast, met een hypotheek. Er zit dus  
1353 een institutioneel belang aan vast. Cordaid, maar ook alle andere organisaties, hebben belang bij ons  
1354 voortbestaan. Dat zien we ook in de manier waarop de bezuinigingen worden uitgevoerd.  
1355  
1356 Want?  
1357 HS: Ze kijken niet naar de mensen, ze kijken naar de flexibele schil. Die wordt als eerste afgebouwd.  
1358 Tijdelijke contracten. Ze kijken niet of je functioneert. Nee, ze kijken of je een tijdelijk contract hebt.  
1359 Dat is het uitgangspunt. Ze kijken niet naar de mensen die goed presteren.  
1360  
1361 Ze kijken niet naar wat er helpt om de doelstellingen zo goed mogelijk te verwezenlijken en welke  
1362 mensen daarvoor nodig zijn, maar...  
1363 HS: Ze kijken puur naar wie een vast contract heeft en wie een los contract heeft. Die laatste liggen  
1364 eruit. Dat is de flexibele schil. Daar zijn ze nu bijna doorheen. Ze hebben straks nog 8 fte flexibele  
1365 schil en ze hebben er een stuk of 40 afgebouwd.  
1366  
1367 Als Cordaid om wat voor reden dan ook volgens jaar zou verdwijnen, wat zou je daarvan in de wereld  
1368 van de ontwikkelingshulp merken? Op de lange termijn?  
1369 HS: Over de hele linie? Niets. Nee.  
1370  
1371 En als je de ontwikkelingshulp compleet zou afbouwen?  
1372 HS: Dan ga ik weer terug naar de uitspraak van mijn vroegere VN-baas voor een week. Hij zei: dat  
1373 weten we niet. Daar komen we pas achter als we het afschaffen, als we het niet meer doen. Misschien  
1374 wordt het zelfs beter. Voor bepaalde landen zou dat ook zomaar kunnen.  
1375  
1376 Welke landen met name?  
1377 HS: Met name landen die geen verlicht leiderschap hebben. Dictaturen.  
1378

1379 Daar gaat het beter worden denk je?  
1380 HS: Daar gaat het in ieder geval niet slechter worden door het afschaffen van  
1381 ontwikkelingssamenwerking. Nee. Je moet je altijd afvragen: waar gaat het heen? BuZa geeft heel  
1382 veel begrotingssteun. Alles wat je zelf niet aan scholen hoeft uit te geven, kun je aan defensie  
1383 uitgeven. Ik noem maar wat. Dat denk ik. Ik kan natuurlijk niet zeggen welk effect het zal hebben. Er is  
1384 maar één manier om er achter te komen. Maar ik denk niet dat het per definitie slecht hoeft te zijn.  
1385 Nee. Er zullen zeker ook positieve kanten aan zitten, maar ook negatieve. Er gaat ook wel eens iets  
1386 goed. Ik noemde de signaleringsfunctie al. Die is denk ik enorm belangrijk. Als je dat niet meer hebt,  
1387 het Internationale Rode Kruis, de VN Mensenrechtenorganisatie, dan gaat het heel anders. Dat denk  
1388 ik wel. Maar op operationeel niveau? Nee, dan gaat het om peanuts. Dat is mijn mening.  
1389  
1390 Nog een laatste vraag. Als ik een heel mooi boek over ontwikkelingshulp zou moeten lezen, welk boek  
1391 zou je me dan aanraden? Of welke wetenschapper? Of vakliteratuur?  
1392 HS: Als je een beetje wilt lachen, dan zou ik The Innocent Anthropologist gaan lezen, van Nigel  
1393 Barker. Dat is eigenlijk een antropoloog die naar Afrika gaat, naar Kameroen. Hij gaat op zoek naar  
1394 zijn stam. In feite zijn we allemaal op zoek naar onze stam (red. partnerorganisaties) die we ons eigen  
1395 kunnen maken. Hij beschrijft zijn belevenissen, wat hij beleeft in zijn stam. Er komen allerlei westerse  
1396 ideeën aan de orde. Mensen in zo'n stam leven een met de natuur om maar iets te noemen. Wij  
1397 denken dat, of in ieder geval willen we dat graag denken. Hij (de antropoloog) komt dan bij zo'n kerel  
1398 (stamlid) die zegt: kun je de volgende keer niet terugkomen met een machinegeweer? Dan kunnen we  
1399 die vervelende antilopen veel makkelijker afmaken.  
1400  
1401 Dat is niet een met de natuur.  
1402 HS: Hij denkt natuurlijk: daar lopen antilopen, ik heb er last van of ik wil ze eten en met een geweer  
1403 kan ik ze makkelijk neerschieten. Zulke dingen. Soms zijn dingen heel anders dan jij denkt. Onder  
1404 andere wordt ons concept afgebroken. Heel veel van onze ideeën die wij hen opleggen, die goed voor  
1405 hen zijn. Wij maken de doelstelling. Wij worden ook afgerekend op onze doelstelling. Dat boek zou ik  
1406 je aanraden. Het is ook heel grappig geschreven dus je kunt er ook mee lachen.  
1407  
1408 Dank je wel



## 1 Interview Arend Jan Bokestijn

2  
3 Hartelijk dank voor de toezegging. We lopen het schema door en ik wil beginnen met de eerste vraag  
4 over de achtergrond van uw ambitie op het gebied van ontwikkelingssamenwerking. Wat is uw  
5 missie? Waarom is het boek De prijs van een slecht geweten geschreven? Wat zit erachter?

6 AJB: Heel kort. Ik was oppositie-Kamerlid en er was absoluut geen meerderheid in de Tweede Kamer  
7 om de ontwikkelingssamenwerking te hervormen. Dat zat vast. Koenders ging teveel op het oude  
8 spoor door. Toen dacht ik: ik kan wel allerlei moties proberen in te dienen, maar ik krijg er toch geen  
9 meerderheid voor. En als ik er wel een meerderheid voor krijg - het is drie keer gelukt - dan legt de  
10 regering ze op een bepaalde manier uit waardoor die motie dood is. Toen dacht ik: dan kan ik veel  
11 beter een boek schrijven. Dan ga ik ermee naar de samenleving en zeg ik dat ik vind dat het anders  
12 moet. Maar dan moet het boek wel zo goed mogelijk zijn dus ik heb geprobeerd om een zo  
13 wetenschappelijk mogelijk boek te schrijven met voetnoten. Tot mijn niet geringe verbazing speelt het  
14 nu echt een rol. Ik heb nu ook met de staatssecretaris, Ben Knapen, gesproken. Die heeft het  
15 helemaal gelezen. Ook omdat het WRR-rapport een aantal soortgelijke aanbevelingen doet, lijkt het  
16 erop alsof dit boek invloed heeft op het beleid. Dat had ik niet durven te dromen toen ik het schreef.

17  
18 U noemt de overheid die als belanghebbende in deze sector min of meer op het boek heeft  
19 gereageerd. Wie onderscheidt u nog meer als stakeholders in de industrie en hoe hebben zij op het  
20 boek gereageerd?

21 AJB: De ngo's hebben zeer afwerend gereageerd. Ze kunnen ook niet anders. De ngo's zitten  
22 helemaal vast. Ik moet ook zeggen dat ze intellectueel helemaal vastzitten. Als je hun stukken leest:  
23 altijd weer het verhaal van het maatschappelijk middenveld, dat mevrouw Ferrier steeds naar voren  
24 brengt en wat Cordaid doet, terwijl dat aantoonbaar, in de niet-doorstep condition landen, niet klopt.  
25 Neem Soedan. Daar ben ik zelf veel geweest. Als je erin zou slagen om ngo's daar op te richten die  
26 een bedreiging vormen voor Bashir, dan zal Bashir er korte metten mee maken. Het is een beetje dom  
27 om te denken dat je Abraham Kuyper in Afrika kunt spelen. Dat kan wel in de doorstep condition  
28 landen als Ghana, maar het kan niet in het Grote Merengebied of in Soedan of in Somalië of in  
29 Tsjaad. Dat zouden ze moeten nuanceren. Verder vind ik het heel jammer. Ik denk dat we de  
30 begeleiding van ngo's in de private sector nog heel erg nodig zouden kunnen hebben. Cordaid doet  
31 wel een aantal goede dingen daar, maar het zou veel meer kunnen. Het zou echt veel meer kunnen.  
32 Ik zou eigenlijk onze ngo's veel betere directeuren toe wensen.

33  
34 Zijn er nog andere belangengroepen die hebben gereageerd? En zo ja, welke?

35 AJB: Politieke partijen natuurlijk. De PvdA was als door een adder gebeten en de SP natuurlijk ook  
36 omdat het gepaard ging met een halvering van de hulp. Het CDA is omgegaan tijdens de  
37 kabinetsformatie. We zitten nu namelijk onder de 0,7% en ook veiligheid zit erin.

38  
39 Het bedrijfsleven?

40 AJB: Het bedrijfsleven heeft heel enthousiast gereageerd. Eindelijk iemand die het durft te zeggen,  
41 weet je wel?

42  
43 Hebt u daar ook een voorbeeld van? Van een bedrijf?

44 AJB: Ik heb contact gehad met VNO-NCW. Daar zitten alle bedrijven in. Dat was al voordat ik het boek  
45 schreef, om hun mening te horen. Zij waren gewoon heel enthousiast over het boek. Je hebt ook de  
46 Nederlands-Afrikaanse Business Council, de NABC of zoiets. Daar heb ik een column voor mogen  
47 schrijven. Zij waren ook heel geïnteresseerd.

48  
49 En mensen van de straat? Krijgt u wel eens e-mailtjes van burgers of van media?

50 AJB: Kijk, dit is een serieus boek. Dat verkoopt nooit goed. Omdat ik zoveel Twittervolgelingen heb en  
51 er zoveel media-aandacht voor is geweest, heb ik er toch bijna vier drukken van verkocht. Dat is heel  
52 bijzonder. Dat is heel zeldzaam.

53  
54 Om hoeveel boeken gaat het?

55 AJB: Iets van vierduizend heb ik er nu verkocht. Dat is niet gek hoor. En het gaat maar door. Ik schrijf  
56 het voor mijn eigen studenten niet eens voor. Ik vind het altijd een beetje moeilijk om je eigen boek  
57 voor te schrijven. Bovendien kunnen ze dan beter Douglas North origineel lezen. Ik noem het bij  
58 studenten **collier** easterly and north.

59  
60 U noemt verschillende belanghebbenden, ngo's, overheden, bedrijven. Het zou ook kunnen en zelfs  
61 moeten gaan om de klant van de ontwikkelingshulp, de mensen in het Zuiden, organisaties in het  
62 Zuiden of Jan-van-de-sstraat uit het Zuiden. Zijn zij op de een of ander manier op de hoogte van wat er  
63 gaande is in het Nederland? En hoe reageren zij erop?

64 AJB: Wat ik vaak gedaan heb, is: NCDO nodigt veel Afrikaanse studenten uit om hierheen te komen.  
65 Ze vragen mij dan om een lezing te geven die kritisch over ontwikkelingssamenwerking is. Het valt me  
66 op dat de blanke mensen binnen de NCDO mij verschrikkelijk vinden, maar de Afrikanen zijn zeer  
67 kritisch ten aanzien van ontwikkelingssamenwerking. Dat is heel interessant. Hoogopgeleide  
68 Afrikanen zijn heel kritisch omdat ze dingen in mijn verhaal herkennen. Ze ergeren zich kapot aan hun  
69 eigen dictators. Dat zou ik ook doen als ik 25 was en ik was Afrikaan. Afrikanen verdienen betere  
70 leiders.

71  
72 Hoe kijken zij naar ontwikkelingshulp tijdens dit soort sessies?

73 AJB: Ze zijn heel hard. Ze vinden begrotingssteun aan dubieuze regimes echt onzin. Sommigen  
74 pleiten regelrecht voor afschaffing. Echt hoor. En anderen zeggen: als je het doet, doe het dan via de  
75 private sector zodat er echt iets gaat lopen. Eigenlijk heel erg conform wat er in mijn boek staat.

76  
77 Als u naar ontwikkelingssamenwerking kijkt, zou u er dan überhaupt mee door willen gaan? Of zou u  
78 zeggen: het moet radicaal anders? Of zou u zeggen: we moeten wel geld beschikbaar houden, maar  
79 we moeten het anders in gaan zetten?

80 AJB: Ik wil de ontwikkelingssamenwerking niet afschaffen. Ik heb dus niet het standpunt van Wilders  
81 die alleen nog maar noodhulp wil. Noodhulp is namelijk een van de aspecten van  
82 ontwikkelingssamenwerking die het minst effectief is. Dat is het minst duurzaam. Ik zou zelfs een apart  
83 fonds in willen stellen waarmee we noodhulp proberen om te buigen naar iets wat duurzaam is. Ik heb  
84 namelijk gezien tot welk een afschuwelijke hulpafhankelijkheid noodhulp leidt. Ik heb er ook plannen  
85 voor. Ik geloof dat het heel mooi zou zijn om te proberen om in gebieden die helemaal kapot zijn  
86 gemaakt door noodhulp weer te gaan boeren. En dan niet zozeer voor de export, maar voor zichzelf.  
87 Ik ben al heel tevreden als we die omslag terug zouden kunnen maken. Verder moet ik je wel zeggen,  
88 als we over de VN praten, dan ben ik daar zeer kritisch over. Als we praten over de Wereldbank, dan  
89 ben ik ook heel kritisch. De UNDP is een puinhoop. Ik vind het ook heel triest dat het  
90 ontwikkelingssamenwerkingsbeleid van de EU een love affair heeft met begrotingssteun. En het is de  
91 grootste donor ter wereld. Ik was as Kamerlid bezig om het EU-beleid te politiseren. Ik hoop dat mijn  
92 collega's ermee doorgaan, want er valt veel te halen. Verder moet je beseffen dat het niet om geld  
93 gaat, maar om kennis. Het hoeft dus helemaal niet zoveel geld te kosten. Maar dat je Afrika helemaal  
94 van elke hulp zou moeten afzonderen zoals Dambisa Moyo schrijft, vind ik te ver gaan. Vanwege de  
95 huidige crisis zal het voor de markt heel lastig zijn om dat over te nemen.

96  
97 Dus de onvolwassenheid van de markt in Afrika...

98 AJB: De crisis betekent dat je op de kapitaalmarkt moeilijker geld kunt lenen dan normaal. Ik denk dus  
99 wel dat er wat geld nodig is om iets te doen. Neem alleen al de gezondheidszorg. Op het gebied van  
100 aids worden nu goede resultaten bereikt. Ik vind dus welk dat we daarmee door moeten gaan. Niet  
101 met de grote bedragen zoals we dat vroeger deden, want Nederland gaf veel meer uit dan welk ander  
102 land dan ook. Dan komt natuurlijk de maatvoering aan de orde. Ik zie niet in waarom Nederland veel  
103 meer zou moeten doen dan Engeland, België, Frankrijk of Duitsland. Ik denk wel dat we met slimme  
104 fondsen of met garantiefondsen..., het bedrijfsleven investeert alleen maar in risicogebieden als er  
105 enige garanties zijn. Anders doet men het niet. Daar zou je een beetje allrisk-geld voor moeten  
106 hebben. Overigens ben ik heel erg voor het in elkaar schuiven van veiligheid en ontwikkeling. Neem  
107 nu Ivoorkust, een prachtig voorbeeld. Als je er objectief naar kijkt, dan vrees ik toch dat je een militaire  
108 interventie zou moeten overwegen die heel misschien door de Afrikaanse Unie zal plaatsvinden. Dat  
109 zou heel bijzonder zijn. Als je dan die legale meneer op de troon kunt zetten en kunt proberen om met  
110 intelligent ingezet OS-geld een beetje stabiliteit te geven, dat zou niet gek zijn. Het is moeilijk hoor,  
111 want dan zit je weer op het niveau van regeringen. Misschien moet je het dan toch doen via de private  
112 sector zodat die man er niet bij kan, maar wat wel stabiliteit geeft.

113  
114 Stel nu dat er geen geld meer aan ontwikkelingssamenwerking meer wordt gegeven en dat er dus niet  
115 meer wordt geïnvesteerd en ook niet meer gegeven aan Afrika. Zou dat heel erg zijn?

116 AJB: Geen land kan zonder investeringen. Dat kan dus niet. Interessanter is de vraag wat er zou  
117 gebeuren als morgen alle hulp wordt stopgezet.

118  
119 Ja, dat is eigenlijk de vraag.

120 AJB: Een beetje de Dambisa Moyo-these. Rwanda kan nu veel geld bij de Chinezen lenen. Laat ik het  
121 zo zeggen, en dan ben ik niet helemaal consistent: ik ben iemand die ontzettend overtuigd is van het  
122 feit dat we met de ontwikkelingssamenwerking oude stijl meer kapot hebben gemaakt dan goed  
123 hebben gedaan. Daar ben ik echt van overtuigd. Hulpafhankelijkheid is vreselijk. Ik ben er dus niet bij  
124 voorbaat van overtuigd dat de totale stopzetting van de hulp zo heel veel slechter zou zijn. Ik vind wel  
125 dat we moeten blijven zoeken naar dingen die Afrikanen zouden kunnen helpen. Daarvoor heb je

126 natuurlijk wel een beetje geld nodig. Ik heb dus niet het standpunt van Dambisa Moyo. Ik heb een  
127 tussenstandpunt. Ik wil hervormen.

128  
129 Vanwaar die solidariteit met Afrika terwijl solidariteit ook iets wederkerigs is? Zou Afrika ons ook  
130 helpen?

131 AJB: Dat is een heel goede vraag die je me stelt. Mijn inspiratie voor ontwikkelingsamenwerking is  
132 gelegen in het feit dat wij zoveel kapot hebben gemaakt. Ik vind dat zo erg dat we nu na moeten  
133 denken over de vraag hoe we iets goeds kunnen doen. Overigens is de koloniale erfenis toch  
134 betrekkelijk zwart. Ik vind dat je dat niet moet misbruiken. Dat gebeurt door Mugabe nog steeds elke  
135 dag, maar het is wel een inspiratiebron om te bedenken hoe we iets kunnen doen. In Congo hebben  
136 de Belgen behoorlijk huisgehouden, laten we wel wezen. We hebben er grenzen getrokken die allerlei  
137 problemen geven. Ik heb dus de moed nog niet opgegeven dat we er iets zinnigs kunnen doen. Ik ben  
138 echter rabiaat hard over wat we er nu doen. Daar ben ik heel hard over.

139  
140 We moeten wel dingen blijven doen, maar het moet wel radicaal anders.

141 AJB: Ja, dat is mijn standpunt.

142  
143 In uw boek onderscheidt u bepaalde landen op grond waarvan u wilt differentiëren. Is in uw beleving  
144 deze differentiatie gemeengoed in ontwikkelingssamenwerking? Je hebt het gefragmenteerd kijken  
145 naar verschillende typen landen.

146 AJB: We hebben een hearing gehouden met hoge EU-topambtenaren. Wat ik toen heb meegemaakt,  
147 is ongelooflijk. Je bleef maar vragen stellen en op een gegeven moment zeiden ze: luister eens, wij  
148 zijn de EU. Wij zijn een entiteit die de zaak wil depolitiseren. Een van de mooie dingen van de EU is  
149 dat die zaken depolitiseert. De ellende is dat bij ontwikkelingssamenwerking dit fnuikend is. Het  
150 betekent dat de EU een land niet zomaar kan overslaan. Je moet alle landen een kans geven.  
151 Daarom hebben ze een heel technocratisch model bedacht waar alle landen in gaan. Dat betekent  
152 dus dat je ook geld geeft aan Eritrea, waar godbetert concentratiekampen zijn. En dat je ook geld  
153 geeft aan Tsjaad, waar alles wat God verboden heeft, gebeurt. Dat vind ik dus een nachtmerrie. Als ik  
154 tijd had, zou ik er nog veel meer over moeten schrijven, maar wat de EU in Afrika doet, is  
155 verschrikkelijk. Er is ook geen controle op. Het Nederlandse beleid is heilig in vergelijking met wat er in  
156 de EU allemaal gebeurt. Ik ben zelf in Tsjaad geweest en die man was gewoon bezig om met ons geld  
157 F16's te kopen om de rebellen die uit Soedan komen van de enige snelweg die er is af te blazen. Het  
158 is echt vreselijk.

159  
160 Dus de EU geeft hoe dan ook aan ieder land. Wordt er bij de financiering onderscheid gemaakt naar  
161 type land? Is China anders dan Argentinië, dan Tsjaad, dan Eritrea?

162 AJB: Dat doet men wel een beetje. Aan Tsjaad wordt geloof ik geen geld gegeven voor goed bestuur  
163 omdat het land hopeloos is. Maar wat ik zo eng vind, is dat de politici er dus helemaal geen greep op  
164 hebben.

165  
166 Waarop?

167 AJB: Op de politisering van de hulp daar. Wat ik ook zo eng vind? Neem nu schuldkwijtschelding. Wat  
168 doet de Wereldbank? Die is er heel hard over. De landen die de meeste schuldkwijtschelding hebben  
169 gekregen, krijgen in de toekomst ook de meeste schuldkwijtschelding. Er zit geen enkele leercurve in.  
170 Steeds weer wordt het argument misbruikt dat we nu een nieuwe regering hebben, we schelden alles  
171 kwijt en we geven ze een kans. Afrikaanse regeringen weten dat ze helemaal niet serieus hoeven te  
172 zijn, want ze krijgen toch wel poen van de blanken. Dat gaat dus door alles heen. Ook Amerika steunt  
173 die onzin. Als je een beleid opstelt waarbij mensen niet meer de verantwoordelijkheid voor hun gedrag  
174 dragen, als je de causaliteit ervan doorknipt, dan moet je niet verbaasd zijn dat het niet goed gaat met  
175 die mensen.

176  
177 Wat zijn de oorzaken van het ontbreken van een leermodel of een leercurve?

178 AJB: De theorie van Douglas North is dat de elites veel meer bezig zijn met geweldsbeheersing dan  
179 met opbouw. Heel interessant. Maar ze weten ook dat ze het Westen keer op keer kunnen belazeren.  
180 Het Westen heeft namelijk een slecht geweten.

181  
182 Ja, maar ik bedoel vanuit het Westen. We weten dat als we landen hun schuld kwijtschelden ze dit in  
183 de toekomst ook verwachten. Blijkbaar is er geen feedback loop in ons beleid waardoor...

184 AJB: De feedback loop is de korte termijn. Bovendien is het op zichzelf een sterk argument. Neem  
185 bijvoorbeeld Sierra Leone of Liberia met mevrouw Sirleaf. Een verschrikkelijk verleden, maar Sirleaf  
186 deugt. We willen haar natuurlijk ontzettend graag een beetje helpen en dat zij niet meer hoeft te  
187 betalen voor wat die boeven voor haar allemaal hebben uitgevreten. In dat geval is er misschien iets  
188 voor te zeggen. Maar als je het in een periode van dertig jaar empirisch onderzoekt, dan zien we dus

189 dat het in Tsjaad altijd mis gaat en dat het met Congo ook altijd mis gaat en met Soedan ook. We  
190 worden nog belazerd ook. Ik zou zeggen: er gaat geen cent meer naar Tsjaad en ook niet naar  
191 Congo.  
192  
193 Er is dus elke keer weer de hoop dat een nieuwe generatie het mogelijkerwijs iets anders zal doen. Er  
194 wordt niet gekeken naar het track record van een land.  
195 AJB: Of doe het zo dat je wel de schulden kwijtscheldt van de boeven ervoor, maar dat je de nieuwe  
196 boef geen geld meer geeft, maar wel aan de private sector. Dat zou mijn oplossing zijn. Dus oké, de  
197 schulden van de boeven ervoor zullen we kwijtschelden, dan hebben jullie daar geen last meer van,  
198 maar we gaan jullie geen miljarden meer geven. We gaan wat in de private sector doen. Dat zou al  
199 zoveel beter zijn.  
200  
201 Wat u nu zegt, veronderstelt dat we naar de situatie in het verleden kijken, dat we dat analyseren en  
202 tot een these komen. In dit geval is dat: we schelden alleen de schulden uit het verleden kwijt, maar  
203 we geven niets meer, we privatiseren. Blijkbaar vindt die loop niet plaats. Hoe komt het dat wij dit met  
204 zijn tweeën wel kunnen bedenken?  
205 AJB: Die loop vindt niet plaats omdat, als het IMF en de Wereldbank bij elkaar gaan zitten, er een heel  
206 sterke internationale beweging is - Jubilee - die zegt dat het een schande is dat er nog steeds meer  
207 geld van Afrika naar het Westen vloeit dan andersom. Op basis van die redenering gaan we dus weer  
208 schulden kwijtschelden. Bovendien kunnen die schulden nooit meer opgebracht worden. Ze worden  
209 dus afgeschreven en zo gaan we door.  
210  
211 Dat doen we keer op keer en je zou verwachten dat op een gegeven moment iemand zegt: dat  
212 hebben we vijf jaar geleden ook gedaan en toen heeft het ook niet geholpen. Laten we nu eens een  
213 ander trucje proberen.  
214 AJB: Het eerste argument is dat ze het toch niet hebben. Het tweede argument is onze  
215 schuldgevoelens over het Europese landbouwbeleid. Voor een deel terecht. Ik heb mensen letterlijk  
216 horen zeggen: we hebben de zaak daar zo kapot gemaakt, we moeten toch een doekje voor het  
217 bloeden geven, weet je wel? En ook vragen van ownership. Steun kan natuurlijk pas zin hebben als  
218 die mensen een beetje de ruimte hebben om iets te kunnen doen. Schuldenverlichting geeft ze die  
219 ruimte. En vervolgens gaat het geld niet naar onderwijs. In Oeganda betaalt het Westen de  
220 gezondheidszorg en onderwijs. Museveni is zich steeds meer gaan terugtrekken. Linkse mensen  
221 zeggen dan: dat is toch mooi. Nee, dat is helemaal niet mooi, want als je de rapporten leest, dan zie je  
222 dat docenten niet komen opdagen. Er is geen controle van ouders op de docenten. Je zult dus naar  
223 een systeem toe moeten dat ook arme mensen een heel klein beetje schoolgeld betalen waardoor ze  
224 leverage krijgen op de docenten. Waarom geeft u Jan geen les? Waarom komt u uw bed niet uit? Het  
225 probleem van de moral hazard, het morele risico, ken je dat? Dat moet met gouden letters op elke  
226 ontwikkelingsinstantie geschreven worden. Er moet veel meer wetenschappelijk onderzoek naar  
227 worden gedaan. Het is namelijk heel erg. Je wordt er helemaal gek van. Als wij dingen doen, dan  
228 doen zij het niet meer. Je ziet dat met een factor 10 in de wereld van de ontwikkelingssamenwerking.  
229 Je ziet het bij de autoverzekering. Je gaat ruwer rijden als je weet dat je goed verzekerd bent, een  
230 perverse prikkel. Je ziet in Afrika dat wij de gezondheidszorg en het onderwijs doen en zij doen niets  
231 meer. We maken bovendien de embryonale capaciteit van hen om onderwijs te geven ook nog eens  
232 kleiner. Dan zegt Koenders: ja, maar we moeten juist hun capaciteit op dat gebied vergroten. We gaan  
233 mensen trainen. Allemaal leuke praatjes. Kijk naar de macrocijfers, kijk naar Museveni. Hij heeft het  
234 verknald. Kijk naar Rwanda. Rwanda groeit, dat geef ik toe. Dat is waar, dat is heel mooi, maar het is  
235 ten koste gegaan van vrijheid. Het is een dictatuur van een afschuwelijke orde. Nederland heeft bloed  
236 aan zijn handen in Rwanda. Dat gaat knallen. We krijgen een omgekeerde genocide in dat land en  
237 Nederland heeft er wat mee te maken. Er worden straks boeken over geschreven waar de honden  
238 geen brood van lusten. In Burundi worden in een derde van de provincie 's nachts mensen uit hun bed  
239 gehaald door de regeringspartij. Daar lopen nu Nederlandse soldaten rond.  
240  
241 Wat zouden wij daaraan, op basis van de theorie van North, kunnen doen als een land blijkbaar nog in  
242 een dergelijke primaire fase zit?  
243 AJB: De theorie van North houdt in dat je niets met de regering van Rwanda te maken hebt, maar wel  
244 met de private sector. Maar wat nog veel belangrijker is, er komen gezonde, frisse geopolitieke noties,  
245 is dat Nederland sinds Van Aardenne een belangrijke rol speelt in Zuid Soedan. Koenders vloog  
246 constant naar de rebellen in Darfur, maar kreeg ze nooit aan tafel. Er is niets van gelukt. Kan iemand  
247 de moed opbrengen om gewoon deze vraag te stellen: wat heeft Nederland eigenlijk in Soedan te  
248 zoeken? Waarom denkt u dat een kleine boerderij aan zee in Nederland de expertise in huis heeft om  
249 zoveel honderden miljoenen te stoppen in dit wespennest, waar nog niet eens een begin van een  
250 politieke wil bestaat om tot een vergelijk te komen? Ik zal je vertellen, als je Alex de Waal leest, de  
251 historicus uit Oxford, over Darfur, dan moet er één zinnetje blijven hangen: zodra de belangrijkste

252 actoren niet het begin van een politieke wil voor een oplossing hebben, dan hebben wij er niets te  
253 zoeken. Als mensen door willen gaan met de shit, dan gaan ze door met de shit. De oplossing kan al  
254 helemaal niet militair zijn. Zo wordt er nooit gesproken in Nederland. Er wordt altijd gezegd dat we  
255 moeten helpen, maar sommige problemen zijn ontembaar. Of Nederland is als land te klein om dat te  
256 doen.

257

258 Wie zou dan de regiefunctie moeten hebben, bijvoorbeeld in Rwanda?

259 AJB: Ik stel vast dat de Amerikanen het in Darfur ook niet voor elkaar krijgen. Dat komt door het  
260 perfide bewind van Bashir. Als er geen begin van een politieke wil is, dan kun je hoog of laag  
261 springen, maar dan gebeurt het niet. In 1815 kon er vooruitgang worden geboekt omdat de mensen  
262 oorlogsmoe waren en echt een ander systeem met elkaar wilden bouwen. Dat heb je helaas in  
263 Soedan niet. Dit is dus heel on-Nederlandse taal. Niemand durft dit te zeggen.

264

265 Waarom niet?

266 AJB: Het is niet netjes, want dan kun je zeggen: Boekestijn laat die arme mensen daar in de steek.  
267 Maar het gaat om de nuchtere conclusie.

268

269 Historisch gezien hebben we ze met al onze hulp al 25 jaar in de steek gelaten als je naar de getallen  
270 kijkt. Ik zie niet in waarom deze feitelijke eerlijkheid niet gezegd zou mogen worden als het tot een  
271 verbetering leidt.

272 AJB: Ik bedenk me nu dat ik een column over Darfur moet schrijven, want dit zegt niemand, maar het  
273 is wel waar. Je kunt pas zinvol interveniëren als de belangrijkste actoren bereid zijn om aan tafel te  
274 gaan zitten. Kijk maar naar het Israëliisch-Palestijns conflict. Er is geen wil, geen bereidheid. Dat wordt  
275 dus niets. En wat doen wij? Het is echt ongelooflijk. We gaan op tv een avond over Darfur houden met  
276 een niveau van lik-mijn-vestje en we vertellen er dit verhaal niet bij. Dat is toch om gek van te worden?

277

278 U zei eerder dat er veel meer wetenschappelijk onderzoek naar gedaan zou moeten worden. Wat is  
279 het belang van wetenschap in het hele verhaal van ontwikkelingssamenwerking?

280 AJB: Dat zal ik je vertellen. Als je moral hazard googelt, ook bij de wetenschappelijke zoekmachine,  
281 dan komt er heel weinig uit. Wat is nu een relevante vraag? Hoe kan ik überhaupt mensen helpen?  
282 Dat is veel moeilijker dan mensen denken. Dat is hartstikke moeilijk. Als een vriend 's avonds bij jou  
283 komt en 100 euro vraagt, dan geef je dat niet zomaar. Dan zeg je: zou hij aan de drugs zijn? Of  
284 gebruikt hij drank? Waarom heeft hij dat geld nodig? Hoe kan ik mensen helpen, zonder dat ze aan  
285 mij verslaafd raken? Dan zeg je: dan moet je ze een hengel geven in plaats van een vis, maar dat is  
286 ook al niet zo makkelijk. Waarom doen we geen onderzoek, op experimentele basis, naar wat wel  
287 helpt en wat niet helpt? En wat helpt op de langere termijn? Dan gaan we projecten bekijken. Welke  
288 projecten werken na twintig jaar, nadat de donor zijn biezen heeft gepakt, nog? Dat onderzoek bestaat  
289 nauwelijks. Dat is toch belachelijk?

290

291 Er worden toch heel veel beleidsevaluaties gedaan. Daar hebt u in uw boek ook een bepaalde mening  
292 over.

293 AJB: Ja, maar op de eerste plaats helaas allemaal op korte termijn. Op de tweede plaats is het niet  
294 onafhankelijk. Alle evaluaties van de ngo's, ik word daar nog steeds zo kwaad over. Ik zat in het  
295 parlement en we zouden 2,5 miljard geven aan de ngo's voor de periode 2010 tot 2015. Ik vroeg toen  
296 of we de evaluaties van 2005 tot 2008 konden krijgen. Er was alleen maar een voorevaluatie  
297 beschikbaar. Ik heb de hele nacht doorgewerkt om die te lezen. Weet je wat erin stond? Er stond in  
298 dat slechts 5% van de ngo's had voldaan aan de afspraak om 15% van hun activiteiten te evalueren.  
299 De meeste hadden het niet gedaan. Andere hadden 4% gedaan. Toen zei ik: zo'n groep ga ik geen  
300 2,5 miljard geven voor de komende vijf jaar. Toen viel het helemaal stil en gebeurde er iets  
301 ongelooflijk boeiends. Wat Boekestijn zei, kwam niemand uit, want iedereen steunde zijn eigen ngo.  
302 Het CDA Cordaid, de PvdA Novib, de SGP Woord en Daad. Iedereen begon te schreeuwen dat ik  
303 ongelijk had en Koenders kreeg spuug op zijn lippen en zei ook dat het helemaal niet waar was. Maar  
304 het stond er gewoon keihard in. Later schreef de directeur van Cordaid dat Boekestijn eigenlijk gelijk  
305 had en dat het toch een beetje zwak was dat er de vorige keer niet geëvalueerd was.

306

307 Waar komt dat gebrek aan evaluatie vandaan?

308 AJB: Omdat de gemiddelde ontwikkelingswerker als volgt praat: ach, we komen helemaal niet meer  
309 aan ons werk toe. We moeten van jullie altijd evalueren. Er is geen sector waar zoveel wordt  
310 geëvalueerd als die van ons. Ik word er helemaal gek van. Zo praten ze. Als je echter gewoon naar de  
311 cijfers kijkt, dan evalueren ze ten eerste heel slecht en ten tweede houden ze zich niet aan de  
312 afspraken. Stel je nu eens voor: je moet twee maatregelen nemen. Maak een onafhankelijk  
313 bestuurderstype waarbij de carrière van die mensen onafhankelijk van de minister is. Zet die erop. Er  
314 moeten statistici van formaat zitten. Dat is helemaal niet zo moeilijk. Een steekproef nemen is ook

315 helemaal niet zo moeilijk. Ik wil gewoon weten wat het niveau van begrijpend lezen in 2000 was en  
316 wat het niveau was in 2005. Het is helemaal niet zo moeilijk om comprehensive reading te testen. Als  
317 dan blijkt dat we er scholen hebben gebouwd en docenten hebben getraind terwijl er geen donder  
318 vooruitgang is, dan is er een probleem. Dan is er een serieus probleem. Als blijkt dat er wel  
319 vooruitgang is, dan heb je een fantastisch argument in de Tweede Kamer. Zie eens, OS werkt. Het  
320 gebeurt niet.

321  
322 Hoe zou je dat moeten meten? Op landniveau, want u noemt onderwijs als voorbeeld of als indicator,  
323 maar het zou ook op wereldschaal kunnen waarbij je landen met elkaar vergelijkt. Wat is de norm voor  
324 ontwikkelingshulp?

325 AJB: Dat hangt van de sector af, maar bij onderwijs deden we altijd aan inputfinanciering. Als je 50  
326 dollar per kind gaf, dan was het goed. Als je er 1000 dollar ingestopt had, dan gingen er twintig  
327 kinderen naar school. Het moet natuurlijk outputfinanciering worden. Je moet niet het aantal schooltjes  
328 tellen. Dat is allemaal gelul. We hebben waanzinnig veel scholen gebouwd, er gaan waanzinnig veel  
329 kinderen naar school. Nee, ik wil weten hoeveel kinderen er in 2000 naar school gaan. Wat is hun  
330 niveau van comprehensive reading? En dat doen we in 2005 nog een keer. Daar zijn allemaal testen  
331 voor. Die liggen in de kast.

332  
333 In uw boek zit u heel erg op de lijn van economische groei die de armoede zal verminderen. Verder  
334 handel, investeringen.

335 AJB: Luister, ik wil ook wat aan onderwijs doen. Dat kan namelijk ook in de private sector. Maar ik wil  
336 het wel onafhankelijk geëvalueerd hebben, want ik weet hoeveel er mis kan gaan, snap je? Als ik zeg  
337 dat ik me op de private sector wil concentreren, heb ik tot mijn grote verbazing en opluchting  
338 vastgesteld dat als het bedrijfsleven ergens in investeert, bijvoorbeeld de bloemenjongens, er dan  
339 direct een ziekenhuis bij komt. Dat bouwt die man gewoon. En een school. Dat kost niets. Het kost  
340 niets om daar iets neer te zetten. Dat is gewoon leuk om te doen. Die school moet natuurlijk goed  
341 opereren dus ook daar is een comprehensive reading test niet verkeerd. We verwaarlozen  
342 gezondheidszorg en onderwijs niet. Nee, we nemen het mee in de aanpak via de private sector.  
343 Omdat de overheden zo slecht zijn, gaan we ook toe naar private ziekenhuizen. We moeten alleen  
344 proberen om de prijs voor de allerarmsten zo laag mogelijk te houden en dat desnoods te subsidiëren.  
345 Maar dan doen we tenminste iets. Ik wil een ziekenhuis dat draait. Wat er nu staat vanuit de staat is  
346 gewoon verschrikkelijk.

347  
348 Als we dat in Ghana doen?

349 AJB: Ghana is een voorbeeld van een land waar ik het durf via begrotingssteun, want met Ghana gaat  
350 het echt goed. Dat is echt een stepping door. De ellende is alleen dat men er nu olie heeft gevonden  
351 en dat is een enorme vloek. Het oliegeld moet in een fonds dat direct in productiviteit moet worden  
352 gestopt.

353  
354 Iets wat we in Nederland ook niet hebben gedaan.

355 AJB: Ja, maar voorkom daarmee maar eens corruptie. Met de oliepijpleiding van Tsjaad naar  
356 Kameroen hebben ze wel eens geprobeerd om het geld naar de mensen te brengen. Het is gewoon  
357 mislukt. Alles is mislukt in Tsjaad. Een minister in Tsjaad zit er maar twee jaar, dus als hij er zit dan  
358 rooft hij alles. Alles gaat naar Genève. Ik dacht dat het een rechts verhaal was, maar het is echt waar.  
359 Het is een predator government. Het zijn gewoon aasgieren.

360  
361 Als we even teruggaan naar het onderwijs, stel dat de scholen over vijf jaar van 20% comprehensive  
362 reading naar 80% zijn gegaan, maar dat er feitelijk in zo'n land niet veel is veranderd. Zou de  
363 ontwikkelingshulp voor u dan geslaagd zijn?

364 AJB: Luister: stel specifieke doelen. Mijn doel is dat de comprehensive reading omhoog gaat. Als dat  
365 lukt, dan gaat het kraantje verder open. Om algemene groei te hebben, heb je ook een gezondere  
366 bevolking nodig en mensen die kunnen lezen en schrijven. Nu is het zo dat ze alleen maar woordjes  
367 achter elkaar kunnen zeggen, maar ze kunnen geen zinnen begrijpen. We hebben mensen nodig die  
368 manuals kunnen lezen. Er valt zoveel te verbeteren, zoveel te verbeteren. Het is ongelooflijk. Je weet  
369 niet eens waar je moet beginnen. Het moet ook allemaal veel kleinschaliger. Eerst kijken wat werkt en  
370 dan pas opschalen. De millennium development goals zijn horizontale fondsen met miljarden waarbij  
371 ze niet eerst experimenteel te werk gaan. Het hele MDG-project is verschrikkelijk. Hoe is de malaria  
372 gelukt? Via een aantal pilots. Als een pilot in een specifiek land werkt, dan pas opschalen. Ze  
373 ontdekten in Ghana bijvoorbeeld dat, als je Ghanezen zelf als handelsreizigers met die netjes langs  
374 de dorpen stuurt en ze zelf ook wat aan de verkoop van de netjes verdienen, het dan werkt. Als jij en  
375 ik met een vrachtwagen rondrijden en die netten eruit gooien, dan worden ze als visnetten gebruikt.  
376 Het is allemaal veel moeilijker dan je zou denken. Dat is zo grappig. Je zou denken: we weten wel wat  
377 we voor groei nodig hebben. Kennis, onderwijs, gezondheid, hard werken, geen corruptie. Dat is

378 allemaal wel waar, maar toch zijn sommige landen rijk en andere arm. Er speelt nog iets. Dat is heel  
379 interessant uit de mond van een liberaal. Economen zijn het erover eens dat markten de meest  
380 efficiënte instrumenten zijn die je kunt hebben. Alleen: markthervormingen veronderstellen sterke  
381 instituties. Die groeien alleen maar van onderop. Dus liberalisering zomaar overnight zal in Afrika ook  
382 niet werken. Wat je kunt doen, is proberen om in de doorstepping landen die eraan toe zijn de  
383 instituties te versterken. Maar of dat in Nigeria kan? In Nigeria zit een heel goede centrale bankier die  
384 ik toevallig ken. Dat is een echt goede man die in een zee van corruptie zit. In dit geval wil ik er wel  
385 over praten om hem overeind te houden omdat hij een force for the good is. Maar het lijkt me zinvoller  
386 om in een land als Ghana de centrale bankier helemaal onafhankelijk te maken. En natuurlijk  
387 eigendomsrechten. Je kent het verhaal wel. Maar dat kan niet in Soedan.

388  
389 Vindt u uzelf succesvol in het brengen van uw boodschap?

390 AJB: Objectief gesproken is dat natuurlijk wel zo. Ik wil niet arrogant zijn, maar normaal is het zo dat,  
391 als een Kamerlid uit de Kamer laziert je er helemaal nooit meer van hoort. Ik heb dat boek letterlijk in  
392 de nacht geschreven en ik stel nu vast dat het bij de kabinetsformatie op tafel lag. Ik stel ook vast dat  
393 de staatssecretaris er lovend over spreekt. Ik had nooit verwacht dat het zo'n invloed zou hebben. Als  
394 er nu een proefschrift over de geschiedenis van de ontwikkelingshulp verschijnt, dan zal het  
395 ongetwijfeld nog genoemd worden. Denk je niet?

396  
397 Ik sluit niets uit.

398 AJB: Dat is wel maf, vind je niet?

399  
400 iets wat ik wel herken, is dat de 33 partnerlanden die we hadden nu worden teruggebracht tot minder  
401 dan 16. Wat ik echter zo intrigerend vind, is hoe bij BuZa wordt bepaald welke 16 landen...

402 AJB: Elke keuze is arbitrair, maar Ben Knapen heeft er wel een leuke redenering bij. Hij zegt: we gaan  
403 doen waar we goed in zijn. We gaan water doen, irrigatie. Ik meende dat hij ook de rechtsstaat  
404 noemde en nog iets.

405  
406 Volgens mij iets van landbouw.

407 AJB: Ja. En dan gaat hij dus kijken in welke landen Nederland het verschil zou kunnen maken. We  
408 kijken dus naar wat de ander donoren doen en dan kom je tot een herverdeling. Het lijkt me in ieder  
409 geval beter dan nu. Nu doen we dus alles. Nu doen we alles.

410  
411 Vindt u dat niet te veel een donor push? Wij kunnen dit, dus dan gaan we er maar iemand bij zoeken...

412 AJB: Ik kan het woord donor push niet meer horen. Weet je waarom niet? Het is heel erg OS-speak.  
413 Wat erachter zit, is: ze moeten het zelf doen en vervolgens nooit dingen doen die ook echt tot  
414 ownership leiden. Het mag nooit donorgedreven zijn, weet je wel? Onder dat jargon zat alleen maar  
415 donorgedrevenheid. Ik kan het gewoon niet meer horen. Het is gewoon een feit dat wij een aantal  
416 miljarden te vergeven hebben. Natuurlijk is het een weeffout dat het donorgedreven is. Dat zul je er  
417 nooit uit kunnen rammen. Het is gewoon een feit van het leven. Wij doen het alleen een stuk  
418 verstandiger dan Koenders die met 6 miljard strooide en dat ook in begrotingssteun stopte.

419  
420 Die zeventien landen zouden niet per se zeventien landen kunnen zijn, maar ook wie er iets wil en het  
421 bedrag zou je ook niet ieder jaar uit hoeven te geven. Dat zegt u ook in uw boek. Je zou dat kunnen  
422 flexibiliseren.

423 AJB: Dat kan, maar ik wil eerst even doorgaan. Als het niet donorgedreven is, dan zouden er  
424 aanvragen moeten komen van regeringen, maar dat kan niet vanwege de theorie van North. De elite  
425 vertrouw ik niet.

426  
427 Als ik in de lijn van North zou redeneren, dan zouden die landen geen aanvraag doen en dus ook  
428 niets krijgen, maar dat is ook niet erg.

429 AJB: De elite is slim genoeg om wel een aanvraag te doen.

430  
431 Die doen wel een aanvraag?

432 AJB: Die willen rijker worden.

433  
434 Dan is het ownership pool.

435 AJB: Maar dat willen we juist niet. We willen de elites niet verrijken.

436  
437 Nee, op basis van dat criterium zou je de aanvraag afwijzen, maar je zou het geld hier houden. Als je  
438 er dan aan het eind van het jaar achter komt dat het bruto binnenlands product stijgt omdat we in  
439 Nederland een heel goed derde kwartaal hebben gedraaid, dan moet er opeens nog ergens 400  
440 miljoen weggezet worden. Dat geld kun je gewoon in de pot houden en niet oormerken.

441 AJB: Dat is een ander kwestie. Ik wist niet dat je dat bedoelde. Ik ben het helemaal met je eens, we  
442 moeten af van dat vaste percentage. We moeten gewoon datgene doen waarvan we vinden dat het  
443 nodig is. Dat hele stuwmerenverhaal moet er als de bliksem uit. Koenders zei dat hij het een beetje  
444 opgelost had. Hij had het helemaal niet opgelost. Er zijn de meest verschrikkelijke voorbeelden van te  
445 vinden. Dat Van Ardenne letterlijk naar Ghana ging en 20 miljoen extra gaf terwijl de ambassadeur  
446 zei: het is gajes. 3 miljoen had gekund, maar niet 30. Dit is echt onzin. Het werd ook allemaal in het  
447 rapport van de inspectiedienst opgesomd. Ik heb er natuurlijk ontzettend plezier over gemaakt. Dat  
448 ben ik heel erg met je eens. We moeten af van een vast percentage. Dat leidt tot stuwmeren.  
449

450 Het klinkt een beetje als het maken van een keuze. We zijn goed in watermanagement en in landbouw  
451 en in de rechtstaat. Dat kunnen we en dat willen we ook. Aan de andere kant hebben we zeventien  
452 landen geselecteerd en we zullen eens zien of er matches zijn. Als dat niet zo is, ik geloof dat  
453 Suriname er nu buiten is gevallen, maar laat ik het land toch maar als voorbeeld nemen. Wij willen er  
454 heel graag aan landbouw doen, want daarvoor hebben we gekozen. Dan gaan we daar dus landbouw  
455 doen, terwijl Mongolië niet bij de zeventien landen zit terwijl dat juist een enorm vraagstuk op  
456 landbouwgebied heeft. Ik bespeur ergens een tegenstrijdigheid.

457 AJB: Je hebt natuurlijk gelijk, maar elke verdeling is arbitrair en de donorgedrevenheid krijg je er  
458 volgens mij nooit helemaal uit. Je zou wel een extra criterium moeten opnemen. Je moet je afvragen  
459 of mensen er wel op zitten te wachten. Als jij vindt dat je bijna overal landbouw kunt bevorderen, maar  
460 in Mali is er niet heel veel draagvlak voor, dan moet je dat niet doen in Mali. Er moet dus ook het  
461 criterium bij of het werkelijk op vruchtbare aarde valt bij de mensen. Of andere donoren moeten het  
462 minder goed doen. Je hebt wel gelijk, ook de vraagkant moet natuurlijk gezond zijn.  
463

464 Volgens mij heb je in Gabon een minister voor Glasvezel die het land probeert te glasvezelen. Ik kan  
465 me voorstellen dat hij vastloopt met de inrichting van zijn servers en dat hij ons vraagt of wij hem  
466 willen helpen om alle scholen op een soort Surfnat aan te sluiten.

467 AJB: Weet je, het probleem is het volgende. In Kenia krijgt een minister van Economische Zaken  
468 driehonderd missies per jaar langs. Elke dag ongeveer één. Blanke mensen in maatpakken die geld  
469 aan komen bieden. Stel je voor dat jij die minister bent. Hoe kun je in hemelsnaam minister van  
470 Economische Zaken zijn als iedereen geld bij je komt brengen? Dat is natuurlijk een krankzinnige  
471 situatie. Dat is een heel stoute opmerking, maar die moet je vooral tot je door laten dringen. Het  
472 betekent dat die man nooit een eigen verantwoordelijkheid krijgt. Het betekent ook dat hij nooit iets  
473 kan ontwikkelen. Het wordt een soort zetbaas. Het betekent ook dat het parlement er niets over te  
474 zeggen heeft.  
475

476 Als je die driehonderd mensen nu terug zou kunnen brengen tot een delegatie van vijf die een keer  
477 per jaar langs komt om een agenda op te zetten?

478 AJB: Er is nog nooit een land rijk geworden door alimentatie. Het is natuurlijk ook een krankzinnige  
479 gedachte. Stel je voor dat Duitsland in 1850 het spoorwegnet in Nederland zou bouwen. Dat deed  
480 Duitsland niet, dat had zijn eigen problemen. Bovendien, om rijk te worden moet je een zekere  
481 frugality bezitten, je moet een soort Scrooge zijn. Hoe zijn Engeland en Nederland rijk geworden?  
482 Door keihard te werken. Jongens op de schepen gezet door de demografische druk, koloniën opgezet  
483 met ontzettend veel ellende en ziekten. Drogisten hebben het laatste dubbeltje van zaterdag weer  
484 geherinvesteerd. Hier mag je dus ook niet over praten, maar ik ben er heilig van overtuigd dat Kenia  
485 alleen rijker kan worden als het land wordt geconfronteerd met de gevolgen van sektarisme, met de  
486 gevolgen van oorlogsdreiging en ze niet meer door het geld van het Westen af worden gehouden van  
487 hun vreselijke daden. Snap je? Het moet wat gaan worden. Dat betekent dus dat je probeert belasting  
488 te gaan heffen, dat je probeert dat geld binnen te krijgen en dan probeer je een weg te bouwen. Iets te  
489 doen.  
490

491 Je hoort ook wel eens verhalen van mensen die vrij kritisch staan ten opzichte van de cultuur van  
492 Afrika vergeleken met bijvoorbeeld Aziaten, wat er in de mensen zelf zit. Hoe kijkt u daar tegenaan?

493 AJB: Er is een prachtige studie van Roel van der Veen. Roel van der Veen is een erg interessante  
494 man. Als ik hem goed begrepen heb, dan is zijn stelling dat het onderwijsniveau in Azië altijd al hoger  
495 was dan in Afrika. Dat is een belangrijk verschil. Op de tweede plaats is de corruptie in Azië efficiënter  
496 dan in Afrika. Corruptie is in India 30% en in Afrika kan het 100% zijn. Verder komt hij ook met een  
497 culturele component. Kijk maar naar China en Confucius: hard werken, schoon op je lichaam, goed  
498 voor je kinderen zorgen. Het lijkt erop dat er in Afrika een soort postindustriële mentaliteit heerst.  
499 Zodra je geld hebt, maak je alles op. Dat hadden wij trouwens ook hoor, voor de industriële revolutie.  
500 Als ze na het oogsten een beetje geld hadden, dan werd het meteen opgezopen. Dat veranderde pas  
501 met de industriële revolutie. Afrikanen leven erg bij de tijd. In dat lege land ook, dat is ook zo grappig.  
502 Het is nog heel leeg. Als je er door reist, dan verbaas ik me. Je ziet al die gebieden waar nog niet aan  
503 landbouw wordt gedaan. Als je er goed over nadenkt, dan betekent het dat ze de groene revolutie nog



504 niet hebben gehad. Die is er nog niet. Staatsvorming is er ook niet. We hebben er wat grenzen  
505 getrokken. Dat leidt tot allerlei filosofische vragen. Een ervan is dat ze misschien oorlogen nodig  
506 hebben om de juiste grenzen te trekken, als je het Europese model serieus neemt. En wat doen wij?  
507 Wij zitten oorlog tegen te houden. Je kunt er prachtige, interessante vragen over stellen.  
508

509 Soms bekruipt mij het gevoel dat zij de fase die wij door hebben gemaakt nog moeten doormaken en  
510 dat het daarom ook wel goed komt. Op een gegeven moment settelt zich dat. Dat sluit natuurlijk ook  
511 aan bij de theorie van North. Daarom zal het op een gegeven moment ook wel goed komen.  
512 AJB: Je zou kunnen zeggen dat het onze opdracht zou kunnen zijn om te kijken of ze een minder  
513 gewelddadige weg naar staatsvorming kunnen vinden dan Europa. Wij hebben een heel  
514 gewelddadige weg gehad. Het is de vraag of dat kan. Aan de andere kant herhaalt de geschiedenis  
515 zich niet. Dat wil zeggen dat North wel een aantal universele dingen zegt, maar tegelijkertijd is er het  
516 ongelijktijdige van het gelijktijdige. Dat is zo interessant, het gelijktijdige van het ongelijktijdige. Congo  
517 is tribaal en een pre-natiestaat. Tegelijkertijd hebben ze gsm, tv, internet. Gsm is ongelooflijk  
518 interessant. Een gemiddelde Congolees heeft 20-30 dollar per maand en 8 dollar daarvan besteed hij  
519 aan zijn gsm-abonnement. Dat is zo anders dan het Frankrijk van 1450. Daar zou je een beetje hoop  
520 uit kunnen putten, dat misschien toch de technologische aspecten ze een beetje helpen. Je ziet het  
521 ook bij Darwin's hofvijver, het prachtige boek van Thijs Goldschmidt, het Victoriameer. De vissers  
522 bellen op aan de oever van het meer en ze varen daarheen waar de prijzen het hoogst zijn. Het is een  
523 geweldige manier om gsm te gebruiken om verspilling te voorkomen en om de inkomsten te  
524 maximaliseren. Misschien kan ze dat een beetje helpen.  
525

526 Als we nu kijken naar een land in een bepaalde fase, bijvoorbeeld met een gesloten, elitaire  
527 samenleving, waar begint dan de verandering op weg naar de volgende fase?  
528 AJB: Dat is heel interessant, volgens North zijn er drie doorstep conditions. Dat betekent een  
529 rechtsstaat voor alle elites, niet alleen voor de oude elite. Ten tweede dat het geweldsmonopolie bij de  
530 overheid ligt. En ten derde dat er private organisaties ontstaan die langer bestaan dan de zittingsduur  
531 van de bestaande elite. North beschrijft hoe dat kan ontstaan. Plat gezegd: als de oude elite zich  
532 bedreigd voelt door de nieuwe, dan heeft ze een incentive, een prikkel om hun eigendomsrechten vast  
533 te leggen. Ze willen houden wat ze hebben. Dat is mooi, want als de eigendomsrechten van de oude  
534 elite worden vastgelegd, dan gaat de nieuwe elite dat ook doen en op termijn gaan burgers dat ook  
535 doen. Dat betekent dat je dat kunt belenen, dat je een heel gezonde economie krijgt. Jouw vraag is  
536 natuurlijk: een land als Oeganda is daar natuurlijk nog niet. Mijn stelling zou zijn: we hebben die  
537 regering dertig jaar lang gepamperd met zeer slechte resultaten. We stoppen ermee. We stoppen er  
538 gewoon mee. We gaan de private sector, daar waar Oegandese ondernemers hebben laten zien dat  
539 ze wat kunnen, een beetje helpen. Ze hebben altijd liquiditeitsproblemen. Dat leidt tot  
540 werkgelegenheid en tot een nieuwe elite die de oude elite uitdaagt. Dan krijg je democratisering via de  
541 koninklijke weg, waarbij ik wel zo eerlijk ben om toe te geven dat dit ook tot oorlog kan leiden.  
542

543 De private elite kan de zittende elite van de troon stoten en de oude elite vervangen.  
544 AJB: Maar dan nog is het de vraag of dat niet goed zou zijn, want we moeten gewoon van die oude  
545 elite af.  
546

547 Ja, tenzij de nieuwe elite weer een soort nieuwe wijn in oude zakken is.

548 AJB: Dat beschrijft North ook. Ook als een nieuwe elite met de best mogelijke intenties begint, door  
549 het systeem, door de prikkelstructuur, zullen ze binnen de kortste keren net als de oude zijn. Daar  
550 heeft hij ook gelijk in. Dat neemt niet weg dat, om de doorstep conditions dichterbij te brengen, een  
551 stimulering van de private sector nooit verkeerd kan zijn. Er zijn echter geen garanties.  
552

553 Als we deze theorie nemen als startpunt van een beleidsinnovatie, want dat zou het kunnen zijn,  
554 mijnheer North is volgens mij al heel oud, ik meen 90, maar hij leeft nog wel, zijn werk is recent  
555 uitgekomen, tien jaar geleden...

556 AJB: Drie jaar geleden.  
557

558 Drie jaar geleden, heel kort. Het zou een startpunt kunnen zijn voor een heel andere blik op Afrika of  
559 op ontwikkelingslanden. Hoe zou dat in termen van wetenschappelijke kennis valoriseren gaan  
560 verlopen? Of in uw beleving moeten lopen?

561 AJB: Hij heeft een working paper voor de Wereldbank geschreven, heel mooi. Maar omdat de  
562 Wereldbank zo sociaal-democratisch, zo etatistisch denkt, heel bang denkt aan regeringen die voor  
563 goed onderwijs en een goede gezondheidszorg moeten zorgen, heeft zij geen boodschap aan North's  
564 verhaal dat die mensen geen goede regeringen vormen. Ze denken gewoon: dat moet verbeterd  
565 worden, je stopt er geld in. Ik denk dus dat hij het heeft verloren. Maar goed, wat ze hadden moeten  
566 doen, is heel erg nadenken over hoe je met privaatpublieke constructies in de private sector groei kunt

567 stimuleren. Wat ik er zelf over bedacht heb, is dat ik mensen die met eigen geld al bewezen hebben  
568 ondernemerschap aan te kunnen - dan heb ik het dus over Oegandezers, dat zijn fantastische kerels  
569 en dames - wel zou willen prikkelen waardoor ze nog meer werkgelegenheid genereren. Met  
570 goedkope leningen of garantiefondsen. Als Nederlandse ondernemers Oegandese ondernemers  
571 willen helpen of er zelfs in willen investeren, dan wil ik een garantiefonds oprichten of ze desnoods  
572 fiscaal helpen. Als ze bijvoorbeeld winst willen repatriëren dan betalen ze er hier niet nog een keer  
573 belasting over, waardoor ze een prikkel hebben om dat te doen.  
574

575 Zoals ik het in uw boek lees, klinkt zijn werk vrij kwalitatief. Er zijn landen die hier en hier aan doen en  
576 deze landen zijn een voorbeeld. Ik ben een beetje op zoek naar de bottlenecks waardoor een  
577 bruikbaar idee niet over de Bühne komt.

578 AJB: Je hebt helemaal gelijk. Wat je zou moeten doen, is kijken naar verschillende projecten waar jr  
579 de private sector probeert te versterken. Daarom vind ik onafhankelijke beleidsevaluaties ook zo  
580 belangrijk. Ik zie de problemen ook wel. Er is enorm veel corruptie in de private sector. Net zoveel als  
581 bij de staat. Dus hoe ga je dat doen, mijnheer Bokestijn? Daarom moet alles wat je doet  
582 onafhankelijk geëvalueerd worden. Mijn stelling is: waar het slecht gaat, gaat het kraantje dicht. Als  
583 het heel goed gaat, dan gaat het kraantje verder open. Als we dat nu eens structureel zouden doen.  
584 Dat hebben we nog nooit gedaan omdat er ook allerlei belangen een rol spelen. We hebben  
585 ongelooflijk veel geld in de sloot laten donderen. Nee, er komt een genadeloos systeem: als het goed  
586 gaat, gaat het kraantje verder open; als het fout gaat, dan gaat het kraantje dicht. Dat kun je maken.  
587 Dat kun je zelfs heel mooi maken.  
588

589 Wie zou dat soort ontwikkelingsbeleidsproducten moeten maken, in lijn met de theorie?  
590 AJB: Dat is ook een heel goed punt, want die jongens werken als ambtenaar. Het zijn geen  
591 ondernemers. Ze weten eigenlijk niets van de private sector af. Het zijn ambtenaren. Ze zijn helemaal  
592 niet geschikt om dit te doen. Mensen die bij ngo's werken, zijn er ook niet voor opgeleid, terwijl het  
593 daar wel om gaat.  
594

595 [telefoon]

596

597 AJB: Wat je hier noemt, is een heel goed punt. Ik denk dat het ministerie zou moeten afslanken en dat  
598 je oud-ondernemers...  
599

600 Zoals mijnheer Van Bemmelen?

601 AJB: Dat is een heel interessante man. Dat is een ongelooflijk interessante man. Of jonge  
602 ondernemers die naar Afrika toe gaan, gewoon om te investeren. Ik ken een jongen die bij de FAO  
603 heeft gewerkt en daar 70 miljoen mocht uitgeven. Dat is allemaal in de sloot gelazerd en daar is hij zo  
604 kwaad over dat hij naar Kinshasa is vertrokken. Nu probeert hij als ondernemer cassave op een  
605 betere manier te vermarkten. Nu hebben de boeren daar een beetje geld. Die jongen is gewoon goud  
606 waard. Een jongen als jij die daarheen gaat. Hij zit in een vrachtwagen en hij wil gewoon geld  
607 verdienen. En die boeren dus ook. Eigenlijk zou je het zo moeten zeggen: ngo's hebben jarenlang  
608 geluld over ownership en zo, maar ze hebben nooit gezegd: ga gewoon eens geld verdienen. Als we  
609 gewoon geld gaan verdienen, dan betekent het dat iedereen zijn welbegrepen eigen belang najaagt.  
610 Jij krijgt geld, ik krijg geld, Afrikanen krijgen geld dus iedereen is gelukkig. Dat mocht niet, want dat  
611 was kapitalisme. Dat was slecht. Dat is toch te gek voor woorden? Iedereen kan op de achterkant van  
612 een envelop uitrekenen dat de private sector het geld verdient. Toch? Iedereen die een goedlopende  
613 onderneming start, moet je eigenlijk aanbidden. Fijn dat je er bent.  
614

615 Als je een parallel trekt met bijvoorbeeld microfinanciering, ooit heeft de Nobelprijswinnaar het product  
616 of het ontwikkelingsbeleidsproduct microfinanciering bedacht. Daar duikt iedereen bovenop en gaat  
617 het - allemaal op een andere manier - invoeren. Maar zo'n product geeft een enorme verandering in  
618 zo'n sector. Alleen komen die producten niet op de markt om het maar zo te zeggen. Dit boek is  
619 prachtig, en niet alles is een op een over te nemen, maar dat hoeft ook niet, maar de goede zaken zou  
620 je moeten vermarkten tot aanpassingen en nieuwe wegen.

621 AJB: Wat ik zo slecht vind: je moet bescheiden zijn. Ik heb veel meer bewondering voor mensen -  
622 blanken - die naar Afrika gaan en er investeren. Dat is wat er moet gebeuren. Waarbij je met honderd  
623 boeren de verbouw van cassave iets handiger aanpakt en een coöperatie opzet. Samen kunstmest  
624 kopen, samen een paar vrachtauto's leasen en de cassave naar de markt brengen en iedereen krijgt  
625 wat. En de volgende stap is: we gaan een product bedenken waar het Westen behoefte aan heeft.  
626 Mango's, daar betaal je bij Albert Heijn 2 euro voor. Die zijn hartstikke lekker. Er is met OS-geld een  
627 logistieke lijn opgezet vanuit Mozambique naar Albert Heijn. Ik vind dat een mooie vorm van  
628 ontwikkelingssamenwerking. Het Westen wil die mango's graag eten. Die zie je nu ook liggen bij

629 Albert Heijn. Daar moeten we meer van hebben denk ik. Iedereen wordt er beter van. Het Westen wil  
630 graag die mango's eten.

631  
632 Hoe kijkt u dan aan tegen feit dat een dergelijke ontwikkeling weer in het Westen is bedacht en niet  
633 vanuit het Zuiden?

634 AJB: Alles wat economische groei bevordert, of het nu in het Westen bedacht is of daar, kan me niet  
635 zoveel schelen. We kennen vanuit de economische ontwikkeling van ander gebieden ook wel  
636 stimulering. Duitsland is de economische motor van Europa. Tussen 1950 en 1980 en nu is dat ook  
637 weer het geval. Als je OS-geld echt heel slim zou inzetten in de private sector, dan kun je heel leuke  
638 dingen beleven. Dan kun je nog heel leuke dingen beleven. En waarom? In het WRR-rapport staat  
639 iets heel belangrijks. Geld dat je in onderwijs en gezondheidszorg stopt, leidt niet tot economische  
640 groei. Dat is nooit bewezen. Geld dat je in de private sector stopt, leidt wel tot een hogere  
641 opleidingsgraad en ook tot een betere gezondheid. Dat komt: zodra een bleekneus daar iets doet, dan  
642 bouwt hij meteen een ziekenhuis en een school erbij. Dat betekent dus dat we onafhankelijk van de  
643 regering van een land enclaves maken waar het goed is. Dat kan leiden tot oorlog. Het kan ook zijn  
644 dat het contagious wordt, dat ze zeggen: hé, zo moet dat kennelijk. Ik heb bijvoorbeeld met  
645 Oegandese bloemenmensen gesproken. Zij gaan er misschien ook een ziekenhuis bij bouwen hoewel  
646 die jongens veel harder waren. Zij deden dat niet. Alleen de Nederlanders deden dat. Maar het is de  
647 moeite van het proberen waard. Neem nu de bloemensector. Keuterboeren verdienden daarvoor  
648 helemaal niets. Ze werden onteigend en kregen tien keer zoveel geld als ze ooit hadden. Vervolgens  
649 mochten ze bij de Nederlandse bloemenboer gaan werken en kregen ze een salaris dat vijf keer zo  
650 hoog was als vroeger. Wat gebeurt er? De meisjes doen het goed en met 80% van de jongens ging  
651 het fout want ze vonden de bloemen geen leuk product en gingen lopen kloten. Dat soort dingen maak  
652 je dus mee. Je gaat ontzettend nadenken over mannen en vrouwen. Afrikaanse vrouwen zijn heel  
653 belangrijk voor de toekomst van Afrika. Afrikaanse mannen hebben een probleem. Een serieus  
654 probleem. Ze zuipen meer dan vrouwen en ze verkrachten. Dat is niet handig.

655  
656 Wordt het concept 'vrouwen in Afrika' onderkend?

657 AJB: Rechts en links praten om deze reden over gender. Ik kan je op een briefje geven dat, als je met  
658 Afrikaanse zakenlieden gaat werken, dan zoeken ze vooral vrouwen op. Die hebben meer  
659 verantwoordelijkheid. Dat komt waarschijnlijk omdat ze voor kinderen moeten zorgen. Het is ook heel  
660 triest dat vrouwen op het platteland gaan werken. De jongens voelen zich daar te goed voor. Het is  
661 onbegrijpelijk van die mensen, maar zonen en vaders doen niets. Dat werk moeten vrouwen ook  
662 doen. Die jongens lopen een beetje door de stad te banjeren. Dat is erg hoor. Dat is heel erg.

663  
664 Dit boek kunnen we beschouwen als een nieuwe aanpak voor de OS. Hoe blijft u zelf innovatief? Of  
665 blijft dit de komende twintig jaar een ijzeren waarheid?

666 AJB: O, nee. Alles staat ter discussie. Ik moet je wel heel eerlijk zeggen: dingen gaan langzaam. Ik zie  
667 de EU niet zo snel hervormen en de Wereldbank ook niet. Wat ik nu zeg, is heel erg, maar ik heb mijn  
668 belangstelling een beetje verloren. Ik weet wel een beetje hoe het in de toekomst zal gaan. Ze zullen  
669 niet echt hervormen. Daarom houden we een heel gebrekkige wereld. Ik heb het ook niet in mijn  
670 macht om dat te veranderen, ook als hier een Engelstalige vertaling van zou komen. Dit gaat heel erg  
671 in tegen bestaande belangen. Ngo's hebben heel grote belangen. Het gaat om miljarden. Zij willen de  
672 gezondheidszorg en het onderwijs hervormen, daar zijn ze goed in. Ik denk echter dat ze dat echt  
673 anders aan moeten pakken. Om die reden heb ik mijn belangstelling naar andere terreinen verlegd. Ik  
674 ben iemand die heel breed is. Ik heb hier ook heel erg van genoten. Ik vind vraagstukken van  
675 ontwikkeling en onderontwikkeling ongelooflijk interessant. Ik denk ook dat wat ik erover zeg niet  
676 compleet krankzinnig is. Ik denk ook dat het me in mijn leven nog wel zal achtervolgen.

677  
678 Wie bepaalt de snelheid van de sector?

679 AJB: Dat wordt bepaald door de belangen van de lobby. Bij schuldverlichting is dat gewoon  
680 schuldverlichting en het geweten. De ngo's zul je ook niet zo snel veranderen en de Wereldbank en  
681 het IMF ook niet. Ik ben daar dus een beetje somber over. Ik ben wel weer optimistisch over het feit  
682 dat er in Afrika ook weer goede dingen gebeuren. Stel je eens voor dat de West-Afrikaanse Unie -  
683 ECOWAS - besluit om de problemen in Ivoorkust toch militair op te lossen. Er komt dan een legitiem  
684 iemand op de troon. Dat zou in West-Afrika voor het eerst zijn dat de rule of law geldt. Ik zou er heel  
685 erg van onder de indruk zijn.

686  
687 Denkt u niet dat de ontwikkeling die in China heeft plaatsgevonden langzaam in de richting van Afrika  
688 verschuift doordat China te duur wordt en ook moet gaan importeren? In het boek staat ook dat Afrika  
689 in het kielzog van China mee-ontwikkelt. Niet alleen China overigens, maar ook Brazilië waar de  
690 importen uit Afrika ook toenemen?

691 AJB: De problemen van Afrika zijn wel heel veel groter dan die van China en van Brazilië. Wat positief  
692 is, is de technologie. Wat positief is, is dat de Chinezen investeren in plaats van geven. Dat is on  
693 balance denk ik beter. Wat positief is, is dat ze minder last hebben van de economische crisis dan wij.  
694 Wat positief is, is dat grondstoffen steeds belangrijker worden. Dat zouden ze moeten kunnen  
695 uitspelen. Wat negatief is, dat beschrijft North heel mooi, is dat je ontzettend moeilijk uit een closed  
696 exit society komt. Dat is zo lastig. Het zetten van de volgende stap verloopt niet automatisch en is ook  
697 niet onvermijdelijk. Ze kunnen nog ontzettend lang vastzitten in de closed exit society. Die is niet  
698 geschikt voor economische groei. Niet geschikt voor creativiteit. Dus ik weet het niet.  
699

700 Wat is de voornaamste kritiek op de theorie van North?

701 AJB: Je kunt zeggen dat ze erg eurocentrisch is. Ze gaat ervan uit dat democratisering ontstaat via  
702 economische weg, van de middenklasse. China is een ander verhaal. Daar is wel economische  
703 liberalisatie, maar geen politieke liberalisatie. En in Zuid-Amerika zie je on balance dat de  
704 middenklasse naar beneden trapt. In Zuid-Amerika is in veel landen gewoon een revolutie nodig. Er is  
705 een totaal corrupte bovenlaag. De middenklasse kijkt naar boven en trapt naar beneden. Je zou dus  
706 kunnen zeggen dat het Europese model niet geldt voor Zuid-Amerika. Wel voor Chili en ook wel voor  
707 Brazilië en voor Argentinië. China bewijst dus dat het heel wel mogelijk is om een dictatuur te hebben  
708 met economische liberalisatie. Het kan dus heel goed zijn dat Afrika daar ook op uitkomt. Dat Afrika  
709 niet verder democratiseert, maar dat het autocratisch blijft en toch hoge groeicijfer bereikt. Het kan  
710 allemaal. Met andere woorden: North is te eurocentrisch. Maar dan nog zeg ik: de best bet die we  
711 hebben - we hebben daar zoveel kapot gemaakt, echt waar - de best bet die we hebben is in de  
712 private sector dingen doen, als een soort vliegwielen. In het volle besef dat echte groei van binnenuit  
713 komt, dus endogeen. En het vereist moedig leiderschap. Als dat niet opstaat in Afrika, dan kunnen ze  
714 het vergeten. Wat ik interessant vind, is dat Ibrahim, de man van Celtel in Soedan, voor het derde jaar  
715 op rij geen prijs heeft gegeven voor Afrikaans leiderschap. Ook de president van Ghana was niet  
716 genoeg. Dat zegt wel wat. Ze zitten te schreeuwen om visionaire leiders, echt te schreeuwen.  
717

718 Is dat geen onderdeel van die fase? Dat de leider een trekpop is van de familie die aan de top staat?

719 AJB: North zegt dat. Het kan niet anders.  
720

721 Het is wel een indicatie voor het feit dat er veel waarheid in zit.

722 AJB: Het probleem is een beetje dat we lange tijd hebben gehoopt dat de wereld zou democratiseren.  
723 Met de eerste, de tweede en de derde democratiseringsgolf. Nu denk ik: stel dat China niet  
724 democratiseert. Die kans bestaat. Het is nog steeds niet gebeurd. Het is een anomalie, er is een  
725 enorme economische groei, maar er is geen politieke democratisering. Stel je nu eens voor dat China  
726 daarin persisteert. Dan is er dus een succesvol economisch model. Stel dus ook dat de economische  
727 groei doorgaat, wat zeer de vraag is. Dan is er een alternatief systeem, net als in Singapore,  
728 autocratisch, dat voor een hoge groei verantwoordelijk is. Dan krijg je een herhaling van de jaren  
729 dertig waarin men zei: democratisering is misschien toch niet zo goed. Kijk naar Hitler en Mussolini,  
730 het is toch interessant wat daar gebeurt. Het was volkomen bon ton om kritiek te hebben op  
731 democratisering, ook op het kapitalisme. En wie zegt eigenlijk dat democratisering door God gegeven  
732 is? Misschien gaan we wel naar meer autocratische modellen.  
733

734 Je ziet dat in Nederland ook in bepaalde kringen opkomen. Vierjarenplannen, men kijkt alleen maar  
735 electoraal, grote projecten als kerncentrales en dergelijke kunnen niet worden opgepakt omdat ze  
736 meerdere kabinetperiodes. Ook aan de hypotheekrenteaftrek kan niets gebeuren. Je zit gevangen in  
737 het model.

738 AJB: Ja. Ik heb lange tijd gehoopt dat democratisering het beste is voor economische groei, maar dat  
739 is niet waar. Singapore doet het heel goed. Ik moet wel iets genuanceerder zijn. Het mooie van  
740 democratie is dat je van leiders af kunt komen. Open economische en open politieke concurrentie  
741 versterken elkaar ook. Die sferen moeten ook gescheiden zijn. Dan kan Shell Rutte opjagen en  
742 andersom ook. Dat is heel goed. Op de lange termijn lijkt het me dus ook beter. Singapore werkt  
743 omdat Lee Kuan Yew een heel begaafde man is, maar zijn zoon misschien niet. En wat China betreft:  
744 op een gegeven moment gaat de bevolking rebelleren. Jongeren willen op een gegeven moment niet  
745 meer zo hard werken. Kijk maar naar Japan: tien jaar lang nul procent omdat ze met zijn allen zo hard  
746 hadden gewerkt dat ze gingen puberen. Dus ik weet het niet.  
747

748 Om af te sluiten: het is eigenlijk wel teleurstellend dat iemand die een bepaalde visie op  
749 ontwikkelingssamenwerking heeft op een gegeven moment teleurgesteld is geraakt in de sector en in  
750 de mogelijke veranderingsnelheid die ermee samenhangt.

751 AJB: Ja, maar het leven is toch onvolkomen. Ik ben een conservatief. Dat wil zeggen dat ik een  
752 negatief mensbeeld heb. Er zijn wel helden, maar de meeste mensen die kampbeul worden... Ken je  
753 die experimenten van Milgram, met die stroomstoten? Ik vind dus dat de Grieken met hun Griekse

754 tragedies en de christenen een realistisch mensbeeld hebben. Het menselijk materiaal is meestal niet  
755 zo best. De verzorgingsstaat is een onverstandige gedachte, want het wordt misbruikt omdat het  
756 menselijk materiaal niet zo goed is. Dat geldt hier dus ook voor. Ik ben echt iemand die Amerikaanse  
757 filosofen als **Notchik** heel erg serieus neemt. Reagan zei: the two words which I hate are 'I am the  
758 government and I am here to help'. Daarmee bedoelt hij dat hij hulpverslaving echt serieus neemt.  
759 Daar wordt in Amerika heel serieus over nagedacht. Het gaat zelfs zo ver dat ze vinden dat ze moeten  
760 kunnen knallen omdat ze ook de staat van hun erf moeten kunnen houden. Wij vinden dat heel ver  
761 gaan, maar op zichzelf is het een legitieme gedachte. De staat is ook een veelkoppig monster die  
762 gewoon 52% van mijn onderneming afpakt. Als ik succesvol ben, dan zit ik een heel leger  
763 bijstandsmoeders overeind te houden. Is het niet te ver doorgeschoten? Uit onderzoek blijkt ook dat je  
764 met zulke hoge belastingen de groei remt omdat heel creatieve mensen niet nog harder gaan werken  
765 omdat ze toch alles kwijt raken. Dat soort dingen mag je in Nederland niet zeggen, maar ik ben niet  
766 politiek correct. Ik zeg alles. Met ander woorden: ik zou heel graag naar een kleinere staat toe willen,  
767 met een lagere belasting. Ik zou heel graag de verzorgingsstaat verder willen hervormen. Ik vind het  
768 een afschuwelijke gedachte dat in de Schilderswijk de uitkering van vader op zoon doorgaat. Dat wil je  
769 toch niet? Ook integratie en de verzorgingsstaat hebben heel verwoestende gevolgen gehad. Heel  
770 verwoestende gevolgen.

771  
772 Samenvattend: u overschat het effect van uw boek niet.

773 AJB: Nee, want de hele industrie is opgezet en leeft van de overheidssubsidies. Ze kunnen de meest  
774 fantastische campagnes voeren en waarom? Omdat ze jou en ik zich heel schuldig kunnen doen  
775 voelen door elke hongerbuik op de tv te projecteren. En dan dokken we weer. Dat hebben we met  
776 Haïti gedaan. Haïti is een grote klerozooi. Haïti is zo interessant omdat we heel veel geld hebben  
777 uitgegeven aan goed bestuur en we nog nooit een goede Haïtiaanse regering hebben gehad. Het  
778 waren alleen maar predators. En er is niets mis met Haïtianen, want als ze naar Amerika vluchten,  
779 dan doen ze het goed. Ze zitten dus vast in een closed exit society waar ze niet meer uit loskomen. Je  
780 zou ze eruit willen trekken en te proberen de democratie te exporteren. Het lukt niet in Haïti. Dan moet  
781 je dus heel hard over alternatieven gaan nadenken en dan zit ik dus weer aan de private sector te  
782 denken om te kijken of je kleinschalig daar iets zou kunnen doen. In ieder geval is er dan meer over  
783 nagedacht en is er meer kans op succes dan door wat we nu grootschalig doen. Lijkt mij. Dat is mijn  
784 gedachte.

## 1 Interview Kathleen Ferrier

2  
3  
4 We zijn hier bij elkaar voor het interview van Rutger van den Noort en mevrouw Kathleen Ferrier,  
5 Tweede Kamerlid voor het CDA en ook woordvoerder voor ontwikkelingssamenwerking. Ik begin altijd  
6 met de eerste vraag: wat is uw missie om actief te zijn in ontwikkelingssamenwerking?

7 KF: Ik ben al jaren actief in ontwikkelingssamenwerking. Ik heb het als bijvak gestudeerd. Ik heb zelf  
8 tien jaar praktijkervaring opgedaan in Latijns-Amerika. Het gaat mij uiteindelijk om het idee van een  
9 rechtvaardiger wereld. Gelijke kansen voor iedereen. En heel concreet: vandaag de dag gaat het  
10 erom het Nederlandse ontwikkelingsbeleid dat Nederland tot nu toe gevoerd heeft te moderniseren. Ik  
11 heb er voor mijn fractie een notitie over geschreven die de veelzeggende titel heeft: Van hulp naar  
12 investeren. De tijd van hulp aan zielige mensen is allang voorbij. Het gaat nu om gericht investeren.  
13 Dan doel ik niet alleen op het bedrijfsleven, maar ook op investeren in mensen en in samenlevingen,  
14 gericht op de zelfredzaamheid van mensen. Dat is op dit moment vooral mijn missie.

15  
16 Oké, dank u wel. Als we naar de achtergrond van die notitie kijken...

17 KF: Ken ja haar trouwens? Heb je haar gelezen?

18  
19 Ik heb haar nooit helemaal in concreto gelezen, maar ik zal het even uitzoeken.

20 KF: Je kunt haar vinden.

21  
22 Wat is de achtergrond van de notitie? Waarom hebt u haar geschreven? Waarom hebt u haar deze  
23 titel gegeven?

24 KF: De achtergrond is: je ziet dat de antwoorden die wij geven op de problemen van vandaag die te  
25 maken hebben met ontwikkelingssamenwerking niet meer passen bij de vragen van vandaag. Ook de  
26 manier waarop we de ontwikkelingssamenwerking georganiseerd hebben, is de manier van vijftig jaar  
27 geleden. Dat past niet meer bij deze tijd.

28  
29 Wat met name niet?

30 KF: Het belangrijkste punt is dat we op de eerste plaats te maken hebben met mondige mensen in  
31 ontwikkelingslanden. Ik raad jou aan om de oratie te lezen die Ton Dietz afgelopen vrijdag gehouden  
32 heeft als directeur van het Afrika Studiecentrum. Die heet Silverlining Africa. Er zijn glinsterende  
33 randen rondom Afrika. Het is niet meer donker en somber. Afrika is the place to be. Er gebeurt daar  
34 ontzettend veel. Het gaat om mondige mensen die gelijkwaardige relaties met ons willen. In de  
35 tweede plaats: de grote problemen van vandaag zijn evenzeer problemen voor ons als voor de  
36 mensen daar. Ik heb het over voedsel, ik heb het over gevolgen van de klimaatverandering, ik heb het  
37 over schaarste van voedsel, water, energie. Dat zijn zaken waarin wij heel afhankelijk zijn van wat er  
38 in ontwikkelingslanden gebeurt. Dat betekent dus dat de hele mindset anders moet. Vandaar dat ik  
39 zeg dat de tijd van hulp echt voorbij is.

40  
41 U zegt dat de sector nog georganiseerd is zoals vijftig jaar geleden. Wat sluit bijvoorbeeld niet meer  
42 aan bij de hedendaagse vraag? Hoe is de sector georganiseerd waardoor het niet meer aansluit?

43 KF: Ik denk dat de sector soms beter georganiseerd is dan de regering. Het begint voor mij met het  
44 ontschotter denken op regeringsniveau. Het beleid van de regering is veel te veel georganiseerd vanuit  
45 verschillende departementen. In de vorige regeringsperiode hebben we een paar aardige pogingen  
46 gezien van interdepartementaal beleid. Ontwikkelingssamenwerking en Landbouw. Er is  
47 samenwerking tussen Ontwikkelingssamenwerking en Justitie en Economische Zaken. Het blijft echter  
48 bij twee verschillende visies die een beetje in elkaar geschoven worden in een notitie die vervolgens  
49 naar de Kamer gestuurd wordt. Het gaat om echt interdepartementaal beleid. Het zijn de grote vragen  
50 van vandaag. Dat betekent nadrukkelijk niet dat ik zeg dat we het OS-budget, dat overigens nog niet  
51 eens 1% is van onze winst, van wat we met elkaar verdienen, ter beschikking stellen van andere  
52 departementen. Nee, het laatste woord heeft in dit geval de staatssecretaris voor  
53 Ontwikkelingssamenwerking. Het gaat echter om echt integraal denken. We hebben op het gebied  
54 van samenwerking tussen Ontwikkelingssamenwerking en Defensie gezien dat er echt een  
55 meerwaarde zit in wat wij de 3D-benadering noemen, waar Buitenlandse Zaken, Defensie en  
56 Ontwikkelingssamenwerking samenwerken. Als ik bijvoorbeeld naar jouw sector kijk, dan weet ik  
57 zeker dat er, als je veel krachtiger inzet, te beginnen met Ontwikkelingssamenwerking en Landbouw  
58 en Ontwikkelingssamenwerking en Economische Zaken, enorm veel winst te behalen valt. Ook bij  
59 Economische Zaken realiseert men zich in deze tijden van crisis dat we markten nodig hebben. Afrika  
60 en Latijns-Amerika al helemaal. Azië is er natuurlijk al. Het zijn plekken waar je interessante markten  
61 kunt creëren. Die samenwerking, het gericht inzetten op economische groei bij  
62 ontwikkelingssamenwerking, zelfredzaamheid, dat moet veel meer gebeuren. Ik denk daarbij vooral  
63 ook aan de inzet vanuit het MKB.

64  
65 U noemt eigenlijk overheden, het bedrijfsleven, ook de sector, dus de ngo's. Onderscheidt u nog meer  
66 belanghebbenden die mee moeten spelen in dit spel?

67 KF: In Nederland hebben we een zeer betrokken samenleving. Dat is heel bijzonder. Dat is een  
68 energie waar we enorm trots op zijn, maar die wel goed geleid moet worden, want anders gaat  
69 iedereen opnieuw het wiel uitvinden. Zoals het er nu voorstaat, vraag ik mij af of dat in goede banen  
70 zal gaan. Een organisatie die zich daarmee bezighield, NCDO, was ook de link tussen al de mensen  
71 zoals mijn burens die in Nicaragua op vakantie geweest zijn en die als ze terugkomen één ding willen:  
72 daar een school bouwen. Om die mensen in contact te brengen met anderen die ook in Nicaragua  
73 bezig zijn en in contact te brengen met mensen die jou kunnen vertellen hoe zo iets wel moet en niet  
74 moet, en er tegelijk voor te zorgen dat er ook een link is met wat de overheid doet. Zo'n organisatie  
75 mag niet verzwakt worden, maar ik weet niet hoe dit in de toekomst allemaal uit zal pakken.

76  
77 Het voorbeeld van Nicaragua is een interessant voorbeeld. Hoe ziet u de wensen van de mensen in  
78 Nicaragua zelf en van de Nicaraguaanse overheid?

79 KF: Daar begint het mee. Dat is ook het eerste wat ik tegen mijn burens moet zeggen als ze daar een  
80 school willen bouwen: hoe weet je zeker dat mensen deze school willen? Daar begint het mee. Na de  
81 tsunami heeft de Kamer een reis naar Sri Lanka gemaakt om te bekijken hoe de wederopbouw daar  
82 ging. Een van mijn collega's uit die tijd kwam uit een dorp waar het hele dorp zich ingezet had, met  
83 prachtige acties en een geweldige emotionele betrokkenheid van het hele dorp, om een weeshuis in  
84 Sri Lanka te bouwen. Het eerste wat wij deden, was naar dat weeshuis gaan. Een prachtig weeshuis.  
85 Badjes, wc'tjes, bedjes, tafeltjes, stoeltjes, alles was er, maar niet één kind omdat de mensen hun  
86 kinderen niet naar een weeshuis sturen. Opa's, oma's, ooms en tantes, iedereen die er nog is, vangt  
87 liever zelf de kinderen op. Dus daar begint het natuurlijk mee. Ik vind het zelf ook belangrijk dat je de  
88 overheid bij projecten betreft. Voor sommige overheden is het heel gemakkelijk als de  
89 ontwikkelingssector bepaalde taken overneemt. Zij zorgen er dan wel voor.

90  
91 Gezondheidszorg, onderwijs, et cetera.

92 KF: Natuurlijk. Dat zijn precies de dingen waar ik op doel. De energie die wij in de samenleving  
93 hebben, met die enorme betrokkenheid van Nederlandse burgers, moet op een goede manier  
94 gekanaliseerd worden. Anders krijg je namelijk precies dit soort problemen.

95  
96 Is het dan iets van de laatste jaren dat mensen dit weer hardop durven te zeggen? Als we 25 jaar  
97 teruggaan, toen vroegen de mensen zich ook af hoe we die mensen het best konden helpen of hoe ze  
98 zichzelf het best konden helpen of het beste gefaciliteerd konden worden. Toen zijn er bepaalde  
99 oplossingen bedacht. Dat is zeg maar 25 jaar zo gegaan en nu zijn we wederom kritisch. Toch vraag  
100 ik mij af wie er garandeert dat mensen niet opnieuw schooltjes bouwen die niet nodig zijn.

101 KF: Dat kan ik je niet garanderen. Daarom vind ik het ook heel jammer dat een organisatie als de  
102 NCDO een andere taak krijgt. Ik heb zelf tien jaar ervaring met ontwikkelingssamenwerking ter plekke.  
103 Ik was er na een aardbeving en er werden ladingen kleren gestuurd. Oude troep waar je niets aan  
104 hebt en je verstoort de lokale markt. Zorg er nu voor dat de vrouwen die niets meer hebben via een  
105 naaiatelier iets kunnen verdienen. Dat blijft voor mij een zorg en dat is het eigenlijk altijd al geweest.  
106 Het basisprobleem, waar het nu vooral om gaat, is dat mensen tussen de oren krijgen dat het geen  
107 kwestie meer is van: zij zijn zielig en wij helpen hen, hetzij na een ramp, hetzij structureel. Wij hebben  
108 als wereldgemeenschap een aantal problemen die we alleen op kunnen lossen in gelijkwaardige  
109 samenwerking. Die omslag in het denken is er nog heel weinig. Die is er het meest in de sector. Bij  
110 Cordaid, ICCO, Oxfam/Novib hebben ze dat duidelijk door. De regering, en zeker deze regering,  
111 absoluut niet genoeg. Dat zal tenminste nog allemaal moeten blijken.

112  
113 Ik heb een interview bij Cordaid gedaan, met name over de case Haïti. Zij hebben een heel mooi  
114 model, dat u natuurlijk kent. De lokale partnerorganisaties zitten in feite aan het stuur. Daar ligt ook de  
115 verantwoordelijkheid. Dat is helemaal in lijn met wat u zegt. Zij zien echter dat mensen bij een ramp  
116 als het ware verlamd raken door de grootsheid van wat hun overkomt. Het gevolg ervan is dat de  
117 Nederlandse kant van Cordaid als het ware eroverheen klapt en alle verantwoordelijkheid weer  
118 overneemt waardoor de situatie voor de lange termijn voor de lokale organisatie weer slechter wordt.  
119 Herkent u dat?

120 KF: Ja, dat herken ik helemaal. Wij hebben afgelopen woensdag, toen de ramp een jaar geleden was,  
121 een panel gehad waarin ook mensen van Cordaid, het Rode Kruis, journalisten en deskundigen zaten.  
122 Dat is een groot gevaar. Ook omdat dingen gewoon heel langzaam gaan. Met de haast die wij vaak  
123 hebben, ook omdat we moeten laten zien dat het geld goed besteed is, overrulen we vaak de lokale  
124 organisaties en mensen, maar ook de lokale overheid. Ik vind dat heel kwalijk. Ik vind ook, als je het  
125 geval Haïti neemt, dat de samenwerkende hulporganisaties van meet af aan heel eerlijk moeten zijn in  
126 hoe ze mensen die op een actieavond geld geven, informeren. Ze moeten zeggen: houd er rekening

127 mee dat dit jaren gaat duren. En schrik niet als mensen over een jaar nog steeds in tentenkampen  
128 wonen en dat dit over vijf jaar ook nog zo is. We hebben namelijk ook te maken met een regering die  
129 geen gezag heeft, die zich vorig jaar vooral bezighield met de komende verkiezingen. Ik vind dat je  
130 natuurlijk moet duwen en druk moet uitoefenen, maar je mag geen beslissingen voor de lokale  
131 mensen nemen. Waarom? Uiteindelijk blijkt het vaak weggegooid geld te zijn omdat het niet altijd en  
132 zelfs heel vaak niet de wens van de mensen zelf is.

133  
134 Als er vorig jaar toen de ramp gebeurde een assessment was gemaakt, men gezien had dat er  
135 verkiezingen aankwamen en wetende dat in zo'n land verkiezingen ongeveer zo verlopen, zou het dan  
136 in u op kunnen komen om te zeggen: misschien moeten we maar even een jaar wachten met hulp  
137 geven en het op de eigen kracht van de mensen aan laten komen?

138 KF: Nee, je kunt na zo'n afschuwelijke noodsituatie in een land waar toch al niets is niet zeggen: we  
139 wachten een jaar. Wat ik belangrijk vind, is dat je de mensen hier informeert. Nu, na een jaar, hebben  
140 we de krantenkoppen hier: corruptie, er is niets gebeurd, ons geld ligt te rotten, belachelijk. Terwijl er  
141 in dat jaar heel veel gebeurd is. Mensen verwachten echter veel meer. Ze denken: wij geven ons geld,  
142 binnen een maand is al het puin geruimd en over twee maanden staan er schattige huisjes. Zo werkt  
143 het echter niet. Dat moet je doen. Je moet niet zeggen: ik wacht met de hulp. Je moet aan de slag  
144 gaan. Je moet zo snel mogelijk ook de regering proberen te overtuigen van het belang om actief mee  
145 te werken. Dat zijn langdurige processen. Je moet er niet mee wachten. Je moet er alleen voor zorgen  
146 dat de verwachtingen van de mensen reëel zijn. Van de mensen hier en van de mensen daar.

147  
148 Als we weer terugkeren naar Nicaragua en het bouwen van scholen, dan zegt u dat de overheid daar  
149 eigenlijk een soort plan moet bedenken. We weten ook dat het moeilijk is om een soort roadmap te  
150 ontwikkelen. Wij willen ze daarbij helpen, maar intussen zijn er hier allerlei lokale organisaties die van  
151 alles willen. Wie zou daarbij de leiding moeten nemen of als projectmanager op moeten treden?

152 KF: Dit gaat om directe contacten tussen het maatschappelijk middenveld. Dat is heel waardevol.  
153 Mensen hier hebben heel directe contacten met mensen daar. Er zijn verschillende manieren. VNG  
154 Internationaal speelt daarin een goede rol, maar ook organisaties als ICCO en Cordaid enzovoort  
155 hebben desken om mensen te informeren. Wat ik vooral belangrijk vond, is dat wij daarvoor een  
156 aparte organisatie hadden. Ik vind dat zelf heel wenselijk. Om mensen te informeren, eventueel hun  
157 bedrag te verdubbelen als ze met goede plannen komen. En ze te begeleiden op dit ingewikkelde pad  
158 en ze met anderen in contact te brengen. Vanuit de politiek bekijk ik hoe dat werk een vervolg krijgt. Ik  
159 ben er nog niet erg gerust op.

160  
161 Want?  
162 KF: Er is nu een organisatie opgetuigd, die heet SBOS, maar als je minder dan 10.000 euro hebt, dan  
163 kom je sowieso niet in aanmerking. Je krijgt een enorme administratieve rompslomp voordat je daar  
164 met een aanvraag terecht kunt. Dat kan natuurlijk niet. Het gaat vaak om mensen die 2000 of 3000  
165 euro bij elkaar brengen. Juist die mensen moet je begeleiden. Ik moet nog zien hoe dat gaat lopen.

166  
167 Als u voor dit blokje samenvattend terugkijkt op de ontwikkelingshulp en het beleid dat de afgelopen  
168 jaren langdurig is gevoerd en ik leg u drie keuzes voor? De eerste mogelijkheid is: het gaat eigenlijk  
169 wel goed, we moeten hiermee doorgaan, maar misschien net iets anders. Of zegt u: het moet eigenlijk  
170 compleet anders? Of: het gaat prima. Dus prima? Anders maar beter? Of: laten we helemaal vanaf nul  
171 beginnen en alles opnieuw doen?

172 KF: Ja, het laatste.

173  
174 Het laatste?  
175 KF: Ja. Echt even helemaal herijken. Waar zijn we nu mee bezig? En vooral ook horen wat de  
176 mensen in landen zelf willen. Weet je, wij voeren hier een verbeterde strijd in de politiek over het budget.  
177 In die landen interesseert het echt niemand of wij 0,7%, 0,8% of 0,3% of 0,6% geven. Als ze maar  
178 tussen de oren krijgen dat we afhankelijk van hen zijn als het bijvoorbeeld over energievoorziening  
179 gaat. En dat Afrika daartoe de grootste mogelijkheden biedt en vrolijk lachend staat te kijken totdat we  
180 eindelijk tot dat inzicht geraakt zijn. De wereld verandert echt heel erg snel en is al enorm veranderd.  
181 En wij modderen voort op het oude pad. Nee, ik ben echt voor een grote omwenteling. Ik vind het ook  
182 heel jammer om te zien hoe deze regering in wezen goede plannen tot nu toe duidt. Dan denk ik: de  
183 enige omwenteling die ik nu zie, is dat alles door het bedrijfsleven gedaan moet worden. Maar zo  
184 werkt het niet. Ik ben dus heel benieuwd.

185  
186 Wat mist u? Waarom vindt u dat?  
187 KF: De veel bredere inzet. Ontwikkelingssamenwerking is niet een taak van het bedrijfsleven alleen.  
188 Dat het bedrijfsleven een belangrijke rol moet spelen, vindt iedereen al jaren. Dat is niet nieuw. Maar  
189 het is veel breder dan dat. Hoe gaan we om met de grote vragen van vandaag? Hoe gaan we om met



190 het feit dat wij afhankelijk zijn, straks ook voor onze eigen werkkraft, maar nu al voor energie  
191 enzovoort, van wat er in landen daar gebeurt. Waar het uiteindelijk naartoe moet, is samenwerking  
192 tussen de overheid op verschillende niveaus, het bedrijfsleven zeker ook, het maatschappelijk  
193 middenveld en de wetenschap en dat moet gelijkwaardig zijn. Niet alleen het bedrijfsleven, niet alleen  
194 de wetenschap, niet alleen de ngo's. En met overheid bedoel ik de hele regering, want het betreft alle  
195 departementen.

196

197 Kent u structuren waarbinnen zo'n samenwerking zou kunnen werken? Bestaat er in uw beleving al  
198 een framework?

199 KF: Ja hoor, die zijn er al. Denktanks. Wat ik ook heel interessant vind, zijn de business councils voor  
200 Latijns-Amerika, voor Afrika waar je ziet dat men vanuit het bedrijfsleven zegt: wij kunnen het niet  
201 alleen, want we hebben de deskundigheid van de ngo's nodig en we hebben de toekomstvisie van de  
202 wetenschappers nodig. Daar moet je veel meer op inzetten.

203

204 Als we nu eens naar de ontwikkeling van de verschillende landen kijken. Niet ieder land ontwikkelt  
205 zich hetzelfde. Nederland heeft het aantal van 33 landen teruggebracht tot 17. Hoe kijkt u tegen die  
206 ontwikkeling aan waarbij meer gefocust wordt?

207 KF: Ik denk dat het goed is om meer te focussen wat het aantal landen betreft en ook wat het aantal  
208 thema's betreft. Je kunt niet alles doen. Dat gaat echter alleen goed als je een heel goede afstemming  
209 met andere donoren hebt. Als je uit een land stapt, dan moet je zeker weten dat wat je hebt  
210 opgebouwd voortgang vindt, want anders is het weggegooid geld. Daar moeten dus goede afspraken  
211 over zijn. Dat geldt ook voor de sectoren. We gaan de sectoren onderwijs en gezondheidszorg  
212 afbouwen. In het debat bij de begrotingsbehandeling heb ik van de staatssecretaris de garantie  
213 gekregen dat wij niet een schooltje loslaten waar nog steeds kinderen binnenlopen in de verwachting  
214 daar onderwijs te krijgen, als wij niet zeker weten dat die kinderen daar onderwijs krijgen. Nogmaals:  
215 ik ben er niet gerust op omdat ook andere donoren aan het afbouwen zijn. Daar ligt een grote taak  
216 voor Europa. Dat moet coördineren. Niet zelf een donor worden, de 28<sup>e</sup> donor uit Europa, maar  
217 coördineren, zorgen voor meer effectiviteit.

218

219 Als we het voorbeeld van Guatemala nemen waar via Cordaid een heleboel gedaan wordt, stel dan  
220 dat de overheid daar weggaat, dan gaat Cordaid er ook weg. Ik heb dat bij Cordaid gevraagd. Zij  
221 volgen automatisch omdat zij de lijn van de overheid volgen.

222 KF: Dat moeten ze ook niet doen, hoor.

223

224 Nee, maar dat is de realiteit. U zegt eigenlijk: als Duitsland eenzelfde soort exercitie doet, dan zou het  
225 mooi zijn als Duitsland Guatemala wel op een bepaalde manier zou helpen.

226 KF: Precies. Als je daar een goede afstemming over hebt - wij hebben daarop ingezet en dat hebben  
227 we zus en zo gedaan - dan zorg je voor een goede continuïteit. Als er geen continuïteit is, dan is al het  
228 geld en alle energie weggegooid. Daar ligt een taak voor Europa en dat is ook een drama. Die  
229 coördinatie vindt helemaal niet plaats. Er is geen Europees buitenlands beleid, laat staan  
230 ontwikkelingsbeleid. Integendeel. Europa werkt soms tegen wat landen beslissen.

231

232 U klinkt erg teleurgesteld.

233 KF: Ja, over Europa ben ik erg...

234

235 Nee, maar ook over ontwikkelingshulp in het algemeen.

236 KF: Ik ervaar mezelf niet als teleurgesteld. Ik zeg dat dingen anders moeten en ik ben zeer  
237 geïnspireerd om dat aan te pakken. Ik ben ook blij dat ik Kamerlid ben met dit in mijn portefeuille. Ik ga  
238 er vol voor. Ik zie wel wat er moet gebeuren.

239

240 Wat houdt dat dan tegen?

241 KF: Het feit dat men nog steeds denkt de oude wegen te kunnen bewandelen. Daar zit de crux. Men  
242 heeft nog niet tussen de oren dat dingen echt anders moeten.

243

244 Ik heb nu ongeveer vijf, zes interviews gehouden, zowel met het bedrijfsleven als ngo's als  
245 Kamerleden, de heer Boekestijn bijvoorbeeld. Over de hele breedte zegt iedereen tot nu toe dat het  
246 compleet anders moet. Blijkbaar is er dus een voedingsbodem waardoor dingen anders kunnen, maar  
247 het gebeurt niet.

248 KF: Nee, omdat iedereen een andere visie heeft op hoe het anders moet. De heer Boekestijn denkt  
249 diametraal het tegenovergestelde van wat ik denk. Hij heeft echt een compleet andere visie. Hij zegt:  
250 je moet alleen op het bedrijfsleven vertrouwen, dan komt de rest vanzelf wel. Forget it. Dat is natuurlijk  
251 lastig. De ngo's hebben ook een visie op hoe het anders moet. We hebben allemaal een andere visie.  
252 Kortom, Rutger, er moet leiderschap komen.

253  
254 Wie zou dat moeten bieden?  
255 KF: De staatssecretaris natuurlijk. Hij moet zeggen: zo gaan we het doen. Hij heeft in eerste aanzet  
256 interessante dingen gezegd over datgene wat wij ook in onze notitie schrijven: ga focussen en doe  
257 waar Nederland goed in is. Water, voedsel, energie. We hebben geweldige kennisinstituten. Betrek  
258 die erbij. Betrek het bedrijfsleven erbij, het maatschappelijk middenveld. Dan heb je een enorme  
259 power vanuit Nederland. Dat moet allemaal nog vorm gaan krijgen, dus we zullen zien wat er gaat  
260 gebeuren. Maar leiderschap is hard nodig. Het is waar wat je zegt, iedereen ziet wel dat het anders  
261 moet, maar iedereen heeft er een eigen idee bij.  
262  
263 Dat herken ik wel, ja. Er zijn zeventien landen en een aantal sectoren - water, landbouw, rechtstaat is  
264 er geloof ik ook een.  
265 KF: Ja, democratisering. Daar zijn we heel goed in.  
266  
267 Maar stel nu dat dit niet aansluit bij wat de mensen in de zeventien landen willen. Dan zijn we toch iets  
268 aan het bedenken en aan het pushen.  
269 KF: We weten nog niet welke landen men uitzoekt, maar het lijkt mij logisch dat we landen kiezen  
270 waar we iets met onze expertise kunnen. Je gaat niet naar een land waar Nederland geen  
271 meerwaarde kan bieden. Daar moet je niet gaan zitten.  
272  
273 Het lijkt er echter op dat de exercitie van die landen is losgemaakt van de exercitie van de industrieën.  
274 KF: De exercitie van de landen is nog in volle gang. Ik weet nog niet met welke landen de  
275 staatssecretaris zal komen. Hij denkt er nog over na en ik hoop dat hij verstandige keuzes maakt.  
276  
277 En als u moet kiezen tussen de economische ontwikkeling van een land of de ontwikkeling van de  
278 governance?  
279 KF: Je kunt dat niet scheiden.  
280  
281 Ook niet in bepaalde ontwikkelingsfasen? In Rusland gaat het door de bank genomen economisch  
282 goed, maar als je de ontwikkelingen rond Chodorkovsky ziet, dan is er nog een stuk governance-  
283 ontwikkeling te doen in de perceptie van het democratische Westen. In heel veel landen is het  
284 onlosmakelijk met elkaar verbonden, maar in sommige ook niet.  
285 KF: Je kunt natuurlijk best accenten leggen, maar het gaat mij altijd vooral om de totaalvisie. Ik vind  
286 Rusland geen goed voorbeeld, want wat gaan wij de Russen vertellen? De Russen lachen ons vrolijk  
287 uit als wij het met hen over governance gaan hebben. Je kunt echter wel accenten leggen. Met het  
288 oog op je einddoel zeggen dat bepaalde democratiseringsprocessen zeer gewenst zijn. Neem  
289 bijvoorbeeld Congo, het meest moeilijke land dat er is. Wij willen daar een bepaalde ontwikkeling. Dat  
290 wil men daar ook, maar qua democratie en governance is het daar een drama. Als ik echter zie wat  
291 daar vanuit de Nederlandse ambassade al bereikt is, dan zijn dat net de dingen die niet sexy zijn. Dat  
292 ziet niemand, dat weet niemand, het zijn de langzame stapjes, de moeilijke processen. Het zijn geen  
293 dingen waarop je scoort met ontwikkelingssamenwerking, maar het zijn wel de dingen die moeten  
294 gebeuren. Daar zie je bijvoorbeeld dat je nog niets aan economische ontwikkeling kunt doen. Daar  
295 moet je eerst de governance opbouwen. Dat gebeurt ook, maar wel vanuit het oogpunt dat de  
296 bevolking zelf meer zeggenschap krijgt en vanuit het oogpunt dat je kunt werken aan de  
297 zelfredzaamheid, landbouwontwikkeling, economische ontwikkeling. Dat is waar. Soms begin je  
298 ergens en komt de rest later.  
299  
300 Vindt u dat in ieder land de bevolking zeggenschap zou moeten hebben, in iedere fase van de  
301 ontwikkeling?  
302 KF: Ja, absoluut. Je noemde Boekestijn, never nooit begrotingssteun. Dat ben ik helemaal niet met  
303 hem eens. Ik kijk daar ook heel kritisch naar, maar als een land in een situatie verkeert waarin je  
304 begrotingssteun kunt geven, dan kun je ook eisen stellen. Juist eisen op dit gebied, de checks and  
305 balances. Hoe organiseer je dat de bevolking zeggenschap heeft over wat er met het geld gebeurt?  
306 Hoe versterk je parlementen? We geven pas begrotingssteun als er een functionerende rekenkamer  
307 is. Dat zijn heel goede zaken.  
308  
309 En als we kijken naar China, waar geen democratie is en waar overigens ook weinig  
310 ontwikkelingshulp heen gaat?  
311 KF: Nee, dat zijn we sterk aan het afbouwen.  
312  
313 In de laatste twintig jaar is de armoede er sterk gereduceerd. Vindt u dat de Chinese overheid meer  
314 zeggenschap aan de bevolking zou moeten geven? Denkt u dat dit uit het oogpunt van  
315 armoedebestrijding goed zou zijn geweest? Of minder goed?

316 KF: Zeker, de bevolking moet meer zeggenschap krijgen en er moet iets aan de mensenrechten daar  
317 gedaan worden, maar dat ligt bij China allang niet meer op het niveau van  
318 ontwikkelingssamenwerking, maar in de contacten tussen de overheden. Wij hebben er vaak bij onze  
319 minister van Buitenlandse Zaken op aangedrongen om in de contacten met China, zeker ten tijde van  
320 de Olympische Spelen in 2008, ook dit soort zaken aan de orde te stellen. Dat doe je niet vanuit de  
321 ontwikkelingsrelatie, maar vanuit de relatie met een supermacht waarin je dingen ziet waarvan je zegt:  
322 daar hebben wij moeite mee.

323  
324 Als we bijvoorbeeld Cuba en Haïti, die toch tamelijk dicht bij elkaar liggen, vergelijken, dan zien we in  
325 Cuba een redelijk verlicht communistisch systeem en in het andere land een democratie met al zijn  
326 worstelingen. Soms bekruipt mij wel eens het gevoel dat in bepaalde ontwikkelingsfasen in een land  
327 het misschien beter zou zijn als er een verlicht, centraal geleid regime zit dat het land een stap verder  
328 brengt en waarbij ook het bedrijfsleven ingezet wordt, dan dat we daar koste wat kost een democratie  
329 willen opleggen. Bent u het daarmee eens? Of zegt u...?

330 KF: Nee hoor, ik kan me er wel iets bij voorstellen. Er zijn voor mij natuurlijk wel grenzen. Daarom is  
331 het geval Cuba in de Caraïbische regio heel interessant. Het was op een gegeven moment wel de  
332 enige plek in de hele regio waar iedereen onderwijs kreeg, een dak boven het hoofd had en eten had.  
333 Dan heb je het toch over een aantal zeer basale zaken. Maar er zijn natuurlijk wel grenzen. Op het  
334 moment dat mensenrechten geschonden worden, een speerpunt in het Nederlandse buitenlands  
335 beleid, dan zijn dat toch zaken die je aan de kaak stelt. Als je echter kijkt naar de tijgers, de Aziatische  
336 tijgers, dan hebben die groei bereikt door even alle deuren dicht te doen en gewoon te doen wat ze  
337 willen. Dat zijn zeker zaken waar wij het vaak erg moeilijk mee gehad zouden hebben.

338  
339 Dat kan ik me voorstellen. Als we het hebben over innovatie, want daar gaat het proefschrift  
340 uiteindelijk over en het is het onderwerp van waaruit ik kijk naar ontwikkelingssamenwerking, en als  
341 we innovatie zien als een proces van idee naar werkelijkheid, waar begint dan de vernieuwing van  
342 beleid? Waar zou dat in uw beleving kunnen beginnen?

343 KF: Ik denk dat jij dat beter weet dan ik, want ik kom niet uit de innovatiesector.

344  
345 Nee, dat begrijp ik, maar wel uit de ontwikkelingssamenwerking.

346 KF: Ik kom uit de ontwikkelingssector. Hét voorbeeld van innovatie is voor mij de Grameen Bank en  
347 dan niet alleen de microkredieten, maar met name de mobiele telefoon en de revolutie die dat teweeg  
348 heeft gebracht omdat mensen gewoon kunnen bellen: wat is jouw prijs voor een kilo pinda's? Ik noem  
349 maar wat. Ik stel mij voor dat er knappe mensen zijn zoals jij, Rutger, die al dit soort geweldige  
350 innovatieve zaken kunnen bedenken. Ik kan dat niet. Als jij zoiets bedenkt, dat je net als Mohammed  
351 Yunus, jouw idee eerst bij de regering neerlegt en vraagt: kunnen jullie dit niet steunen, want ik heb  
352 een geweldig goed idee? Kunnen we hiermee niet een pilot doen? Die pilot heeft pas zin als de  
353 bevolking erin meegaat. Zo zie ik dat. Of is dat je vraag niet?

354  
355 Nee, maar het is een antwoord waarmee ik heel goed kan leven.

356 KF: Zo zie ik het. Als ik de regering was, dan zou ik zeggen, stel dat je een bedrijf bent dat iets verzint:  
357 probeer het zelf maar eens uit en als het iets wordt, dan ga ik je financieren. Ik heb bijvoorbeeld met  
358 een meneer gesproken - alweer heel lang geleden - die een geweldig systeem had bedacht voor  
359 zover ik dat met mijn onnozele blik kon overzien om water vast te houden in diepe aardlagen. Hij had  
360 een soort korreltjes waardoor in verwoestijnende gebieden planten zouden kunnen groeien. Niemand  
361 wilde hem financieren. Uiteindelijk heeft Wageningen het opgepakt. Ik ken ook een meneer die een  
362 heel goedkoop en effectief waterzuiveringssysteem heeft bedacht dat op zonne-energie werkt.

363  
364 Van Nedap?

365 KF: Ja. Ken je hem?

366  
367 Nee, maar ik ben wel eens bij Nedap geweest.

368 KF: Dat is erg leuk. Het zijn daar echte uitvinders.

369  
370 U noemt nu een paar voorbeelden. Dat versterkt het idee dat de beleidsvorming in Den Haag en de  
371 ngo's heel ver van dit soort innovaties af staat.

372 KF: Dat ben ik helemaal met je eens. Vandaar dat ik me ook het vuur uit de schoenen gelopen heb  
373 om dit soort ideeën te pluggen, bij ministers, bij ngo's, bij kennisinstituten. Dat is een moeizaam  
374 traject. Maar het heeft ook te maken met de omslag in het denken. Een minister denkt dan: wat  
375 moeten we hiermee? Ik denk dan: geef het een kans.

376  
377 Bent u zelf innovatief, in uw beleid?

378 KF: Ik vind dat ik nogal een revolutionaire notitie heb geschreven.

379  
380 Die ga ik ook zeker lezen.  
381 KF: Het is een heel korte notitie hoor. Daarin zit toch de kracht van innovatie? Ik weet helemaal niet of  
382 ik innovatief ben hoor. Technisch innovatief in ieder geval niet, want ik ben niet technisch. Maar ik heb  
383 wel ideeën over hoe dingen maatschappelijk gezien beter kunnen.  
384  
385 De snelheid van innovatie bij ontwikkelingshulp lijkt traag te zijn. Welke factoren spelen daarbij een rol  
386 denkt u? Hoe komt dat?  
387 KF: Al het overheidsgebeuren is traag en stroperig. Dat komt omdat je natuurlijk met veel spelers te  
388 maken hebt en vooral vanwege de ontzettend complexe regelgeving die wij om alles heen gebouwd  
389 hebben. Dat is mij een doorn in het oog. Toen ik in de Kamer kwam, stond ik echt met mijn oren te  
390 klapperen. De logica is overal uit weg. Wat wil je bereiken? Hoe doe je dat? Wat is de snelste manier,  
391 pragmatisch denkend? Ik kom het zelden tegen. Je moet langs zoveel lagen en dan heb je het  
392 geregeld en dan steigeren de vakbonden weer. En de regelgeving: er is geen ruimte meer voor  
393 creativiteit. We hebben alles dichtgetimmerd.  
394  
395 Wat vindt u van het feit dat veel ngo's spullen gratis geven zoals het muskietennet dat een klein bedrijf  
396 in Tanzania met steun van een donor ging produceren. Toen kwam USAID voorbij dat 100.000 netten  
397 gaf waardoor dat bedrijfje weer ter ziele is gegaan.  
398 KF: Dat is precies wat ik bedoel. Je moet naar de lokale mensen luisteren. Het is precies hetzelfde als  
399 wat ik heb zien gebeuren bij de natuurramp die ik heb meegemaakt toen ik in Zuid-Amerika was.  
400 Iedereen stuurt maar van alles en bedenkt helemaal niet wat het betekent voor de lokale markt. Ik zeg  
401 ook tegen iedereen: stuur alsjeblieft geen goederen. Stuur geen voetballen. Laat de mensen het zelf  
402 maken. Stimuleer de lokale economie. Je verpest de lokale economie. Ik vraag me trouwens af of dat  
403 verhaal klopt hoor, over Tanzania en UNAID. Ik ben ook in Tanzania geweest en volgens mij zou  
404 UNAID dat niet zomaar doen, die bednetten.  
405  
406 Nee?  
407 KF: Nee.  
408  
409 U bent best veel daar geweest. Acht u de lokale bevolking in staat om dit soort slimme oplossingen op  
410 zo'n niveau te brengen dat ze er profijt van kan hebben en dat het ook geregeld kan worden?  
411 KF: Zoals de bednetten? Absoluut.  
412  
413 Misschien mag ik even de sprong naar de microkredieten maken. Ook dat is bedacht in Bangladesh.  
414 Een lokaal product dat lokaal bedacht is. Je zou verwachten dat zulke ideeën bijna aan de lopende  
415 band bedacht zouden worden in Afrika en in andere gebieden. Toch gebeurt het heel weinig in mijn  
416 beleving.  
417 KF: Ik denk dat er wel heel veel ideeën zijn, maar dat ze gewoon geen kans krijgen. En waarom niet?  
418 Omdat de ideeën van mensen daar vaak niet serieus genomen worden door de mensen die ze  
419 zouden moeten financieren. Dat komt omdat we nog altijd heel diep van binnen denken dat wij weten  
420 wat goed voor hen is, ook al zeggen we: nee, we denken al lang niet meer zo. Zo'n lokaal ideetje, het  
421 is wel aardig bedacht, maar dat gaat het niet worden. Daar zit het grote probleem. Uit de prachtige  
422 oratie van Ton Dietz bleek ook heel duidelijk dat er heel veel innovatieve denkkraft in Afrika is. Er  
423 gebeurt ontzettend veel. Mensen zijn natuurlijk ook veel hoger opgeleid dan enige tijd geleden. Niet  
424 overal, maar steeds meer. Geef dat een kans. Dat geef je pas een kans als je echt uitgaat van  
425 gelijkwaardigheid. Het superioriteitsdenken zit er bij de donoren nog heel sterk in.  
426  
427 Ja?  
428 KF: Ja, zeker.  
429  
430 Vindt u ook dat u zich er zelf schuldig aan maakt? Betrapt u uzelf er wel eens op?  
431 KF: Daarvoor heb ik tien jaar praktijkervaring gehad. Ik ben er heel kritisch op omdat ik zie hoe  
432 fnuikend het is en hoe ongemerkt het gaat. Ik ben er dus heel kritisch op wat mijzelf betreft. Ik vind  
433 eigenlijk dat ik me er nauwelijks schuldig aan maak. Ik zal niet zeggen niet.  
434  
435 We gaan naar het laatste stukje, over leermodellen. Leren bij de overheid, evalueren waar het woord  
436 al in zit. Wat is uw indruk van hoe dat werkt?  
437 KF: Ontwikkelingssamenwerking is de meest geëvalueerde sector. Echt. Er zijn bibliotheken vol van.  
438 Maar trekken wij er lering uit? Dat weet ik niet altijd. Je ziet natuurlijk wel verschuivingen. Wat we net  
439 al zeiden, het feit dat iedereen nu ziet dat dingen anders moeten, maar dat iedereen er een ander  
440 beeld bij heeft, geeft toch wel aan dat we inzien dat we niet op de oude weg door kunnen gaan. Dus  
441 we leren wel, maar langzaam.

442  
443 MFS-1 zou geëvalueerd worden. De evaluatiegraad in termen van aantal projecten of euro's, dat weet  
444 ik niet precies, was vrij laag. Ik meen tussen 3% en 5%, terwijl 15% verwacht was. Hoe kijkt u  
445 daartegen aan?  
446 KF: Ik ken die evaluatie niet precies uit mijn hoofd, dat vooropgesteld. Ik vind altijd heel belangrijk de  
447 vraag: wat ga je bestuderen? Wat ga je evalueren? Een fout die heel vaak gemaakt is, je ziet het  
448 bijvoorbeeld ook bij de Millenniumdoelen, is: dit is de bedoeling. Hebben we dat gehaald? Ja? Check.  
449 Nee? Streep erdoor. Afvinken. En zo werkt het niet. Het gaat om processen die op gang gekomen  
450 zijn. Ik weet niet in hoeverre dat duidelijk genoeg in de evaluatie van de MFS-1 zit. Daar moet ik nog  
451 goed naar kijken. Ik onderschrijf de Millenniumdoelstellingen overigens volledig, ze moeten ook zeker  
452 tot 2015 leidend in ons beleid zijn. Neem nu het voorbeeld: alle kinderen moeten naar school, jongens  
453 en meisjes. Dat gaat hartstikke goed. Stel dat een land het doel heeft bereikt, alle kinderen zitten op  
454 school, afvinken. Maar wat heb je daaraan als je ondertussen niet gewerkt hebt aan een samenleving  
455 waarin ook geaccepteerd is dat meisjes kunnen werken. Wat hebben die kinderen daaraan als ze van  
456 school af komen? Dat je het af kunt vinken, zegt mij niet zoveel.  
457  
458 U zegt eigenlijk dat de Millenniumdoelstellingen als gezamenlijke doelstellingen goed zijn, maar dat de  
459 indicatoren die erachter liggen, de acht belangrijke items, ook op een andere manier ingevuld kunnen  
460 zijn.  
461 KF: Nee, ik vind ze alle acht goed. Niet alleen in hun samenhang, maar we moeten ze ook  
462 vasthouden. We moeten er nooit negatief over doen. Maar bedenk dat het er niet om gaat om in 2015  
463 even af te vinken. Het gaat om processen die in een land op gang gekomen zijn. Met louter afvinken  
464 dat iedereen onderwijs krijgt, ben je er niet. Het gaat om het veranderen van een samenleving. Daar  
465 moet je ook naar kijken. Het zegt mij dus niet zoveel als je zegt dat 15% van de projecten geëvalueerd  
466 moet zijn terwijl het maar 3-5% is, foute boel. Vertel mij wat erachter zit. Dan is het misschien  
467 helemaal niet slecht.  
468  
469 Hoe zou u zo'n proces in plaats van een indicator meten?  
470 KF: Als wereldgemeenschap zou ik het vooral niet over het proces hebben. Het feit dat de VN dit voor  
471 elkaar gekregen heeft...  
472  
473 Dat ben ik met u eens. Het gaat er niet om dat iedereen op school zit, maar dat de maatschappij een  
474 ontwikkeling heeft doorgemaakt. Dat is natuurlijk best wollig en moeilijk meetbaar. Hoe zou u dat  
475 willen meten?  
476 KF: Je zou dat bijvoorbeeld kunnen meten door gesprekken te voeren met personeelsmanagers van  
477 bedrijven of winkels of whatever als we het even houden bij de meisjes. Hetzelfde geldt voor de  
478 overheid. Neem je meisjes in dienst? Neem je vrouwen in dienst? Hoe werk je aan de  
479 gelijkwaardigheid van mannen en vrouwen? Hoe was het drie jaar geleden, hoe is het nu? Heb je  
480 goede meisjes van school zien komen? Heeft dat je idee veranderd? Dat soort dingen.  
481  
482 In 2014 zijn er geloof ik weer verkiezingen in Nederland.  
483 KF: 2015. Als deze regering blijft zitten, dan zijn er in maart 2015 weer verkiezingen.  
484  
485 Stel dat dan de verkiezingen zijn. Staatssecretaris Knapen heeft zijn beleid uitgevoerd. Tegen die tijd  
486 gaat u voor uzelf evalueren. Hoe heeft de regering het gedaan? Ik neem aan dat u deze vragen  
487 meeneemt. Hoe zou u beoordelen of...?  
488 KF: Een keer in de twee jaar krijgen we van de regering een resultatenrapportage. Daar praten we  
489 dan over en ik zeg dan: er staat een percentage, maar wat is erachter gebeurd? Die informatie wil ik  
490 ook hebben en die krijgen we ook. De Kamer wordt vind ik goed geïnformeerd over bepaalde  
491 ontwikkelingen.  
492  
493 Dan ziet u de achterliggende informatie en u denkt: het gaat nog steeds niet goed en daarom moet het  
494 radicaal anders.  
495 KF: Ja.  
496  
497 Dus de informatievoorziening is goed, alleen de inhoud is teleurstellend.  
498 KF: Ik kan niet echt zeggen dat die teleurstellend is. De omslag wordt niet voldoende gemaakt. Ik  
499 hoop dat deze staatssecretaris dat nu echt zal doen. De modernisering van het ontwikkelingsbeleid,  
500 daar moet echt op doorgepakt worden.  
501  
502 Dat gaat lukken?  
503 KF: Dat zullen we zien. De regering is net begonnen.  
504

505 Nederland is natuurlijk onderdeel van Europa. Ziet u Europa als het hoogste niveau op het gebied van  
506 ontwikkelingssamenwerking? Of beschouwt u de VN als nog hoger?

507 KF: Nee, het begint bij Europa, maar een effectief Europees ontwikkelingsbeleid zie ik de komende  
508 twintig jaar nog geen gestalte krijgen. Voor Frankrijk is ontwikkelingssamenwerking puur geopolitiek.  
509 Ons standpunt is heel anders. Men zit dus nog lang niet op een lijn. Ik stuur er echter erg op aan en ik  
510 roep onze bewindslieden voortdurend op om het aan de orde te stellen. Hoe gaan wij om met het  
511 EOF? Hoe krijgt het meer gezag? Hoe zorgen we ervoor dat het EOF, het Europees  
512 Ontwikkelingsfonds, geen dingen doet die tegen ons nationale beleid ingaan? Hoe zorgen we ervoor  
513 dat de coördinatie, zeker als landen gaan afbouwen, gestalte gaat krijgen? Dat wil ik weten. Ik zie het  
514 nog niet, maar goed.

515

516 En de VN zit daarnaast?

517 KF: De VN is nog honderd keer stroperiger, maar het is het beste wat we hebben, de internationale  
518 gemeenschap. Omdat het de internationale gemeenschap is, met een enorm gezag. Dat gezag  
519 moeten we behouden door niet al te stroperig te worden. De VN is helemaal een langzaam werkend  
520 orgaan.

521

522 Dan een afsluitende vraag. Naast de oratie die u al hebt aangehaald, zijn er nog andere  
523 wetenschappelijke of niet-wetenschappelijke boeken die ik echt zou moeten lezen, afgezien van het  
524 proefschrift van uw man?

525 KF: Dat moet je ook lezen. Er is zo ontzettend veel geschreven.

526

527 Maar niet iets waarvan u tegen iedereen roept... Sommige mensen hebben echt een stokpaardje.

528 KF: Zoals Boekestijn altijd Dambisa Moyo roept. Nee.

529

530 Of North.

531 KF: Ik heb zelf een boek geschreven waarin ik vijftien mensen uit Noord en Zuid geïnterviewd heb  
532 over hun visie. Het is wel een interessant boek. Het is al verouderd, want het is in 2006 uitgekomen.  
533 Het heet Armoede, de engel in onze rijkdom.

534

535 Het is gewoon in de winkel verkrijgbaar?

536 KF: Het is volgens mij uitverkocht, maar misschien kun je het nog bestellen. Het is uitgegeven door  
537 Kok Kampen. Ik zou niet een-twee-drie kunnen zeggen: dat is het boek waar de hele waarheid in  
538 staat.

## 1 Interview Peter Bongaerts en Sam Stevens (VNO-NCW)

2  
3 De eerste vraag is: zouden jullie namens VNO-NCW kunnen uitleggen met wie jullie in de sector  
4 contact hebben op het gebied van ontwikkelingshulp? Hoe liggen de relaties? Wat is jullie positie in  
5 het geheel? Kun je het totale plaatje schetsen?

6 PB: Mijn naam is Peter Bongaerts. Ik ben teammanager Internationaal economisch en sociaal beleid.  
7 Dat is de internationale groep binnen VNO-NCW en MKB Nederland. We hebben een  
8 gemeenschappelijk beleidsbureau. Wij behandelen een breed scala aan onderwerpen, van  
9 handelspolitiek tot exportbevordering en -promotie, Europa, maar ook ontwikkelingssamenwerking.  
10 We zijn er niet in gespecialiseerd, maar het is een van de onderwerpen waarmee we beleidsmatig iets  
11 proberen te bereiken. Sam Stevens, mijn collega, doet dat ook specifiek. Hij is secretaris  
12 Ontwikkelingssamenwerking.

13 SS: Het is de private sector in ontwikkelingslanden. Dat is dus iets anders dan  
14 ontwikkelingssamenwerking als zodanig.

15 PB: We zijn eigenlijk al vrij lang bezig met het onderwerp ontwikkelingssamenwerking. In het verleden  
16 voerden we er ook activiteiten voor uit. Toen er bij de Wereldbank nog parallelle  
17 cofinancieringstrajecten liepen gingen we met bedrijfsdelegaties naar de VN om te laten zien wat  
18 Nederland in de aanbidding had. Er gingen bedrijven mee om te bekijken of we een positie konden  
19 krijgen bij Wereldbanktenders. Dat hebben we een hele tijd gedaan. Toen de Nederlandse overheid  
20 een andere koers ging varen en we dat niet meer gingen doen, hebben we meer beleidsmatig  
21 gekeken naar het ontwikkelingssamenwerkingsvraagstuk. Onder Pronk en Herfkens viel er voor het  
22 bedrijfsleven minder te beleven op ontwikkelingssamenwerkingsgebied.

23  
24 Over welke tijd praten we nu?

25 SS: De Wereldbank was in de jaren tachtig en negentig. De kentering kwam toen Herfkens aantrad.  
26 Pronk had ergens nog wel een zeker begrip van het feit dat het bedrijfsleven ook een rol had. Hij had  
27 daar programma's voor en een pot met geld om het maar plat te zeggen. Jongens, als jullie goede  
28 ideeën hebben, dan luister ik daar goed naar. Herfkens heeft echt gezegd: het bedrijfsleven heeft daar  
29 geen rol in. Dat was jammer. Een samenwerking die jarenlang liep, is toen toch tamelijk abrupt  
30 stopgezet. Pas vanaf 2002, met Agnes van Ardenne, is het weer voorzichtig opgekomen. Koenders  
31 heeft na een wat stroeve start uiteindelijk toch goed doorgepakt. Nu kan zich dat met Knapen verder  
32 uitrollen. Je ziet echter dat elke keer als er iets functioneerde zoals met de Wereldbank, wat wel  
33 degelijk goed werkte, het om ideologische redenen ineens abrupt werd stopgezet. Het is zonde dat  
34 het wiel opnieuw moet worden uitgevonden.

35 PB: Dit was een lange aftrap, maar de vraag was: waar staan jullie ongeveer in dat veld? Met welke  
36 spelers heb je te maken? Dat soort vragen. We hebben dus een eigen commissie  
37 Ontwikkelingslanden waar we het in ontwikkelingslanden actieve bedrijfsleven verzameld hebben om  
38 te overleggen hoe we daar als bedrijfsleven een bijdrage aan kunnen leveren. We hebben dus onze  
39 eigen bedrijven op dat vlak georganiseerd. We hebben regelmatig overleg met de bewindspersonen of  
40 ambtenaren, met name met de directie DDE, binnen het departement. Dat gaat min of meer over de  
41 programma's voor het bedrijfsleven. In de SER is het een terugkerend onderwerp. We hebben samen  
42 met de vakbeweging een globaliseringsadvies opgesteld waarin een voorzet werd gegeven voor de  
43 beleidsvisie op ontwikkelingssamenwerking. Als vervolg daarop heeft Koenders een adviesaanvraag  
44 aan de SER gedaan om eens verder te bekijken hoe het bedrijfsleven en ook de vakbeweging, de  
45 sociale partners, een bijdrage aan OS kunnen leveren. Dat is nooit meer opgepakt, maar Knapen is  
46 wel van plan om dit op te nemen. Hij wil die adviesaanvraag actualiseren en opnieuw uitzetten. Het  
47 gaat in ieder geval weer in de SER spelen. Tot slot de ngo's. Daar hadden we niet zo veel mee op,  
48 integendeel. Ik denk dat er vaak ideologisch stelling tegen elkaar is genomen. Het bedrijfsleven vond  
49 ngo's altijd maar geitenwollen sokken om het maar scherp te stellen. En de ngo's legden het vuur aan  
50 de schenen bij het bedrijfsleven over maatschappelijk verantwoord ondernemen of het opereren van  
51 multinationals in ontwikkelingslanden. Er zou geen geld aan verdiend mogen worden et cetera. Ik  
52 geloof dat dat beeld iets aan het kenteren is. Ngo's worden verstandiger en ik merk in toenemende  
53 mate dat de koerswijziging die Knapen wil, naar meer economische ontwikkeling in OS-landen,  
54 structureel ervoor zorgen dat die mensen een baan of een perspectief hebben, daar begint te landen.  
55 En andersom zie je steeds meer bedrijven die actief willen worden in ontwikkelingslanden, maar er  
56 wel behoefte aan hebben om de lokale omstandigheden beter te leren kennen. Ngo's zitten daar  
57 natuurlijk al een hele tijd en kunnen dus goed vertellen hoe het lokaal werkt, hoe het bestuur in elkaar  
58 zit, waar je op moet letten, de cultuur, noem maar op. Op dat gebied hebben zij natuurlijk een asset. Ik  
59 geloof dat nu veel zakelijker wordt bekeken hoe die twee elkaar kunnen versterken. Wij zijn ervan  
60 overtuigd dat onze eigen leden, onze eigen bedrijven een grote meerwaarde kunnen vormen voor  
61 economische ontwikkeling in ontwikkelingslanden. Daar zitten we primair voor hier.

62 SS: Binnen de wereld van de ngo's heb je natuurlijk ook ngo's als Solidaridad die veel meer business  
63 driven zijn en ook echt kijken naar ondernemerschap ter plekke en de iets grotere clubs die wat meer

64 geïnstitutionaliseerd zijn en als gevolg daarvan ook grotere belangen moeten behartigen. Het is wel  
65 opvallend dat een initiatief als Pharm Access en het initiatief Duurzame handel... Dat zijn denk ik de  
66 clubs die de toekomst zullen hebben, waarin publiekprivate samenwerking echt gestalte krijgt.

67  
68 Hebben jullie ook echt contact met ngo's?

69 PB: Ja, in toenemende mate. We hebben in ieder geval goed contact met Partos, dat is de  
70 overkoepelende branchevereniging van de ngo's. Dat vinden we ook wel prettig, want net zoals wij  
71 een koepelorganisatie voor het bedrijfsleven zijn, is het handig dat er aan die kant ook een counterpart  
72 is die de hele sector vertegenwoordigt. We zijn dus de laatste tijd veel in gesprek met Partos. Ik moet  
73 ook zeggen dat individuele ngo's, en zeker degene die Sam net noemt, zoals Solidaridad, die wel zien  
74 dat een koersverandering naar economische ontwikkeling nodig is, ons ook benaderen om te bekijken  
75 of zij samen met het bedrijfsleven iets kunnen doen. Eigenlijk meer dan ooit.

76 SS: Je ziet natuurlijk ook vanuit het bedrijfsleven een kentering. Je gaf net aan dat je ook met TNT  
77 gaat praten. Dat is natuurlijk het bekendste voorbeeld, maar ook Shell heeft ontzettend veel ervaring,  
78 kennis en kunde. Dat geldt ook voor de consultancybedrijven. Je ziet ook dat het bedrijfsleven veel  
79 meer CSR en MVO ook hoog op de agenda heeft gezet.

80 PB: Een initiatief als Duurzame handel bijvoorbeeld loopt hartstikke goed. Het is bedoeld om juist aan  
81 de bron, in ontwikkelingslanden, ervoor te zorgen dat de grondstoffenvoorziening gecontinueerd wordt  
82 en dat dit op een nette en duurzame manier gebeurt. Daar zijn ngo's ook bij betrokken, want zij weten  
83 goed hoe het lokaal allemaal werkt. Ik vind dat een prima voorbeeld van hoe je samen aan de slag  
84 kunt gaan.

85  
86 Zijn de activiteiten die jullie ondernemen vooral lobbyen en aanspreekbaar zijn, of gaat het ook om  
87 onderzoek doen in ontwikkelingslanden en dat weer naar jullie leden brengen?

88 PB: Nee, onze core business is belangenbehartiging bij de overheid en bij de politiek. We proberen de  
89 beleidskoers of de randvoorwaarden te beïnvloeden, maar we doen zelf geen operationele activiteiten.  
90 We organiseren ook geen matchmaking bijeenkomsten of zo om bedrijven en ngo's met elkaar in  
91 contact te brengen. Daar zijn andere partijen in het private veld maar ook ngo's veel beter in. Dat zie  
92 je dus ook gebeuren. Er zijn nu gesprekken gaande tussen enkele ngo's en bedrijven. Ze organiseren  
93 rondetafelgesprekken. Maar ook het NCH, het Nederlands Centrum voor Handelsbevordering, een  
94 handelsbevorderende organisatie aan de private kant, heeft ook steeds meer de ontwikkelingslanden  
95 in zicht en organiseert seminars over kansen in Tanzania en noem maar op.

96 SS: En NABC niet te vergeten. Dat is een heel actieve club. Je ziet in de afgelopen vijf jaar een  
97 enorme toename van activiteiten. Waar het een paar jaar geleden nog een rustig bestaan had, is het  
98 nu enorm geëxplodeerd. De hoeveelheid exportmissies en bedrijfsmissies naar Afrikaanse landen is  
99 gigantisch.

100  
101 Zien jullie leden jullie deze functie alleen doen of krijgen jullie ook wel eens verzoeken om een stap  
102 verder te zetten en wel koppelingen te leggen?

103 SS: Ik betrek mijn kennis primair van onze leden met hun ervaring die ook vaak in Afrika gezeten  
104 hebben en er jarenlang gewerkt hebben. Zij leveren de kennis aan. Wij zijn ook een te kleine  
105 organisatie. We zijn maar met zijn vieren op de internationale afdeling. Maar zo werkt VNO: van de  
106 leden, voor de leden, door de leden. Het zijn de leden die de kennis aandragen en daarbij merken we  
107 dat er ontzettend veel kennis is.

108 PB: De verzoeken van leden zijn dus ook puur beleidsmatig. Namelijk: kun je eens bekijken of het  
109 mogelijk is om bij het ministerie een budget te verruimen? De procedure om van een subsidie in een  
110 ontwikkelingsland gebruik te maken iets te vereenvoudigen. Dat soort beleidsvragen krijgen wij meer  
111 op ons bordje dan vragen of wij hen in contact kunnen brengen met een ngo.

112 SS: Daar zijn ze trouwens zelf mans genoeg voor.

113  
114 Als de sector een beetje verandert van soft naar meer aandacht voor het bedrijfsleven, dan kan ik me  
115 voorstellen dat daardoor energie loskomt en dat mensen denken: VNO-NCW doet ook iets.

116 SS: Een ander interessant voorbeeld is nog niet genoemd: Global Compact, dat het bedrijfsleven  
117 heeft opgestart. In de overleggen zie je altijd een vertegenwoordiger die in het verleden bestuurslid is  
118 geweest bij een grote ngo. Je ziet daar dus ook een belangrijk overlegforum dat in New York is  
119 opgestart en waar grote Nederlandse multinationals een rol in willen spelen. Dat zullen ze je straks bij  
120 TNT ook wel vertellen.

121  
122 Als we praten over ontwikkelingslanden, dan klinkt dat altijd als een heel grote groep. Waar begint dat  
123 voor jullie? Wat is een ontwikkelingsland?

124 PB: Die vraag is bijna niet te beantwoorden. Het meest formele antwoord is: de OESO/DAC-lijst, maar  
125 het verschilt enorm. We zien in toenemende mate hier in huis, maar ook bij de collega's van LTO, de  
126 Land- en Tuinbouworganisatie, dat de agribusiness actief is in ontwikkelingslanden. Dat gaat echt van



127 de MOL's, de minst ontwikkelde landen, tot de bloemensector die in Tanzania en Ethiopië zit. Dat zijn  
128 natuurlijk landen die iets verder zijn. Tot het bedrijfsleven dat actief is in China.

129  
130 En Bulgarije bijvoorbeeld?

131 PB: Dat land is relatief ontwikkeld. Het is wel zo dat een groot deel van onze leden vindt dat het  
132 Nederlandse bedrijfsleven het meest kan bijdragen daar waar al enige economische ontwikkeling is en  
133 we onze technologie, kennis en producten kunnen inzetten om dat nog een slag verder te bevorderen.  
134 Dat is in de MOL's denk ik in mindere mate aan de orde dan in landen als Vietnam, Indonesië en

135 noem maar op. Daar kun je echt een vliegwieleffect bereiken.

136 SS: Er zit ook een spanningsveld in de beleidsdiscussie tussen Buitenlandse Zaken dat echt op  
137 armoedebestrijding focust en Economische Zaken dat beleidsdiscussie over economische  
138 ontwikkeling voert. Beide beogen hetzelfde, ze komen alleen van een ander ideologisch startpunt. Dat  
139 is soms een lastige discussie die hetzelfde resultaat heeft of dat zou moeten hebben, maar omdat er  
140 een verschillend startpunt is, wil men er niet aan beginnen. Waar kan het Nederlandse bedrijfsleven  
141 het meeste effect genereren? Ik maak altijd de vergelijking met het microkrediet en mesofinanciering.  
142 Wie genereert meer effect in een land op lokaal niveau? Iemand die een naaiatelier heeft met tien  
143 medewerkers? Of iemand die met een microkrediet pinda's gaat verkopen? Microkrediet kan  
144 makkelijker aan geld komen, mesokrediet niet. Dat is een groot probleem in Afrika, maar het voert te  
145 ver om dat nu uit te leggen, maar je ziet het spanningsveld. Dat is in een notendop het probleem  
146 tussen enerzijds Buitenlandse Zaken en anderzijds Economische Zaken. Wij zitten veel meer op de  
147 economische ontwikkeling omdat je ziet dat bedrijven daar echt iets kunnen betekenen. Als je aan de  
148 ene kant in Afghanistan en aan de andere kant in Vietnam ziet welke effecten worden gegenereerd; in  
149 Vietnam is sprake van een vliegwieleffect en dat accelereert. En Afghanistan waar eigenlijk bijna niets  
150 van de grond is gekomen.

151  
152 Jullie leden zouden liever activiteiten zien in Vietnam?

153 PB: Het Nederlandse bedrijfsleven is altijd een pionier in internationaal ondernemen geweest. Over de  
154 hele wereld, in elk land, tref je wel een Nederlandse ondernemer aan. Zelfs in Haïti, het armste land  
155 van de wereld, zit nog een handjevol Nederlandse ondernemers. We zitten overal. Je hebt het hier  
156 over beleidsontwikkeling. Nederlandse ondernemers vliegen wel uit bedoel ik hiermee te zeggen, naar  
157 MOL's en andere, zien eerder kansen, denken dat landen die nu nog een MOL-status hebben over  
158 een aantal jaren misschien een interessante groeiemarkt vormen en dus gaan ze er nu al zitten. Zo  
159 slim is het ondernemerschap wel. We praten hier over het overheidsbeleid. Wat doe je met de 4  
160 miljard euro belastinggeld dat je wilt inzetten voor ontwikkelingssamenwerking? Dan kom je bij wat  
161 Sam net zegt. Dat geld zou je effectief daar in kunnen zetten waar je het meester effect genereert en  
162 de meeste groei genereert. Dan is het lijstje van zich iets meer ontwikkelende landen interessanter.  
163 Daar genereer je met bedrijfslevenprogramma's meer effect vergeleken met de minst ontwikkelde  
164 landen.

165 SS: Dit soort voorbeelden zie je dus ook in landen zelf. Nigeria is bijvoorbeeld een heel interessant  
166 voorbeeld waar op het gebied van klimaat en energie een beleid is waarbij men de meest  
167 achtergestelde gebieden in Nigeria vanuit het beleid in Den Haag wil bedienen. Er wordt een pot met  
168 geld voor gereserveerd, maar die gebieden blijken zo onderontwikkeld te zijn dat ze niet eens de  
169 meest basale techniek voor energieopwekking kunnen absorberen. Dan kun je beter in een stad als  
170 Lagos investeren, waar je heel snel effecten kunt bereiken, en wat daar aan energie overblijft naar de  
171 achtergestelde gebieden in Nigeria exporteren. Je ziet dus een ideologisch probleem en een  
172 beleidsprobleem waarbij alleen gefocust wordt op de allerarmsten terwijl je die via een indirect pad  
173 veel beter zou kunnen helpen. Dat is in een notendop een klein voorbeeld van hoe de discussie hier  
174 speelt.

175  
176 Je zegt eigenlijk dat, als we de middenklasse een niveau hoger trekken, dan trek je de laag die  
177 eronder zit eerder mee omhoog in plaats van dat je je richt op de onderkant, want dat duurt heel lang.

178 PB: Dat is absoluut de visie hier. Zorg ervoor dat er een middenklasse ontstaat die zelfredzaam is en  
179 de onderlaag meetrekt. Dat is goed voor de democratie en goed voor de economische ontwikkeling.  
180 Het al herverdelen voordat je enige groei hebt bereikt, vinden wij niet heel handig. Zorg ervoor dat je  
181 eerst economische groei creëert, dat mensen er wat aan kunnen verdienen, dan krijg je trickle down  
182 effecten. Zo moet het naar onze smaak werken.

183 SS: Het probleem van de pro-poor grow is dat er vanuit een bepaalde ideologie wordt gedacht terwijl  
184 we wel eens vergeten dat we honderd jaar geleden in Nederland ook niet de ontwikkeling hebben  
185 gehad dat we eerst de allerarmsten rijker hebben gemaakt. Het is altijd een soort trickle down effect.  
186 Je moet natuurlijk altijd zorgen voor een menswaardig bestaan. Daar komen ook de MVO-  
187 standaarden weer bij kijken. Daar is het Nederlandse bedrijfsleven overigens goed in. Wij hebben het  
188 spanningsveld met Chinese partijen in Afrika. Ga je alleen op armoedebestrijding focussen of ga je op  
189 de economische ontwikkeling focussen? Dat pleit wordt nu meer en meer beslecht in het voordeel van

190 economische ontwikkeling. Als je echter kijkt naar de afgelopen veertig jaar heeft de focus te veel  
191 alleen op armoedebestrijding gelegen. Het WRR-rapport laat dat ook mooi zien.  
192

193 Zien jullie het gevaar dat het doorschiet naar de andere kant, naar economische ontwikkeling?  
194 SS: Mij persoonlijk niet. We komen van heel ver. Daarmee bedoel ik dat de armoedebestrijding diep  
195 geworteld was in het Nederlandse OS-beleid, en dan vooral de sociale kant, niet de economische  
196 kant.

197 PB: Kijk, 100% van het budget inzetten voor economische projecten? We vinden dat noodhulp  
198 onbetwist is. Onze ngo's zijn er goed in om snel ter plaatse te zijn en hulp te verlenen dus dat zal altijd  
199 een deel van het ontwikkelingssamenwerkingsbudget opslokken. Daarnaast vind ik de koers die  
200 Knapen inzet goed, om te kijken waar we sterk in zijn... Bij het bedrijfsleven noemt hij bijvoorbeeld  
201 water en voedsel, maar ik vind ook dat we als Nederland sterk zijn in de medisch-technologische  
202 industrie en in transport en logistiek. Op die gebieden kunnen we toegevoegde waarde leveren. Hij  
203 noemt ook een aantal andere terreinen waar we goed in zijn, zoals reproductieve rechten. Je moet  
204 ook niet bang zijn om te zeggen dat we ook dat belangrijke zaken vinden om ons op te positioneren.  
205 Je moet wel heel goed kijken naar de manier waarop je dat doet. Het medefinancieringsstelsel geeft  
206 daar een hoop geld voor en zegt: ga die activiteiten maar doen. Zou je dat niet iets meetbaarder en  
207 resultaatgerichter kunnen maken op dezelfde manier als waarbij je bij programma's voor het  
208 bedrijfsleven, voedsel, water prima kunt meten wat je erin stopt en wat je er aan economische  
209 ontwikkeling uit krijgt?

210 SS: Wat dat betreft hebben we vorig jaar een prachtig rapport van de WRR in onze schoot geworpen  
211 gekregen. Dat laat zien hoe de afgelopen veertig jaar de ontwikkelingen via vooral de sociale kant  
212 uiteindelijk marginaal zijn geweest. Met Kerstmis was er weer die radioactie om geld voor malaria bij  
213 elkaar te brengen. De WRR geeft aan dat de Bill Gates Foundation op dat gebied veel beter en veel  
214 efficiënter en grootschaliger werkt. Waarom moeten wij ook nog eens met 10 miljoen euro iets doen  
215 op dat gebied? Ik heb sterk het gevoel dat er onvoldoende zakelijk wordt bekeken waar we goed in  
216 zijn. Het bedrijfsleven moet ook kijken wat onze sterkte is, daar gaan we in investeren. Zo'n vraag  
217 mag je ook van ngo's verwachten.  
218

219 SS: Daar moet de kanteling ingaan. In onderwijs zijn wij bijvoorbeeld niet het sterkst. Laten we onze  
220 investeringen daarin verminderen. Je moet jezelf ook een andere vraag stellen. Je kunt bijvoorbeeld  
221 gezondheid en onderwijs ontzettend goed op orde hebben, maar als die mensen eten en scholing  
222 hebben gehad en er is verder geen werk en geen zicht op een interessante toekomst, dan heb je per  
223 saldo weinig structureel resultaat. Dat is een vraag die in het debat en in het parlement nog steeds te  
224 weinig gesteld wordt.  
225

226 Wij gaan focussen en van 33 partnerlanden terug naar 16 of 17. Er wordt dus een focus gelegd op de  
227 doelen en op de competenties die we hebben, maar dat is wel weer typisch iets van Nederland. Als  
228 Duitsland dezelfde exercitie doet en uitkomt op agri en rechtsstaat en nog een paar thema's, dan  
229 rijden we elkaar mogelijk weer in de wielen. Zien jullie dat ook zo? Eigenlijk een nationale  
230 suboptimalisatie in het grotere globale belang.

231 SS: Volgens mij bedoel je hiermee een betere afstemming met onze andere EU-lidstaten zodat niet  
232 alle 27 landen hetzelfde gaan doen in een land als Ethiopië. Bedoel je dat?  
233

234 Ja, dat zou kunnen.

235 SS: Kijk, het feit dat we naar tien partnerlanden teruggaan, is ook een discussie op zichzelf waar heel  
236 veel haken en ogen aan zitten. Het Nederlandse bedrijfsleven heeft zijn sterktes die wij proberen  
237 maximaal in te zetten in de OESO/DAC- landen. Bedrijven kijken altijd waar er in de wereld kansen  
238 zijn.  
239

240 Wat zou dan het voorstel van VNO-NCW zijn?

241 PB: Wij willen een zo breed mogelijke landenlijst voor de programma's voor het bedrijfsleven. Je zou  
242 nog kunnen overwegen om op de klassieke MDG-doelstellingen focus aan te brengen. Onderwijs en  
243 gezondheidszorgprogramma's worden afgebouwd, maar van wat er overblijft zou je misschien moeten  
244 zeggen: laten we dat in een aantal landen doen en het goed organiseren. Het zijn ook programma's  
245 die een sterke lokale inzet vragen. De aanwezigheid van een ambassade, ondersteunend personeel,  
246 noem maar op. Programma's voor het bedrijfsleven zijn vaak meer een financieringsvraagstuk.  
247 Daarvoor hoef je geen soortgelijke ondersteunende infrastructuur te hebben. Dat maakt het ook  
248 makkelijker om meer landen te bestrijken.

249 SS: De lijn die wij aanhouden, is: als je focust op tien partnerlanden, dan ga je ontzettend veel kansen  
250 voor het Nederlandse bedrijfsleven missen. Als je je op tien landen focust, dan zul je vanuit het  
251 bedrijfsleven nooit de impact genereren die je beoogt met je ontwikkelingsdoelstellingen.  
252

253 Als het bedrijfsleven toch wel kansen ziet in de andere landen, waarom zou het dan nog een  
254 ondersteunend beleid nodig hebben? In de landen die niet bij die tien horen?

255 PB: Dan kom ik bij onze basisfilosofie. In principe hoeft het bedrijfsleven geen steun van de overheid  
256 om zaken te doen in ontwikkelingslanden. We zijn het meest gebaat bij een Nederlands bedrijf dat  
257 gewoon naar een ontwikkelingsland kan gaan, daar een business op kan zetten en aan de gang kan  
258 gaan. Er zijn echter belemmeringen. Handelspolitieke belemmeringen, maar daar werkt Nederland  
259 hard aan en heeft EL&I een stevig team op zitten. Maar vaak zie je ook financieringsbelemmeringen.  
260 Hetzij omdat projecten commercieel niet haalbaar zijn, infrastructurele projecten bijvoorbeeld. Ook in  
261 Nederland is dat vaak een publiek goed. Je kunt een tolweg aanleggen en daarmee een cashflow  
262 genereren, maar dat lukt in Nederland ook al moeilijk. Een weg aanleggen is commercieel dus niet  
263 haalbaar. Als je dus zegt dat een weg belangrijk is om economische ontwikkeling tot stand te brengen  
264 en wij zijn goed in wegen en we willen dat doen in ontwikkelingslanden. Of een ander voorbeeld, want  
265 waar we goed in zijn, is het aanleggen van havens bijvoorbeeld. Onze baggeraars, Van Oord en  
266 Boskalis zijn daar heel goed in en we hebben goede expertise met het Havenbedrijf Rotterdam.  
267 Havens aanleggen in ontwikkelingslanden is commercieel lastig haalbaar. Een bijkomend probleem is  
268 vaak dat de overheid daar zo'n haven moet betalen en het geld niet heeft. Dan kom je dus uit op een  
269 financieringsvraagstuk. Als je de financiering niet rond krijgt, dan houdt het project op. De  
270 Nederlandse overheid kan daar dus met schenkingen of leningen of garanties of dat soort  
271 instrumenten zo'n project toch prima van de grond laten komen. Waar financieringsproblemen en  
272 handelspolitieke problemen zijn, hebben we de hulp van de overheid nodig.

273 SS: Vaak zijn het ook geen goed functionerende economieën. Landen als Nigeria en Ghana zijn  
274 booming countries, maar er is veel mis. Er is geen level playingfield. Er gelden andere spelregels.  
275

276 Wat zien jullie als de grootste belemmeringen voor het bedrijfsleven in ontwikkelingslanden?

277 PB: Er zijn verschillende gradaties. Ik geloof dat in de minst ontwikkelde landen simpelweg het  
278 ondernemingsklimaat de grootste belemmering is. Corruptie, veel te lange bureaucratische  
279 procedures, slechte kadasters. Tot aan de meer ontwikkelde ontwikkelingslanden als Vietnam heb je  
280 toch nog financieringsproblemen. En alles ertussenin.

281 SS: De Wereldbank zet heel veel geld uit voort allerlei projecten. Je ziet een terugloop van het aantal  
282 Nederlandse bedrijven die sinds 2005 bijna geen tenders meer winnen, simpelweg omdat bij de  
283 Wereldbank alles op de laagste prijs wordt gefocust. Dan gaan negen van de tien opdrachten naar  
284 China en India. Zij kunnen onder elke prijs zitten, mede omdat ze niet aan OESO -richtlijnen op  
285 bijvoorbeeld MVO-gebied gehouden zijn. Terwijl Westerse bedrijven sterk op kwaliteit focussen, ook in  
286 de fase na oplevering van een project (operations & maintenance). Nederlandse bedrijven worstelen  
287 daar enorm mee, want ze zouden graag heel veel opdrachten van de Wereldbank willen binnenhalen,  
288 maar ja, met de prijs komen ze er niet mee.  
289

290 Er is wel een bewustzijn bij het Nederlandse bedrijfsleven dat het niet om maar concurrerend te zijn  
291 lagere kwaliteitsstandaarden wil?

292 SS: Het zit onder meer in de arbeidskosten. Dat is een bekend probleem. Chinezen werken in Soedan  
293 met hun eigen mensen werken, wat vaak ook gevangenen zijn.

294 PB: Het Nederlandse bedrijfsleven - de multinationals zeker maar de andere bedrijven ook -  
295 onderschrijft de OESO- en ILO-regels op het gebied van mensenrechten en arbeidsnormen. En  
296 breder in het Nederlandse bedrijfsleven, ook in branches zijn internationaal MVO-programma's stevig  
297 aan de orde. Ik geloof daarom niet dat het Nederlandse bedrijfsleven zich snel naar de andere kant  
298 zou keren. We zien drie problemen in ontwikkelingslanden. Het ondernemingsklimaat, financiering en  
299 het level playing field met niet-OESO-leden. Je zult altijd de langetermijninspanning moeten plegen  
300 om enerzijds bij de WTO afspraken hierover te maken of bij de G20. Anderzijds wordt er al heel lang  
301 geprobeerd om China en India bij de OESO te betrekken. Ze zijn geloof ik auditor. Dat zijn echter  
302 lange trajecten en ondertussen is er dat ongelijke speelveld.

303 SS: Dat is dus iets waardoor je met financieringsinstrumenten als parallelle cofinanciering bij de  
304 Wereldbank als overheid meer grip houdt op de geldstromen en zo meer kunt sturen met de  
305 standaarden en de eisen die ze erin verwerken waardoor heel veel partijen, zeker uit niet-OESO -  
306 landen, buiten de boot vallen. Dan wordt de Nederlandse overheid een beetje een opdrachtgever.  
307 Nederlandse bedrijven doen het natuurlijk ook goed in de Dow Jones Sustainability Index. Als je daar  
308 eenmaal bent, dan ga je nooit meer terug. Dat zullen ze bij TNT en Unilever ook zeggen.  
309

310 Als het ontvangende land, de vragende partij, het zelf ook best vindt, dan houdt het sowieso op. Het is  
311 het besef, maar het is een discussie die we ook in Europa voeren, dat we het op prijs altijd afleggen.  
312 PB: Maar om de vraag te beantwoorden...

313

314 Een tijdelijk verlagen van de MVO-standaard.

315 PB: Wat heel goed is geweest, is om China snel bij de G20 te betrekken. Je ziet ook dat China een  
316 zekere verantwoordelijkheid wil nemen. In de G20 is natuurlijk het klimaat in het bijzonder aan de orde  
317 geweest. Maar ook gisteren, de ontmoeting van Obama en Hu waarin de mensenrechten langzaam  
318 maar zeker ter sprake komen.

319 SS: Wat ik heel belangrijk vind - dat is hier nog niet genoemd - is de G20 vorig jaar in Seoel en de  
320 verklaringen die daar zijn aangenomen op het gebied van ontwikkelingssamenwerking. Daar zie je  
321 een verschuiving en een accent op infrastructuur komen. Dat is iets wat door de Aziatische landen  
322 heel sterk op de agenda is gezet. Ik ben ook heel benieuwd hoe wij er op in zullen haken.

323  
324 De infrastructuur in ontwikkelingslanden?

325 SS: Ja. Gewoon de basisvoorwaarde voor economische ontwikkeling. Dat kan infrastructuur zijn, maar  
326 ook een goed ondernemingsklimaat. Dat is ook wat wij hier in huis met de Dutch Employers  
327 Corporation hebben en de PUM. Dat zijn twee programma's die tot doel hebben om een goed  
328 ondernemingsklimaat te creëren. Dat is ook onze uitgangspunt. Dat is hier misschien nog niet eens  
329 aan bod gekomen, maar dat is eigenlijk het uitgangspunt: het ondernemersklimaat dáár. Daar  
330 profiteren Nederlandse bedrijven natuurlijk ook van.

331  
332 Stel dat dat er zou zijn, dan kom je snel terecht in de discussie over een maakbare samenleving. Is de  
333 visie van VNO-NCW dat Afrika het gaat redden? Of zullen er zoveel problemen blijven dat het nog een  
334 hele tijd zal duren?

335 SS: Europa heeft een eigen ontwikkeling gekend, die is uniek in de wereld. Afrika zal ook een eigen  
336 ontwikkeling hebben die ook uniek is in de wereld. Dat komt ook door de culturele eigenheid in  
337 verschillende gebieden. Afrika kent een sterke economische ontwikkeling, maar die is dus ook anders  
338 gedreven. Die vindt nu plaats op basis van commodities en de grondstoffen die uitgevoerd worden.

339 Als je praat over een gezond ondernemingsklimaat in een land, bijvoorbeeld in Ghana, dan betekent  
340 dat dat er ook bepaalde randvoorwaarden aanwezig zijn waardoor de Nederlandse bedrijven ook  
341 kunnen proberen om daar hun business te hebben. Maar dan ben je al een paar stappen verder. Het  
342 is een doel dat heel belangrijk is. Een goed ondernemingsklimaat impliceert dus ook een soort level  
343 playing field. Laten we heel eerlijk zijn: een single market in Europa werkt ook niet fantastisch.  
344 Amerika is altijd een van de meest protectionistische landen ter wereld geweest. Laten we elkaar dus  
345 niet gek maken. Een goed ondernemingsklimaat creëren, is iets waar iedereen baat bij heeft, ook de  
346 Afrikaanse landen zelf. Ghana is er een heel mooi voorbeeld van. Ze hebben nu een hoop olie  
347 gevonden waardoor ze een versnelling kunnen krijgen, maar het land had heeft, zonder dat ze die olie  
348 gevonden hadden, altijd gewerkt aan het creëren van goede randvoorwaarden. Ze zijn er misschien  
349 nog niet, maar ze staan wel op de drempel van een middle income country.

350 PB: Je kunt er als verschillende continenten verschillende groei modellen en verschillende visies  
351 daarop op na houden, maar het is natuurlijk de normaalste zaak van de wereld dat wij als  
352 Westerlingen anderen proberen te overtuigen van de manier waarop wij het doen.

353 SS: Daarom is het zo goed dat we een G20 hebben gehad, want de verklaring van Seoel laat zien dat  
354 ook de Chinezen werken aan duurzaamheid.... De hele Gobi-woestijn wordt volgebouwd met  
355 zonnecellen en windmolens. Er is echter nog een ander punt dat ik namens het bedrijfsleven aan de  
356 orde wil stellen. Het schiet me net te binnen. Het Nederlandse bedrijfsleven kijkt bijvoorbeeld niet naar  
357 het afzetten van een product X of Y of het aanleggen van een weg. Van de Leegte is een mooi  
358 voorbeeld. Dat verkoopt bussen aan laten we zeggen Ethiopië. Die bussen hebben een levensduur  
359 van dertig jaar. Dan heb je onderhoud nodig en heb je mensen nodig die ze onderhouden. Er zit dus  
360 een heel opleidingstraject aan vast. Er zit een heel concept aan vast. Mensen worden opgeleid. Je  
361 kijkt breder. Je kijkt niet alleen maar naar het verkopen van product X of Y. Dat is iets waar het  
362 Nederlandse bedrijfsleven erg sterk in is. Dat is in principe een concurrentievoordeel, maar het  
363 betekent per definitie ook een hogere prijs. Welke factoren vind je belangrijk?

364  
365 Dan zou je nog een stap verder kunnen gaan en dan zou je ook daar een bedrijf kunnen stimuleren  
366 om bussen te gaan bouwen.

367 SS: Dat hebben de Chinezen gedaan. Ook de Koreanen en de Japanners. Zij hebben onze auto's  
368 gekocht. Ze hebben ze uit elkaar gehaald. Er zitten een paar rekenwonders en een paar techneuten  
369 tussen. Die zetten zo'n auto in elkaar en ze bouwen er zelf een. Dat is inherent aan economische  
370 ontwikkeling. Je ziet het trouwens ook in Ethiopië. Daar zijn veel autofabrieken die replica's maken  
371 van volgens mij Franse auto's. Het gebeurt dus al.

372 PB: Dat is ook niet erg. Ik geloof dat het Nederlandse bedrijfsleven uiteindelijk een voorsprong moet  
373 hebben op het gebied van innovatie, dus die bus weer aanpassen en nieuwer maken en daar aan het  
374 technologische front zitten.

375 SS: Het Nederlandse ingenieursbureau DHV had een mooi voorbeeld daarvan. Dat had in veel  
376 Afrikaanse landen een vestiging met lokaal personeel dat allemaal opgeleid werd tot ingenieur. Je ziet  
377 dus wel dat veel multinationals hun kennis en kunde lokaal proberen uit te breiden met lokale

378 medewerkers. Heineken is een ander mooi voorbeeld. Dat betreft in Rwanda alles lokaal en helpt met  
379 die kennis en kunde dus ook de boeren, maar zorgt ook voor de gezondheidszorg van de eigen  
380 medewerkers. Je ziet dat het Nederlandse bedrijfsleven ontzettend veel doet, maar dat komt niet altijd  
381 goed over het voetlicht hier in het debat in Nederland.

382  
383  
384  
385 Als je de afgelopen 25 jaar ontwikkelingshulp zou evalueren?

386 SS: Dat heeft de WRR gedaan.

387  
388 Stel dat je naar de sector kijkt en je kijkt terug en evalueert waarbij je drie keuzes hebt. Het ging goed,  
389 we helpen de mensen. Of: we helpen ze soms, maar het kan een stuk beter. Of: het moet radicaal  
390 anders. Wat is dan de visie van VNO-NCW?

391 PB: Dat laatste. Wij zijn gewoon de mening toegedaan dat, als je ontwikkelingsgelden effectief wilt  
392 inzetten, je kunt blijven doen wat we deden. De WRR constateert echter dat dat onvoldoende effect  
393 heeft gesorteerd. Dus nogmaals: noodhulp altijd blijven doen, maar veel meer een omslag maken  
394 naar economische ontwikkelingsprogramma's. Zowel bevordering van het ondernemingsklimaat als  
395 aanpak van het level playing field als financieringsachtige instrumenten voor het bedrijfsleven.

396 SS: Daarom gaat het ook zo langzaam. Het apparaat van Buitenlandse Zaken moet een omslag  
397 maken omdat de politiek de keuze maakt voor een economische ontwikkeling. Dat gaat niet overnight.

398  
399 Nee. Ik ben er ook geweest en ik herken er iets van.

400 SS: Wij hopen dat dit kabinet de hele rit mag uitzitten omdat wij het gevoel hebben dat hier de juiste  
401 visie op ontwikkelingssamenwerking heerst. Het probleem van ontwikkelingssamenwerking in  
402 Nederland is dat het een van de weinige beleidsterreinen is dat elke vier jaar een andere richting  
403 inslaat. Er is dus ook geen continuïteit en dat maakt het heel problematisch.

404  
405 Stel nu dat van die 4 miljard 500 miljoen wordt gereserveerd voor noodhulp en dat we 3,5 miljard  
406 inzetten op economische ontwikkeling via het bedrijfsleven en allerlei programma's die jullie  
407 voorstellen. We zijn vier jaar verder en dan zouden we eigenlijk moeten meten of dat meer succes  
408 heeft gehad dan de voorgaande vier jaar. Hoe zou je dat willen meten? Je zou nu een nulmeting  
409 moeten doen en dan een eindmeting. Welke methodologie zou je willen kiezen en waarop?

410 PB: Het voordeel van economische projecten is dat je economic impact assessments kunt doen. Net  
411 zoals je de milieu-impact kunt meten, kun je ook de economische impact meten. De softere impact is  
412 al een stuk lastiger. Als je een weg aanlegt, dan kun je prima meten hoeveel mensen er gebruik van  
413 maken, welke economische spin-off er in de buurt van die weg ontstaat, wat dat weer aan  
414 werkgelegenheidseffecten teweegbrengt. Draai het hele plaatje maar af. Ik denk dat bij uitstek  
415 economische projecten goed meetbaar zijn.

416 SS: Een mooi voorbeeld is Draka dat in Mali een aantal jaren geleden via een ORET-financiering een  
417 telecommunicatienetwerk heeft aangelegd. Een kabel in de grond waardoor ineens 10.000  
418 ondernemers via de telefoon en het internet aangesloten werden. Dat heeft een impact gegenereerd  
419 die meetbaar is.

420  
421 [koffie]

422  
423 PB: Kijk, er zijn niet zo gek veel programma's voor het bedrijfsleven op dit moment. Met name Orio en  
424 PSI zijn de twee grotere instrumenten. We hebben de FOM-regeling van EZ nog en FMO-financiering.  
425 Dat zijn de programma's. Als je de rapportages bekijkt, dan zie je stuk voort stuk dat het uitstekend  
426 meetbaar is en dat de effecten daarin keurig gerapporteerd worden. Ze worden vooraf aangegeven en  
427 achteraf kan bezien worden of het ook effect heeft gegenereerd. Ik geloof dat juist voor  
428 resultaatmeting economische projecten uitstijgen boven gezondheidszorg- en onderwijsprojecten.

429 SS: Twee mooie voorbeelden. Een samenwerkingsverband in 2005 tussen Oxfam Novib en Unilever.  
430 Dat was een revolutionair iets. Wat is de impact van de aanwezigheid van Unilever in Indonesië? Er  
431 schijnt dus een indirecte werkgelegenheid aan de aanwezigheid van Unilever in Indonesië te zijn van  
432 300.000 mensen. Dat is gigantisch. Dan praat je over 8000 directe medewerkers, maar bij die 300.000  
433 heb je het ook over toeleveranciers. De aanwezigheid van zo'n multinational in Indonesië heeft dus  
434 een enorme impact. De cijfers waren redelijk indrukwekkend. Dezelfde impact is er in Vietnam als je  
435 kijkt naar de aanwezigheid van Damen Shipyard die via ORET daar een voet aan de grond heeft  
436 gekregen en er een werf heeft waar 8000 mensen werken. Er is dus echt wel sprake van directe  
437 impact.

438 PB: Ik wil nog een ding rechtzetten. Je zei net heel makkelijk: 0,5 miljoen noodhulp en driekwart  
439 economische programma's. De kern is: waar geef je Nederlandse belastingeuro's aan uit en wat  
440 genereert het meeste effect? Er zijn grote familieondernemingen met eigen welfarefondsen die heel

441 veel aan charitatief werk doen. De grootste Nederlandse ondernemingen hebben allemaal charitatieve  
442 potjes. Vanuit altruïsme doen ze zaken. Prima. Het is hun eigen geld en ze moeten zelf beslissen of  
443 ze dat doen. Ik vind dat de Nederlandse overheid de verantwoordelijkheid heeft om de belastingeuro  
444 het beste te besteden en de meeste ontwikkeling te genereren. Daarom zijn we dus voor een radicale  
445 omslag en zeggen we: doe het nu via een economische koers, want zo genereer je het meeste effect.  
446

447 Waar begint die omslag? Hoe begint de vernieuwing van het beleid?

448 PB: Die begint bij het anders denken erover. Ik geloof dat Knapen met zijn Basisbrief  
449 ontwikkelingssamenwerking die een paar weken geleden is gepresenteerd een goede start heeft  
450 gemaakt door gewoon de filosofie af te pellen. Waarom wil ik naar economische ontwikkeling? Daar  
451 hebben we het net over gehad. De welvarende middenklasse, zelfredzaamheid, maar ook vanuit het  
452 bedrijfsleven bezien het welbegrepen eigen economische belang. Wij willen daar gewoon zaken doen  
453 en dat kan een win-winsituatie opleveren. Het begint dus vooral bij een omslag in het denken. Waar  
454 we nu zijn - ook wij als lobbyorganisatie - is: hoe gaan we dat nu concreet invullen? Welke  
455 instrumenten gaan we daarvoor aanwenden? Hoe gaan we dit regelen? Daar hebben we ook wel  
456 ideeën over.  
457

458 Zoals?

459 PB: Ik zei net al dat er op dit moment niet zo gek veel bedrijfsleveninstrumenten zijn. In budgettaire  
460 omvang zijn ze zeer beperkt. Je hebt Orio, PSI, de FMO-financiering en de EKV, maar dat is meer een  
461 reserve die de overheid aanhoudt, dat kost qua uitvoering niet zo heel veel geld. Dan is er bij EZ nog  
462 een klein potje voor het Fonds opkomende markten. Als je dat bij elkaar neemt, dan is dat om en nabij  
463 300 tot 400 miljoen euro op een begroting van 4 miljard. Je hebt het dan over maximaal 10% van de  
464 middelen die naar het bedrijfsleven gaat. Via onze leden weten we dat er veel meer potentie is om te  
465 doen. Dan zou je bijvoorbeeld moeten denken aan het Orio-programma dat nu op een aantal punten  
466 nog stroef loopt. In de systematiek van Orio zou je veel kunnen verbeteren, maar ook qua budget. We  
467 weten dat er veel meer kan, dat bedrijven veel meer willen dan nu budgettair mogelijk is. Dat is één.  
468 Dan zouden we het IDH-programma waar we het al over hadden kunnen verbreden. Ze zitten nog niet  
469 in palmolie om maar een voorbeeld te geven. Ze zijn heel erg bezig met het toepassen van bestaande  
470 kennis om productiemethoden in ontwikkelingslanden te verbeteren. Je zou ook het innovatieve spoor  
471 kunnen bewandelen. Samen met universiteiten nieuwe kennis inzetten om productiemethoden te  
472 verbeteren.

473 SS: Meer grip krijgen op de geldstroom naar de Wereldbank.

474 PB: Ja. Ik denk dat we bijvoorbeeld ook eens moeten denken aan wat de Denen hebben, een  
475 gemengd financieringsprogramma. Van een schenkingsdeel tot een lening of een garantie en alle  
476 mogelijke vormen daartussen. Doe dat nu zo generiek en gemengd mogelijk zodat je maatwerk kunt  
477 leveren voor ondernemers die met ondernemers in ontwikkelingslanden of met overheden in  
478 ontwikkelingslanden een ontwikkelingsrelevent economisch project op willen pakken.

479 SS: Waarbij de vraag wel vanuit de ontwikkelingslanden komt. Alles wat Peter noemt, pretendeert dus  
480 niet aanbodgestuurd te zijn.

481 PB: Nee. Je moet het bedrijfsleven geen geld geven en zeggen: ga maar wat doen in  
482 ontwikkelingslanden. Het moet natuurlijk gaan om een reële behoefte van een overheid of een bedrijf  
483 daar dat je niet van de grond krijgt omdat er een financierings- of een commercieel probleem is. Ik  
484 denk dat er een heel grote uitdaging ligt in de flinke pot geld die niet alleen bij OS zit, maar ook bij het  
485 Ministerie van I en M: de klimaatgelden. Als je zegt dat wij op het gebied van water een  
486 vooraanstaande positie in de wereld hebben - wat zo is - dan hebben we dus met de  
487 klimaatverandering op het gebied van klimaatadaptatie, landen beschermen tegen waterovervloed  
488 een uitstekende reputatie. Waarom zetten we onze bedrijven niet in om in Bangladesh de  
489 waterproblemen op te lossen? Klimaat is dus een heel belangrijk aspect. En de andere factor, de  
490 verbetering van het ondernemingsklimaat. Ik denk dat bijvoorbeeld een PUM en DECP-programma  
491 heel goed is om gezonde werkgeversorganisaties op te zetten, om Nederlandse kennis in te brengen.  
492 Ook de vakbondsprogramma's overigens. De FNV heeft ook een internationaal programma om  
493 vakbonden in ontwikkelingslanden op te zetten. Dat is een goed tegenwicht tegen de werkgeverskant.

494 PB: Ik denk dat er best een rijtje zaken is waar je veel meer zou kunnen. Ik denk niet dat het optelt tot  
495 3,5 miljard. Je moet ook reëel zijn over de potentie van het bedrijfsleven. Maar ik denk dat we echt  
496 veel meer kunnen halen dan 10%. Dat kan een paar keer over de kop en dan kunnen we heel  
497 interessante dingen doen op het gebied van vraaggerichte economische ontwikkelingsprojecten.

498 SS: Wij redeneren hier ook niet: al het geld, 4 miljard, moet nu naar het bedrijfsleven. Helemaal niet.

499 PB: Je moet het effectief inzetten.

500 SS: 10% is heel weinig. Het is elke keer maar een klein potje. In de discussie over het nadenken over  
501 interessante financieringsvormen is het woordje 'binding' altijd zeer beladen. Dat mag nooit in de  
502 mond worden genomen. Binding en ontbinding. Het probleem van elke discussie over  
503 financieringsinstrumenten is dat het al gauw komt op het niveau van binding/ontbinding waardoor de

504 hele discussie doodgeslagen wordt. Het is dus ook zaak dat iedereen over zijn eigen schaduw heen  
505 kan springen en dus ook de ideologische ballast af kan leggen zodat je vrij kunt nadenken. Het  
506 bedrijfsleven zit er gewoon omdat het geld wil verdienen en soms heeft het een zetje nodig. Er gaat nu  
507 ook gebonden hulp naar ngo's. Daar hoor je nooit een onvertogen woord over. Natuurlijk hebben we  
508 in het verleden genoeg voorbeelden gehad, ook van het bedrijfsleven, waarin het echt mis is gegaan.  
509 We noemen dat de bekende witte olifanten. Die lessen zijn ook geleerd.

510  
511 Als ik het hele gesprek beluister, dan zeg je eigenlijk: het bedrijfsleven zit, medefinanciering  
512 daargelaten, niet zozeer te wachten op geld, maar ga voor ons regelen dat we overal lekker zaken  
513 kunnen doen. Dat is misschien nog wel belangrijker dan de daadwerkelijke inzet van veel meer  
514 fondsen. 10% is heel weinig. Als het 40% zou zijn, dan zou het in de beleving van VNO-NCW netter  
515 zijn.

516 PB: Je hebt die fondsen wel nodig omdat er vaak een commercieel of een financieringsprobleem is  
517 om een project te doen omdat er geen lokale bank is of omdat onze banken er niet in stappen. Het is  
518 dus wel degelijk een technisch financieringsinstrument dat je nodig hebt om sommige projecten te  
519 doen. Liever niet natuurlijk. Ik heb liever dat het gewoon met een bank daar of met een  
520 kredietverzekering kan, maar dat lukt niet altijd. Je zult daarom die fondsen wel nodig hebben. Idem  
521 voor publieke goederen als klimaatadaptatie. Daar stapt niemand commercieel in. Je zult daar  
522 overheidsmiddelen voor nodig hebben.

523 SS: Er kan heel veel bereikt worden als bepaalde randvoorwaarden die in het debat altijd meteen  
524 worden neergelegd worden losgelaten... Een voetballer bepaalt toch ook niet de spelregels voor een  
525 golfspeler? Dat is een beetje het gevoel dat ik hier heb. Een niet-economische sector bepaalt voor de  
526 economische sector de spelregels. Dat gaat nooit werken. Daarom is het debat ook zo moeilijk en  
527 duurt het al zo lang.

528  
529 De sector heeft een mening over het bedrijfsleven terwijl jullie andersom het goed vinden dat sommige  
530 ngo's bepaalde activiteiten ontplooiën op het gebied van onderwijs.

531 SS: Daar heb je de ngo's niet altijd voor nodig. Dat weten de ngo's ook. De mensen bij TNT,  
532 bijvoorbeeld van het World Food Programme, die voor TNT werken maar bij het World Food  
533 Programme zitten, hebben veel kennis. Het interessante is dat TNT twee dingen heel goed kan. Hij  
534 kent de economische component heel goed en weet hoe er geld gemaakt moet worden. En hij kent de  
535 sociale kant ook heel goed. Niet dat het bedrijfsleven wil concurreren met ngo's, maar het heeft gek  
536 genoeg wel dezelfde kennis.

537  
538 Zeg je daarmee ook dat de meerwaarde van ngo's in gebieden waar beide functioneren lager is dan  
539 die van het bedrijfsleven?

540 SS: Dat wil ik niet zeggen. TNT laat zien dat ze heel goed kunnen samenwerken. Een mooi voorbeeld  
541 van TNT is de transportcorridor. Je hebt de belangrijke transportcorridors door Afrika waar TNT echt  
542 afhankelijk van is, voor het World Food Programme, maar ook voor de eigen postpakketten. Veel van  
543 die vrachtwagenchauffeurs hebben aids, maar dat is niet bekend. Voor TNT is de gezondheidszorg  
544 van die vrachtwagenchauffeurs dus van belang. Ngo's zitten vaak in hoofdsteden met hun kennis en  
545 kunde en ziekenhuizen en gezondheidszorgprogramma's. Die vrachtwagenchauffeurs gaan echter  
546 niet van de transportcorridors afwijken om zich in de hoofdsteden te laten onderzoeken. Dus zijn TNT  
547 en de ngo's gaan samenwerken en hebben hun gezondheidsfaciliteiten naar de transportcorridors.  
548 gebracht. Je ziet daar dus de spin-off. De vrachtwagenchauffeurs worden gecontroleerd, zijn  
549 gezonder et cetera. Ze kunnen elkaar ontzettend goed aanvullen.

550  
551 Krijgen jullie dat ook terug van de leden?

552 SS: Dat is mijn conclusie uit de gesprekken met de leden en het enthousiasme van sommigen.

553  
554 Als we kijken naar ontwikkelingshulpproducten als microfinanciering, hebben jullie een ander  
555 voorbeeld daarvan dat misschien door jullie leden ontwikkeld is?

556 SS: Je bedoelt producten?

557  
558 Een ontwikkelingshulpproduct dat bedoeld is om...

559 SS: Microfinanciering ligt op dit moment heel erg onder vuur. Het probleem dat in Afrika speelt, is de  
560 missing middle. In Afrika heb je wel een bankwezen, maar hoe komen grote bedrijven in Afrika, ook  
561 grote Afrikaanse bedrijven, aan financiering? Je praat dan over de bovenlaag van 10%. Onderaan heb  
562 je een laag van 20 of 30% die heel arm is. Dat is echt de pindaverkoper die 1 dollar leent. Er is in  
563 Afrika heel veel ondernemerschap met heel kleine bedrijfjes. Zij kunnen echter geen financiering  
564 krijgen bij de banken tenzij ze bereid zijn om woekerrentes te betalen. Dat is de missing middle.  
565 Leningen tegen redelijke rentevoorwaarden. Je ziet dat er heel veel initiatieven zijn, maar het is heel  
566 moeilijk. Dat is typisch iets waar FMO bijvoorbeeld goed in is en ook de Rabobank heel erg probeert

567 daarin een weg te vinden. Ik zie daar zelf toekomst in. Microkredietfinanciering is ook iets wat heel erg  
568 aan de behoefte hier appelleert: we moeten de allerarmsten helpen.

569 PB: Ik geloof dat het spectrum van bedrijfsleveninstrumenten in Nederland niet heel innovatief of  
570 exclusief in de wereld is gezet. Ons instrumentarium is relatief goed vergelijkbaar met wat andere  
571 landen bieden. Orio en PSI hebben de meeste landen wel. Wat we wel een gemis vinden is dat veel  
572 andere landen gemengde kredietenprogramma's hebben. We zien dat ook als een aanvulling op het  
573 huidige palet dat we hier hebben, ook de klimaatgelden. In veel landen is er nog niets over besloten,  
574 maar je ziet dat er in sommige landen al veel meer wordt gekeken hoe het bedrijfsleven erbij  
575 betrokken kan worden. Over het algemeen is het dus goed vergelijkbaar, maar het gaat om twee  
576 dingen. Zorg dat we in ieder geval een gelijk speelveld aan instrumenten hebben, want nu lopen  
577 sommige ondernemers ertegenaan dat een concurrent een opdracht in een ontwikkelingsland mag  
578 doen omdat hij een overheid met een interessanter financieringsverhaal achter zich weet. De  
579 Spanjaarden hebben nog een flinke portie gebonden hulp dus hun bedrijven kunnen zich beter  
580 positioneren dan ons bedrijfsleven. Vaak gaat het ook om andere vormen van bredere  
581 overheidsprogramma's die wij niet hebben. Gemengde kredieten bijvoorbeeld. Ten tweede denk ik dat  
582 ook de mentaliteit heel belangrijk is. We zeggen de hele tijd dat we omschakelen naar geloof in  
583 economische groei als ontwikkelingsmodel. Dat vraagt in den brede dat ons departement van  
584 Buitenlandse Zaken dat uit gaat dragen, dat onze ambassades er vol achter staan. Ik zie daar  
585 overigens heel positieve ontwikkelingen. Ook de ambassades in ontwikkelingslanden hebben door dat  
586 we op economisch gebied meer kunnen doen. Het moet allemaal nog vereer geïnternaliseerd worden.  
587 Het scheelt een heleboel als je weet dat ambtenaren harder voor je rennen, meer voor je willen doen,  
588 erin geloven.

589

590 Zou het schelen als ontwikkelingshulp onder Economische Zaken zou hangen?

591 PB: We hebben er wel eens over gedacht als model om noodhulp en de allerarmste landen bij BZ te  
592 houden, maar een deel onder EZ te doen omdat men daar beter weet hoe economische ontwikkeling  
593 werkt en welke rol het bedrijfsleven en de private sector erin speelt. Dat zit daar bij de ambtenaren  
594 beter tussen de oren.

595 SS: Dat zou ook een probleem oplossen waar EL&I en BZ niet uitkomen, namelijk armoedebestrijding  
596 versus economische ontwikkeling.

597

598 Die problemen zijn toch gekoppeld?

599 SS: Ja, want je bereikt hetzelfde. Wat hier ook niet gezegd is en wat heel belangrijk is:  
600 ontwikkelingssamenwerking is eindig. Moet eindig zijn. Hier is het een doel op zich lijkt het. Nooit  
601 wordt de vraag gesteld: moet het een keer afgebouwd worden?

602

603 Dat zal niet zo snel veranderen.

604 SS: Nee, maar het is ook niet aan ons om hier een heel theoretische exercitie uit te leggen: als een  
605 land dit traject volgt, dan ... De Zuid-Koreanen hebben het ook zelf gedaan terwijl ze ooit armer waren  
606 dan de Ghanezen. Wij zitten hier voor de belangen van de leden en vanuit onze perceptie bekijken we  
607 wat wij het beste kunnen bijdragen, het beste kunnen betekenen en de meeste impact kunnen  
608 genereren.

609

610 Als heel veel landen die nu aan de onderkant zitten hetzelfde traject als Zuid-Korea zouden doorlopen  
611 dan zou dat ook heel veel meerwaarde genereren voor jullie leden, want het zijn allemaal  
612 afzetmarkten. Nu wordt de discussie daarover uit elkaar getrokken terwijl het op een lijn zou kunnen  
613 liggen. Als wij hier nadenken over de vraag hoe wij Afrika op hetzelfde niveau als Brazilië kunnen  
614 krijgen, dan biedt dat allerlei mogelijkheden, want dat is al een trap hoger.

615 PB: Dat is de bedoeling: gewoon normale afzetmarkten krijgen zonder toetredingsbelemmeringen of  
616 zonder hulp. Waar je normaal zaken kunt doen. Daar is ons bedrijfsleven uiteindelijk het meest mee  
617 gebaat. Dat is ons einddoel. We zijn er nog niet en daarom vinden we dat internationale gemeenschap  
618 via economische projecten van bijvoorbeeld de Wereldbank, waar ook het nodige aan schort, daaraan  
619 een bijdrage kan leveren. En ook het Nederlandse ontwikkelingsgeld, hoe bescheiden ook, want het is  
620 een open deur om te zeggen dat de remittances veel belangrijker zijn. Maar als we geld hebben, zet  
621 het dan zo goed mogelijk in. En het is goed voor het draagvlak. Ook bij bedrijven. Het stopzetten van  
622 het ORET-programma is niet heel goed geweest voor het draagvlak voor dit beleid, het  
623 ontwikkelingssamenwerkingsbeleid in het bedrijfsleven. Als je belastingmiddelen inzet, zorg er dan  
624 voor dat je dat zo effectief mogelijk doet. Dat vindt het VNO en vinden onze leden als degenen die  
625 deze belasting via de VPB af moeten dragen. Zorg er dus voor dat de euro's zo goed mogelijk worden  
626 besteed. Maar ook voor het draagvlak.

627 SS: Kijk maar welke drie boeken uiteindelijk het debat van de afgelopen drie jaar hebben  
628 gedomineerd. Dead Aid van Dambisa Moyo. De prijs van een slecht geweten van Boekestijn. Daar  
629 heb je al mee gesproken. En het WRR-rapport. Het zijn breekijzers geweest. Ik moet wel eerlijk



630 bekennen dat Buitenlandse Zaken, EL&I en wij en zelfs sommige ngo's verder zijn in het debat dan  
631 bijvoorbeeld onze eigen Tweede Kamer..  
632  
633 Dat herken ik wel als ik het gesprek met mevrouw Ferrier terughaal. Het gaat over andere thema's en  
634 vindt op een nader niveau plaats dan wat vandaag ter sprake is gekomen.  
635 Gelukkig koerst Knapen gewoon door. Het zijn altijd de buitenbeentjes die de muziek maken. Als  
636 ondertussen het beleid maar de goede kant op gaat, dan is het goed. Dat zien we wel gebeuren. Ik  
637 vind de Tweede Kamer heel belangrijk en de debatten die erover gevoerd worden zouden iets meer  
638 over de economie kunnen gaan, maar effectief gaat het meer over de economie en dat is wel fijn. De  
639 stilte op dat vlak zou je ook als positief kunnen interpreteren.  
640 SS: Dat is waar. Een directie Duurzame ontwikkeling bij Buitenlandse Zaken heeft dat ook goed op  
641 het netvlies.  
642  
643 Hebben jullie wel eens contact met counterparts uit ontwikkelingslanden, mochten die bestaan? Dus  
644 werkgeversorganisaties in Afrika of grote Afrikaanse of Chinese bedrijven?  
645 SS: Ik heb daar zelf een interessant voorbeeld van. Wij hebben onze eigen DECP die daar de contact  
646 mee hebben. De Denen zijn op dat vlak verder, want de Deense werkgeversorganisatie Danish  
647 Industries heeft een paar jaar geleden een schitterend stuk geschreven met acht Afrikaanse  
648 werkgeversorganisaties over wat belangrijk is in Afrika. Ik heb die contacten omdat ikzelf deelneem  
649 aan een werkgroep Development Cooperation bij Business Europe in Brussel waar we met heel veel  
650 werkgeversorganisaties zitten. De Deense regering heeft een paar jaar geleden ook echt  
651 bijeenkomsten georganiseerd met belangrijke Afrikaanse figuren uit politiek en bedrijfsleven en  
652 werkgeversorganisaties waarin zij een soort roadmap hebben opgesteld. Daar zouden wij denk ik nog  
653 wel een slag in kunnen maken.  
654  
655 Ik kan me voorstellen dat zij een andere visie hebben dan het Nederlandse bedrijfsleven op de  
656 ontwikkeling van markten. Misschien zeggen zij: pakken jullie de kwalitatieve kant van producten, dan  
657 pakken wij de onderkant om uiteindelijk de taart groter te maken.  
658 SS: Ik zou het je nog sterker willen vertellen. Als Afrikaanse ondernemers hier in Nederland met ngo's  
659 om de tafel zouden zitten en vertellen wat belangrijk is, dan zouden ngo's daarvan kunnen leren. Een  
660 heel mooi voorbeeld vind ik zelf de opkomst van mobiele telefonie in Afrika. Dat is een proces van de  
661 afgelopen tien jaar wat in Nederland volstrekt niet begrepen is en waar men vanaf het begin volledig  
662 naast heeft gezeten. Men dacht namelijk: dat kan daar niet. Die mensen kunnen dat niet; ze snappen  
663 het niet. En zie wat er de afgelopen tien jaar is gebeurd. Ik heb in november vorig jaar een business  
664 summit gehad, georganiseerd door de NABC, waar heel veel Afrikaanse ondernemers ingevlogen  
665 waren. Zij lieten zien hoe dat ging met bankieren met mobiele telefonie. Daar heeft niemand in  
666 Nederland enige notie van genomen.  
667  
668 De wet van de remmende voorsprong.  
669 SS: De wet van de remmende voorsprong. Als je die Afrikaanse ondernemers vraagt - we hebben het  
670 ook in Vice versa geschreven - wat belangrijk is, dan is het infrastructuur, infrastructuur, infrastructuur.  
671 Het opheffen van handelsbarrières in de intraregionale handel. Het kan toch niet zo zijn dat het  
672 makkelijker is om vanuit Kenia naar Nederland te exporteren dan naar Oeganda, maar dat zijn  
673 problemen die spelen. Als je Ahold spreekt over hoe moeilijk het is om producten vanuit Mali naar de  
674 haven in Dakar te krijgen. Ze zijn al verrot voordat ze de haven bereiken en het schip in moeten. Dat  
675 zijn werkelijke problemen. Heineken is een van de grootste werkgevers in Rwanda. Reken maar dat  
676 zij weten wat daar belangrijk is.  
677  
678  
679 Hoe zou je de snelheid van verandering willen definiëren?  
680 SS: Gigantisch. De afgelopen tien jaar.  
681  
682 Bedoel je de economische ontwikkeling in Afrika en het beleid daarvoor?  
683 SS: Hoe bedoel je dat precies?  
684  
685 Als je de economische ontwikkeling van Afrika vergelijkt met de snelheid waarmee het Nederlandse  
686 ontwikkelingsbeleid zich ontwikkelt.  
687 SS: Dat loopt uit de pas. Het voorbeeld van de mobiele telefonie vind ik het mooiste voorbeeld. Hoe  
688 snel dat opgekomen is, gekoppeld aan bankieren. Ik vind dat heel illustratief  
689 PB: Maar pas op: beleid gaat *altijd* hartstikke langzaam. Onze leden – ondernemers - zijn van nature  
690 ongeduldig. Zij zijn gewend om zaken te doen, deals te sluiten, morgen regelen, uitvoeren. Zo werkt  
691 Den Haag niet. Dat is de nuance die ik even aan moet brengen. Het is een illusie om te verwachten  
692 dat morgen een beleid 180° kantelt. Dat zie je nauwelijks, op bijna geen enkel terrein.

693  
694 En als je de snelheid van ontwikkeling in Afrika vergelijkt met de snelheid van ontwikkeling van jullie  
695 leden? Sluit die wel op elkaar aan?  
696 PB: Ik geloof dat onze leden haarscherp in de gaten hebben waar kansen in de wereld liggen, waar  
697 zaken te doen zijn. Ze kijken naar het ondernemingsklimaat en vragen of ze de deal op de een of  
698 ander manier kunnen realiseren. Met wie hebben ze daar te maken? Wie is hun afnemer? Daarna  
699 gaan ze aan de gang. Helaas zitten er af en toe wat belemmeringen tussen die je zou moeten  
700 oplossen, mede via het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid.  
701 SS: Ik zal je een mooi voorbeeld geven. Wat zijn de afgelopen jaren de meest succesvolle  
702 handelsmissies geweest? Die naar Congo. Wat krijgen wij over Congo alleen maar te horen?  
703  
704 Het slechtste land ter wereld.  
705 SS: Ja. Dat is dus de perceptie.  
706 PB: Die missies zitten ook vol. Ondernemers zien er kansen. Waar gaan ze nu weer heen?  
707 Kameroen. Het bedrijfsleven gaat wel verder.  
708 SS: Dat is ook de Nederlandse pioniersmentaliteit. Dat moeten we koesteren. Nederlanders zijn  
709 ondernemers.  
710 PB: Die wachten niet op de overheid. De Nederlandse ondernemers wachten echt niet op het beleid  
711 van de overheid. Toen ORET omschakelde naar Orio zeiden bedrijven: dan houdt het gewoon op en  
712 zoeken we naar interessanter markten.  
713 SS: Waarmee ik niet wil zeggen: oké, we kunnen het dus zelf wel. Het bedrijfsleven kan toch altijd wel  
714 zijn eigen broek ophouden, waarom hebben jullie hulp nodig? Dat is niet helemaal waar.  
715  
716 Nee, maar dat is uitgebreid aan de orde gekomen. Hebben jullie nog een laatste notie?  
717 PB: Nee, ik ben heel benieuwd naar de conclusies van je proefschrift.  
718 SS: Ik ben ook heel benieuwd naar hoe dat verder doorgepakt wordt.

## 1 Interview Jan Donner

2  
3 Hoe ziet u het Koninklijk Instituut voor de Tropen in het hele palet van  
4 ontwikkelingssamenwerkingsorganisaties, mocht u uzelf daartoe rekenen? Wie zijn de partners met  
5 wie u het meeste samenwerkt? Ik probeer een beeld te krijgen van de sector en van uw meerwaarde  
6 of uw positie daarin.

7 JD: Die vraag is niet gemakkelijk te beantwoorden, want het Koninklijk Instituut voor de Tropen is  
8 geen ontwikkelingsorganisatie. Wij zijn een instituut dat activiteiten ontplooit op het gebied van cultuur.  
9 Wij hebben hier een museum en een theater. Wij doen heel veel trainingen van medewerkers van  
10 Nederlandse bedrijven die zich voorbereiden op uitzending naar het buitenland. Wij doen trainingen  
11 die mensen voorbereiden op samenwerking met buitenlandse bedrijven, in buitenlandse bedrijven,  
12 maar ook overheden. Wij doen veel op het gebied van gender-issues. Wij doen veel op het gebied van  
13 gezondheidszorg. Wij doen veel op het gebied van duurzame economische ontwikkeling. En als ik  
14 zeg: wij doen veel, dan heeft dat te maken met capacity development, dus mensen opleiden. Wij  
15 hebben hier een aantal geaccrediteerde masteropleidingen bij het instituut. We doen veel consultancy.  
16 Wij zijn echter geen organisatie die bijvoorbeeld geld krijgt om dat door te geven aan andere  
17 organisaties. Als wij werk doen, dan doen wij altijd werk in opdracht van anderen. Dat kan de  
18 Nederlandse overheid zijn. Het kunnen ook organisaties als Cordaid of ICCO, de Wereldbank, de  
19 Europese Unie, enzovoort. Wij zitten met onze eigen mensen in zestig landen ter wereld. Een terrein  
20 waarop wij bijvoorbeeld actief zijn is biomedical research. Wij doen fundamenteel onderzoek naar  
21 allerlei verwaarloosde ziekten en het opsporen van verwaarloosde ziekten, maar ook nieuwe,  
22 opkomende ziekten zoals zoonosen. Wij hebben als instituut ook de gouden standaard wereldwijd met  
23 betrekking tot bijvoorbeeld leptospirose, leishmaniasis als het gaat om diagnostiek. Wij zijn dus niet  
24 het soort organisatie dat je normaal als ontwikkelingsorganisatie aanduidt. We staan met de voeten in  
25 de klei, maar wel op een hoog niveau. Wij organiseren bijvoorbeeld in landen als Namibië, Ghana of  
26 Tanzania het hele systeem van de gezondheidszorg, met health economen en mensen die echt het  
27 systeem doordenken en vervolgens die systemen implementeren door ziektekostenverzekeraars in te  
28 brengen en door daarmee systemen op te zetten. Kortom: wij zijn een atypische organisatie, maar dat  
29 zijn we ook wereldwijd. Er is op de hele wereld geen andere organisatie op het terrein van de OS met  
30 een zo breed palet van activiteiten.

31  
32 Als we het over ontwikkelingshulp hebben, dan zou je daar onder kunnen verstaan het beter verdelen  
33 van de welvaart en ervoor zorgen dat mensen die minder hebben dan wij het beter krijgen. Wat u  
34 noemt op het gebied van gender, onderwijs, gezondheidszorg, onderzoek zou je in mijn beleving ook  
35 onder ontwikkelingshulp kunnen scharen. U koppelt uzelf los van de ontwikkelingshulpsector lijkt het.  
36 JD: Om te beginnen praten we over ontwikkelingssamenwerking. Ieder land is bezig om zich te  
37 ontwikkelen. Of we het leuk vinden of niet, wij stellen op dit moment vast dat Nederland achterblijft op  
38 het gebied van innovatie. Dat betekent dat Nederland ook moet ontwikkelen en dat doen we soms  
39 ook. Wij helpen soms ook Nederland om zich te ontwikkelen en doen ook hier trainingsprogramma's.  
40 Als een Nederlands bedrijf wordt overgenomen door een Russisch bedrijf dan helpen we die bedrijven  
41 ook. Wat dat betreft is het heel breed. Het gaat erom dat we met een aantal ideeën als kennisinstelling  
42 zeggen: waar ben ik sterk in? Ik ben sterk in het overdragen van kennis en in het doen van onderzoek.  
43 Daar ligt de kracht van het KIT. Wij willen daar onze markt creëren. Jan Pronk zegt dat wij als enig  
44 instituut ter wereld op vier terreinen actief zijn: onderzoek, onderwijs, draagvlakversterking en  
45 consultancy. Dat is een tamelijk unieke combinatie. We doet het alle vier en we doen het per definitie  
46 betaald. Ook voor de Nederlandse overheid zijn het betaalde opdrachten. Het is niet zo dat we  
47 zeggen: hier heb je een smak geld, doe er iets leuks mee. Nee, er moeten echt dingen mee gedaan  
48 worden. Wij hebben, zeker vanuit de consultancy, de frustratie opgelopen dat wij wel konden  
49 adviseren, maar mensen doen vaak niet wat wij willen dat er gebeurt. Toen zijn wij zelf begonnen om  
50 op het gebied van duurzame economische ontwikkeling bedrijven helpen opzetten. Wij hebben  
51 inmiddels een groot venture capital fonds, gefinancierd door onszelf en door drie grote  
52 pensioenfondsen in dit land waarmee wij participeren in bedrijven. Financieel participeren, maar ook  
53 met kennis participeren en ook in het management van die bedrijven participeren. Dat soort bedrijven  
54 hebben we inmiddels in landen als Mali, Burkina Faso, Mozambique, Ghana, Zuid-Afrika, Colombia,  
55 Bolivia, enzovoort, enzovoort. Daarmee willen we dus zoals het zo mooi heet een double bottom line  
56 halen. Aan de ene kant natuurlijk financieel, maar aan de andere kant ook op het gebied van social  
57 impact. We willen zien dat we daarmee resultaat bereiken, dat we werkgelegenheid creëren, dat  
58 mensen beter onderwijs krijgen, dat mensen meer kunnen. Dat er ook value change ontstaat, dat er  
59 productie geleverd wordt en dat er producten geleverd worden die financieel een meerwaarde  
60 opleveren.

61  
62 Dat is de private zijde, via het ontwikkelen van bedrijven. U zei ook dat u samenwerkt met organisaties  
63 als Cordaid en ICCO. Wat voor een soort samenwerking is dat?

64 JD: Heel vaak bekostigen zij activiteiten, projecten, waarvan wij zeggen: daar zitten we in. ICCO en  
65 Cordaid bekostigen bijvoorbeeld opleidingen die wij geven.  
66  
67 Aan mensen die uiteindelijk weer...  
68 JD: Aan mensen die daar werken. Dat kan daar aan ngo's zijn. Het kan aan overheden zijn. Het kan  
69 aan bedrijven zijn. Het kan van alles zijn. Als men maar het gevoel heeft dat het iets oplevert. Wij  
70 willen voor onszelf heel duidelijk het beeld hebben: wat willen we bereiken en wat beklijft? We  
71 ondernemen geen activiteit, hoeveel geld er ook voor betaald wordt, waarvan we niet zelf de  
72 overtuiging hebben dat het beklijft.  
73  
74 Hoe meet u uzelf?  
75 JD: Wij meten onszelf door de systemen van kwaliteitszorg. Ik noemde al de accreditatie van onze  
76 opleidingen. Een heel andere vorm van meten is social impact. Zorg dat je parameters hebt waarmee  
77 je zichtbaar kunt maken wat het oplevert. Gaat het jaarinkomen van boeren omhoog? Gaan er meer  
78 naar school, enzovoort, enzovoort? Wordt het leven beter? De andere bottom line is financieel. Slagen  
79 wij erin om de bedrijven winst te laten maken? Zo kan ik er nog een heleboel meer noemen.  
80  
81 Ik zag dat u een netwerk heeft van lokale organisaties en mensen die in zestig landen aanwezig zijn.  
82 JD: Nee hoor, zo is het niet. Onze activiteiten zijn in zestig landen, maar het zijn vandaag wel zestig  
83 andere landen dan morgen. Wij werken over de hele wereld en de mensen die dat doen, zijn vaak de  
84 mensen die hier zitten, dus gewoon mijn eigen vijfhonderd medewerkers binnen het KIT die eropuit  
85 gaan, maar die bijvoorbeeld ook vanuit het museum ter plaatse meehelpen om musea op te zetten.  
86  
87 De opdrachten, want het zijn allemaal betaalde opdrachten, zijn allemaal vraaggestuurd?  
88 JD: Soms ontwikkelen wij zelf een project, maar er moet wel iemand bereid zijn om dat project te doen  
89 en een ander iemand moet bereid zijn om ervoor te betalen. Soms is het wel een aanbod, maar als er  
90 geen geld komt, dan houdt het op.  
91  
92 Hoe ziet u uzelf ten opzichte van de Nederlandse universiteiten op het gebied van  
93 ontwikkelingssamenwerking? Bijvoorbeeld het CIDIN in Nijmegen?  
94 JD: CIDIN is intellectueel een leuke gesprekspartner. We doen er ook best wat mee. Veel  
95 interessanter vinden wij de samenwerking met instellingen als Wageningen als het gaat over  
96 landbouw, instellingen als Erasmus, Maastricht en Groningen als het gaat om gezondheidszorg. We  
97 zijn veel meer bezig om dingen te implementeren. Een aantal van onze medewerkers is ook  
98 hoogleraar in Rotterdam, bij de beide Amsterdamse universiteiten, in Twente. Wij staan wel als  
99 kennisinstelling te boek, maar we zijn iets praktischer dan de gemiddelde universiteit, maar daarom  
100 nog niet te versmaden. Die koppeling is heel interessant. Wij genereren onze kennis uit de praktijk en  
101 uit ervaring. Ook dat is innovatief en het leidt soms tot heel interessante innovaties. Maar daar komen  
102 we in de volgende vragen vast nog over te spreken.  
103  
104 Beschouwt u uzelf als een soort TNO?  
105 JD: Nee. Wij zijn een particuliere vereniging. Wij zijn niet van de overheid. Wij hebben als missie  
106 duurzame ontwikkeling, armoedebestrijding en culturele uitwisseling en behoud van erfgoed. Dat zijn  
107 de vier missies die we zelf hebben geformuleerd. Zolang er organisaties zijn die bereid zijn om te  
108 zeggen dat onze kennis goed is en de moeite van het betalen waard, gaan we daarmee door.  
109  
110 Ik kan mij voorstellen dat lokale zuidelijke organisaties, bijvoorbeeld een ontwikkelingsorganisatie in  
111 Nigeria, met bepaalde vragen leven en dan het KIT vinden op een conferentie. Hoeveel procent van  
112 de opdrachten vindt zijn oorsprong in het Zuiden?  
113 JD: Ruimschoots meer dan de helft. Laat ik een praktisch voorbeeld noemen. We hebben 250  
114 bibliotheken in ontwikkelingslanden aan onze fiets hangen. Universitaire bibliotheken en publieke  
115 bibliotheken. Bibliotheken die door ons in de lucht gehouden worden. Het hebben van een bibliotheek  
116 hier is aardig, maar het heeft pas echt zin als je zegt: met die bibliotheek kun je ook andere  
117 bibliotheken overeind houden. Dat doen we virtueel. Wij hebben een uniek contract met Elsevier  
118 Science Publishers waarbij wij alle 1700-1800 abonnementen die zij verkopen onder bepaalde  
119 condities om niet mogen doorgeven aan al deze bibliotheken waardoor zij ook toegang krijgen tot dit  
120 systeem. Dat lijkt op zichzelf eenvoudig, maar wat betekent het voor Elsevier en voor ons? Dat we  
121 daarmee samen een enorm stuk innovatie hebben ontwikkeld: hoe zorgen wij ervoor dat niet de hele  
122 wereld gratis toegang tot al die documentatie krijgt? Dat het daar blijft? We hebben voor de  
123 afscherming van die informatie, in de manier waarop ze beschikbaar komt en de manier waarop ze  
124 gebruikt wordt met Elsevier Science Publishers enorme innovaties ingevoerd. Terwijl we aan deze  
125 kant dus enorme innovaties hebben ingevoerd op het gebied van het construeren van portals, in de  
126 manier waarop wij samenwerken met bibliotheken en dergelijke. Ook dat is allemaal

127 informatieverwerking en innovatie. We hadden nog niet zo lang geleden een conferentie met alle  
128 Nederlandse bibliotheken. We zien daarbij dat we zelfs in Nederland vooroplopen met wat er bij onze  
129 bibliotheek gebeurt.

130  
131 Ik heb even op de website gekeken en heb even op Elsevier geklikt. Dat was heel interessant. Als we  
132 het soort vragen dat uit het Zuiden komt vergelijken met het soort vragen dat van organisaties uit het  
133 Noorden komt, zijn die verschillend? En zo ja, op welk terrein? Zijn die vragen verschillend?  
134 JD: Die zijn per definitie verschillend omdat we van gevestigde bedrijven uit het Noorden veel meer  
135 vragen krijgen voor trainingen. Vertel ons eens hoe wij in die landen aan de slag moeten? Uit  
136 zuidelijke landen krijgen we veel meer de vraag: hoe kunnen wij ervoor zorgen dat onze producten de  
137 Europese Unie binnenkomen? Ik noem maar een willekeurig voorbeeld. Soms ook vragen over  
138 technologische ontwikkelingen. Soms zien wij technologische ontwikkelingen in landen waarvan wij in  
139 Nederland nog nauwelijks kunnen dromen. Laat ik een voorbeeld geven. In Mali hebben wij twee  
140 bedrijven. Het ene bedrijf produceert biodiesel, inmiddels in grote hoeveelheden. Het andere zorgt  
141 voor de handel in pinda's, biokatoen, soja, sesam, enzovoort. De kracht van onze bedrijven is dat wij  
142 de boeren onmiddellijk op het moment van levering kunnen betalen. Dat waren zij nog niet  
143 tegengekomen. Het creëert een tamelijk grote loyaliteit van die boeren aan ons. Omgekeerd zien we  
144 nu dat er daar betalingsmethoden beginnen te ontstaan die wij in het Westen nog nauwelijks kennen.  
145 Namelijk dat je met de boeren kunt afrekenen met cellphone. Jij levert mij X kilo biokatoen, alsjeblieft  
146 en pak even je telefoon. Betaald, geregeld, afgewerkt. Dat soort dingen gebeurt. We zien dat wij op  
147 andere terreinen bij de productie van biodiesel technologieën gebruiken die wel uit Europa afkomstig  
148 zijn, maar die alleen daar gebruikt worden en dat we daar met die apparatuur technologische  
149 sprongen maken die we zelf implementeren waardoor we dingen kunnen die met die apparatuur in het  
150 Westen nog helemaal niet aan de orde zijn.

151  
152 Hebt u een voorbeeld van dat laatste?

153 JD: Met die biodiesel produceren wij op dit moment in de orde van grootte van 300.000 tot 500.000  
154 liter biodiesel per jaar. Daarmee zaten we aan het einde van de capaciteit van de machines. We zijn  
155 nu bezig om die machines zo op te voeren dat ze naar het tienvoudige kunnen.

156  
157 Dat is nieuwe technologie?

158 JD: Dat is echt nieuwe technologie, terwijl we daarnaast - ook nieuwe technologie - een aantal andere  
159 gewassen kunnen gebruiken voor het maken van biodiesel die we tot nu toe helemaal niet in het vizier  
160 hadden. Vaak gewassen, dat moet ik erbij zeggen, die dus niet aan de voedselketen worden  
161 onttrokken, maar die echt daar toevallig groeien. We hebben nu een vrij veel voorkomende boom  
162 ontdekt waaraan vruchten groeien die zo giftig als wat zijn. Niemand kan er iets mee. Nu hebben we  
163 ontdekt dat er behoorlijk veel olie uit komt en dat we die ook voor de productie van biodiesel kunnen  
164 gebruiken.

165  
166 Als we dit voorbeeld even verder uitdiepen, want volgens mij bent u er tamelijk gedetailleerd van op  
167 de hoogte. Hoe is de ontwikkeling van biodiesel in Mali tot stand gekomen? Waar is het begonnen?

168 JD: Het is veertig jaar geleden heel praktisch begonnen met de plant waar het over gaat, latrofa, die  
169 er ongeveer zo uit ziet (wijst op een plant in de kamer). Hij ziet er een beetje verkommerd uit, maar het  
170 is hem wel. Wij hebben die plant uit Zuid-Amerika naar Afrika gebracht. Waarom hebben we dat  
171 gedaan? Het is een plant die zes meter lange wortels heeft en als het moet zes jaar zonder water kan.  
172 Wij hebben hem naar Afrika gebracht om de verwoestijning tegen te gaan. We hebben er gewoon  
173 heggen van gebouwd. Na de eeuwwisseling kwamen we erachter dat er dat er aan die heggen  
174 nootjes groeiden waarvan nooit iemand had onderzocht wat we ermee zouden kunnen doen. Anderen  
175 hadden onderzoek ernaar gedaan en daaruit bleek dat we er heel goed biodiesel van konden maken.  
176 De nootjes zijn giftig dus zelfs geiten eten ze niet. Termieten zijn de enige dieren die ze eten. Op dit  
177 moment zien we - daar staat een mooi voorbeeld - dat we via onze pijplijn en onze contacten alle  
178 mogelijke producten en ideeën aangeraakt krijgen waar wij in het Westen niet aan denken. Dat  
179 product heet Stevia. Het komt uit Colombia, is een natuurproduct. Ik zal het openmaken en op tafel  
180 strooien om te proeven. Het is een suikervervanger. Het is driehonderd keer zoeter dan suiker, bevat  
181 nul calorieën. Het groeit aan een plant en is in Europa nooit toegelaten, mede omdat de  
182 suikerindustrie dat niet wilde. Zij heeft dat geblokkeerd. Nu mag het inmiddels binnen de Europese  
183 Unie wel verkocht worden en wij staan in Colombia aan de basis van de productie van dit middel. Het  
184 wordt daar al wel geconsumeerd en we gaan het nu ook hier introduceren. Het is een fantastisch  
185 middel.

186  
187 U kijkt naar de lokale situatie en op grond van toeval of in het geval van de heggen met nootjes wordt  
188 er onderzoek naar gedaan en blijkt dat er mogelijk een simpele oplossing onder ligt.

189 JD: We zien het ook op een andere manier, via onderwijs. Wij geven bijvoorbeeld behoorlijk wat write  
190 shops, het schrijven van businessplannen. Hoe zorg ik ervoor dat mensen in Peru of mensen in Kenia  
191 weten hoe ze een goed bedrijfsplan in elkaar moeten zetten? Die write shops organiseren wij. Er  
192 wordt gewoon voor betaald, want de ondernemers daar zijn er ook in geïnteresseerd. We leren  
193 mensen waar ze op moeten letten bij het schrijven van een businessplan. Het moet over hun product,  
194 over management en over investeringen gaan. Ook in dit geval krijgen wij de pijn aardig gevuld met  
195 mensen die aan onze write shops deelgenomen hebben en zeggen: ik heb precies het product voor  
196 jullie. Ik had alles al, maar ik kende nog geen investeerder. Kunnen jullie daar alsjeblieft eens naar  
197 kijken. Het werkt dus alle kanten op.

198  
199 Je leest wel eens dat wij proberen om mensen in ons eigen businessmodel en in onze structuur te  
200 persen.

201 JD: Nee, dat zal niet werken. Op een aantal van onze bedrijven zit een Nederlander of in een geval  
202 een Australiër die als manager fungeert, maar in het algemeen mikken wij erop om de volledige  
203 bezetting uit lokale mensen te laten bestaan en liefst ook zo snel mogelijk voor 100% uit lokale  
204 mensen te laten bestaan. In Bolivia hebben we een bedrijf dat in pinda's doet. Ze liggen inmiddels als  
205 de oerpinda van Jack Klijn bij Albert Heijn in het schap. Op de achterkant staat de naam Koninklijk  
206 Instituut voor de Tropen. Daar zit een volledig Boliviaans management op. De keten is wel naar  
207 Nederland doorgetrokken, maar de afname van de pinda's is met een Nederlands-Duits bedrijf  
208 geregeld. Dat was zeer interessant. Maar ook daarvan moeten we zeggen dat die mensen het prima  
209 zelf kunnen. We geven ze een beetje technische assistentie. We geven een hoeveelheid kennis. We  
210 zorgen ervoor dat de keten met bedrijven tot stand komt en het begint te draaien.

211  
212 Als we een stapje terug doen en het beleid van de afgelopen 25 jaar bekijken, van de Nederlandse  
213 overheid, maar ook van ngo's, bedrijven en we evalueren dat, dan leg ik u drie keuzes voor. We zijn  
214 op de goede weg. Het kan op veel gebieden een stuk beter. Of: het moet radicaal anders dan nu. Hoe  
215 zou u dat evalueren?

216 JD: Ik kom bijna per definitie op het tweede uit. Er is best een aantal dingen dat niet goed gaat. Er  
217 kan, maar dat is pas de laatste vijf tot tien jaar, veel meer met het bedrijfsleven samengewerkt  
218 worden. We moeten ook niet vergeten dat het bedrijfsleven vijf jaar geleden gewoon niet naar  
219 ontwikkelingslanden toe wilde. Een bank als de Rabobank wilde naar vijf landen toe. Nu worden dat er  
220 langzamerhand meer. ABN Amro zat helemaal nergens. Het bankieren met Nederlandse banken was  
221 heel lastig. Nu zien we dat ze met FMO samen overal lokale banken aan het opzetten zijn, dat er  
222 Nederlandse expertise in die banken komt en dat we daar dus ook kunnen bankieren. Het  
223 bedrijfsleven heeft echter heel erg toe moeten groeien naar een situatie waarin het bereid was om te  
224 accepteren dat het in die landen interessant is. Wij hebben zelf met Albert Heijn in Mali de mangoteelt  
225 en de mangoketen opgezet. Dat was van twee kanten wennen. Je kunt dus niet zeggen dat we het  
226 almaar fout hebben gedaan en dat we het nu anders moeten doen. We zijn in zekere zin op de goede  
227 weg omdat het bedrijfsleven nu geïnteresseerd is. We slagen er langzamerhand goed in om het  
228 bedrijfsleven, de wetenschap, de praktijk en het beleid steeds meer op elkaar af te stemmen. Tot nu  
229 toe ging het beleid heel erg zijn eigen gang, er waren mensen die keken waar ze het geld vandaan  
230 konden halen en het bedrijfsleven interesseerde het geen barst. Nu zien we dat de overheid  
231 instrumenten heeft ontwikkeld om het bedrijfsleven tegemoet te komen, dat de kennis van instellingen  
232 zoals wij beschikbaar is om het bedrijfsleven te ondersteunen en dat er ook enthousiast wordt  
233 samengewerkt. Wij zijn een organisatie die door het bedrijfsleven is opgericht, dus ik heb het iets  
234 makkelijker dan anderen, maar wij zetten dergelijke ketens met heel veel bedrijven op. Wij werken al  
235 jaren samen met Shell. We hebben heel veel samen met Unilever in ontwikkelingslanden gedaan, met  
236 Heineken hebben we samen dingen gedaan. Nu doen we dat weer met andere bedrijven. Met de  
237 Nederlandse Vereniging voor de Specerijenhandel doen we veel. Het moet ook allemaal kunnen en  
238 het inzicht moet ontstaan dat het ook moet. Waarom zijn bedrijven steeds meer afhankelijk van ons  
239 geworden? Neem het voorbeeld van de specerijenhandel. Die wordt steeds afhankelijker van de  
240 vraag: waar komen producten vandaan? Hoe monitoren wij dat producten ook gecertificeerd zijn?  
241 Certificering wordt een kwestie op zich. Er is op dit moment een wildgroei aan certificering. Dat is een  
242 verkeerde ontwikkeling. Iedereen denkt dat hij zijn eigen standaarden kan ontwikkelen. Zo is het  
243 geven en nemen. Daarnaast zien we veel beter wat er aan ontwikkeling mogelijk is en hoezeer je  
244 moet inspelen op lokale situaties. We hebben nu de mond vol over wat de Chinezen doen in Afrika,  
245 maar ook daar zie je de eerste rampen alweer optreden.

246  
247 Kunt u daar een voorbeeld van noemen?

248 JD: Heel eenvoudig. We hebben zelf een voorbeeld meegemaakt in Suriname, laat ik eens een ander  
249 werelddeel nemen, waar we tegen de situatie aanliepen dat de Chinezen de palmolie in Suriname wel  
250 weer wilden ontwikkelen. Er is serieus over nagedacht door de regering. Wij hebben op een gegeven  
251 moment gevraagd: weet je dat wel zeker? Wat betekende dat? Er kwamen heel veel Chinezen naar

252 Suriname. Ze kapt een groot stuk oerbos om. Ze brachten alleen maar Chinese spullen mee en de  
253 olie ging alleen maar naar China. Het was gewoon een Chinese kolonie binnen Suriname met weinig  
254 oog voor de lokale situatie, weinig of geen oog voor de lokale economie, geen winst voor de lokale  
255 economie. Uiteindelijk is er gezegd: dat gaan we zo niet doen. We gaan naar een duurzame palmolie-  
256 industrie en dan kom je uit op heel andere concepten. We hebben er met de lokale regering een  
257 aantal heel interessante afspraken over kunnen maken.

258  
259 Zij zijn er zelf van overtuigd geraakt dat dat niet de manier voorwaarts was.

260 JD: Dat je niet 150.000 ha moet omhakken en zeggen: hier gaan we eens leuk aan de slag. Dat werkt  
261 niet.

262  
263 U zegt ook dat de afgelopen tien jaar langzamerhand het besef is gekomen dat er samengewerkt  
264 moet worden en dat er samenhang is gekomen. Wie is ervoor verantwoordelijk geweest dat er  
265 blijkbaar coördinatie tot stand is gekomen, meer dan 25 jaar geleden?

266 JD: Het is meer de invisible hand van Adam Smith die hier een rol speelt. Bij dit soort producten zie je  
267 dat er interessante producten te halen zijn. Voor bepaalde producten, neem de specerijenhandel,  
268 wisten we dat natuurlijk al lang. Als je nu vraagt wat het grootste exportland in de wereld op het  
269 gebied van specerijen is, dan geeft 90% van de mensen het verkeerde antwoord. Het grootste  
270 exportland op het gebied van specerijen is Nederland. Dat betekent dus dat er een heleboel expertise  
271 zit. Met alle voorschriften die er nu bijkomen, over landen van oorsprong, certificering, enzovoort,  
272 moet er zoveel kennis bij komen om daaraan te voldoen dat de bedrijven die daarin actief zijn een  
273 beroep moeten doen op het kennisveld en dat ook doen. Ze maken er gebruik van en voor een deel  
274 betalen ze er ook gewoon voor.

275  
276 Hoe ziet u de rol van de overheid, van het ministerie daarin?

277 JD: Van de ministeries, want het is bepaald niet alleen Ontwikkelingssamenwerking, het is net zo  
278 goed Landbouw, Economische Zaken en van alles en nog wat, SenterNovem, tegenwoordig het  
279 agentschap. Er zijn alle mogelijke instrumenten ontwikkeld. Vanuit het Ministerie van Onderwijs is de  
280 internationalisering van het onderwijs enorm doorgedrongen. Het zijn allemaal impulsen die op elkaar  
281 inwerken en waarbij bijvoorbeeld het feit dat Nederland het enige land in de wereld is waarvan alle  
282 universiteiten bij de top 200 in de wereld horen maakt dat Nederland als kennisland een zeer  
283 gewaardeerd land is en dat mensen hiernaartoe komen. We hebben in de afgelopen tien jaar de  
284 situatie gehad dat het Ministerie van Ontwikkelingssamenwerking, de minister van  
285 Ontwikkelingssamenwerking, verordonneerde dat landbouw geen voorwerp van  
286 ontwikkelingssamenwerking meer was. Vervolgens zei een heel aantal landen: dat is interessant,  
287 maar wij maken wel uit wat we nodig hebben en niet de Nederlandse regering. Ze gingen rustig verder  
288 met samenwerken met Wageningen en met ons en anderen en vonden andere financiële kanalen. Het  
289 ministerie kan er af en toe dus ook vreselijk naast zitten. Zo gaan die dingen nu eenmaal. Het is elke  
290 keer weer samen experimenteren. Dan kun je best achteraf zeggen dat dingen in het verleden heel  
291 erg misgegaan zijn met de kennis van nu. Dat is gemakkelijk praten. Maar met de kennis van nu zijn  
292 we verder aan het ontwikkelen en weten we dat we nog steeds een heleboel stappen moeten zetten,  
293 dat Nederlands geld niet weggegooid is, want Nederland wordt buitengewoon gewaardeerd in de  
294 wereld. We moeten wel samen een lerende organisatie zijn.

295  
296 Hebt u het idee dat we dat meer worden of zijn?

297 JD: Op dit moment zijn we absoluut bezig om de verkeerde kant op te hollen. Het populisme dat ertoe  
298 neigt dat we ons plotseling achter de dijken moeten terugtrekken, dat we moeten doen of we zulk een  
299 knap land zijn dat we onze producten altijd wel zullen verkopen, is een volstrekte onzinredenering. Wij  
300 moeten ons er zeer van bewust zijn dat wij, als we niet bekend zijn, als we niets aan onze marketing  
301 doen, dus met goed onderwijs voor buitenlandse studenten, dus met investeringen in het buitenland,  
302 dus met bereidheid om activiteiten te subsidiëren, betrokken te zijn bij de opbouw van landen,  
303 onbekend, dus onbemind, dus ongebruikt zullen raken. De eerste die het loodje legt, is dan ons  
304 bedrijfsleven.

305  
306 Als we naar verschillende landen kijken, dan lijken er in de ontwikkeling van landen verschillende  
307 fasen voor te komen. Bulgarije bevindt zich op een ander niveau dan Ghana. Houdt u bij de  
308 beleidsvorming of bij de visie van het Tropeninstituut rekening met deze ontwikkeling en maakt u ook  
309 keuzes door bijvoorbeeld alleen in Afrika actief te zijn of per definitie niet in Bulgarije?

310 JD: Bepaalde activiteiten doen we niet in Europa. Trainingen doen we er wel, maar bijvoorbeeld  
311 landbouwontwikkeling doen we niet in Europa. Dat doen we in Zuid-Amerika, in Afrika en in Azië. We  
312 doen dat dus niet in Noord-Amerika, in Europa en in Australië. Ook dan echter zijn we heel erg  
313 afhankelijk van: wie heeft wanneer onze kennis nodig en is bereid en in staat om de bekostiging  
314 daarvan voor zijn rekening te nemen? Vandaar dat ik zei dat we in zestig landen werken. We zijn

315 totaal niet afhankelijk van landenkeuzes. Als instituut waren wij een van de instellingen waarvan  
316 expliciet door de Indiase regering is gezegd: wij willen geen ontwikkelingssamenwerking meer, maar  
317 wij willen wel met het Koninklijk Instituut voor de Tropen door. We hebben een aantal projecten  
318 gewoon doorgezet en we hebben dat tot een goed einde gebracht. Datzelfde doen we in andere  
319 landen. De kwestie is waar onze kennis op een bepaald moment het best kan worden toegepast en  
320 wie er behoefte aan heeft.

321  
322 Hoe ziet u de governance van bepaalde landen? Ervaart u bij projecten wel eens dat er oneigenlijke  
323 druk door een bepaalde kant op het project wordt uitgeoefend?

324 JD: Er zijn altijd invloeden die wij vanuit Nederland iets moeilijker kunnen plaatsen, laat ik het eens  
325 heel diplomatiek zeggen. Het is eenvoudig een gegeven dat er in andere landen andere culturen  
326 heersen en dat er niet altijd sprake is van 's lands wijs, 's lands eer. Wij hebben echter ook heel veel  
327 last van de goede bedoelingen van Nederland. Ik ben een verklaard tegenstander van fair trade.  
328 Waarom ben ik dat? Omdat ik zie dat hardwerkende boeren in coöperaties de oneigenlijke en de  
329 oneerlijke concurrentie van fairtradeproducenten in die landen zien die een prijs krijgen voor  
330 producten waar ze niet hard voor hebben hoeven werken, maar die gewoon wordt betaald. Er is niet  
331 alleen de negatieve kant, maar ook de perceptie van positieve activiteiten waarvan je moet zeggen:  
332 denk nu eens na, waar hebben we het eigenlijk over? Het gaat ook om goed management en dus ook  
333 good governance en goed bestuur, maar ook corporate governance. Dat is iets waarvan je kunt  
334 zeggen dat er iets meer aandacht aan besteed moet worden. Dat is veel belangrijker dan mensen  
335 bereid zijn om te onderkennen. Er is op dat gebied heel lang een cultuur geweest van geitenwollen  
336 sokken in Nederland. We zien dat nog steeds. Er is op dit moment in Nederland nog steeds heel veel  
337 particulier initiatief om bijvoorbeeld schooltjes neer te zetten. Mensen zijn op vakantie in Gambia, zien  
338 er een aantal kinderen schooien en zeggen: die kinderen zouden onderwijs moeten hebben. Ze zetten  
339 er met eigen middelen een schooltje neer en klaar is Kees. Wat zien we? In die schooltjes komt geen  
340 leraar, geen leermiddelen en het loopt dus niet goed af. De wereld is inmiddels bezaaid met  
341 schoolgebouwen die door Nederlanders, goedwillende amateurs, zijn neergezet. Maar denk eens na  
342 waarmee je bezig bent. Zorg dat je het inbedt in een goed systeem. Het meest extreme voorbeeld  
343 ervan zien we in landen als Mozambique en India. Daar kunnen we heel tevreden constateren dat het  
344 aantal kinderen dat naar school gaat is gestegen. In India is het in een bepaalde periode met 10%  
345 gestegen. In dezelfde periode steeg het analfabetisme ook met 10%. Men was vergeten dat er goede  
346 docenten en goede leermiddelen nodig zijn om die kinderen, als ze eenmaal in de klas zitten, ook het  
347 onderwijs te geven dat ze nodig hebben. We praten echt over een geïntegreerde aanpak en  
348 geïntegreerde systemen.

349  
350 Hebt u het idee dat die geïntegreerde aanpak in ontwikkelingslanden nu plaatsvindt?

351 JD: Dat kan per definitie niet altijd gebeuren, want we zien grote bedrijven en kleine bedrijven. Als wij  
352 in Mali werken, als Heineken in de Democratische Republiek Congo werkt, dan hebben we allemaal  
353 last van een slechte infrastructuur. Dat betekent dat we onze spullen heel moeizaam over lange  
354 wegen moeten vervoeren. We zien dat er sprake is van onveiligheid en dat we daar met zijn allen aan  
355 moeten werken. Dat mensen daar ter plaatse dat ook graag willen. Je kunt echter een land niet van de  
356 ene op de andere dag op het niveau brengen dat wij graag zouden willen.

357  
358 Bent u er wel positief over dat Afrika op de middenlange en lange termijn op een gewenst niveau  
359 komt?

360 JD: Je kunt niet zeggen dat het in Afrika over vijftig jaar is geregeld. Maar er zijn beslist landen die op  
361 de goede weg zijn. In een land als Mali zien we dat het in de dichtbevolkte gebieden echt beter gaat.  
362 We zien dat de armoede - minder dan 1 dollar per dag - van 80% tien jaar geleden naar 30% nu is  
363 gezakt. Dat geeft wel iets aan. Aan de andere kant moet ik op dit moment ook vaststellen dat de  
364 veiligheid in het land afneemt door activiteiten van Al Qaida. Is dat beheersbaar? Nee.

365  
366 Wat was de belangrijkste reden dat het in Mali de goede kant op gaat? Hoe is dat ontstaan?

367 JD: Er is een enorme inspanning gedaan door een aantal ontwikkelde landen om het land te helpen  
368 ontwikkelen. En echte good governance. Er zit een president die oprecht populair is, die gezegd heeft  
369 dat hij na zijn tweede termijn niet terugkomt. Hij is nu bezig aan zijn laatste termijn. Als hij op zaterdag  
370 zelf naar de winkel gaat, dan hoeft hij niet voor zijn leven te vrezen. Hem wordt niet de hersens  
371 ingeslagen. Hij kan met zijn mensen praten en is een algemeen gerespecteerd president van het land.  
372 In naburige landen ken ik ook presidenten die het niet in hun hoofd moeten halen om gewoon over  
373 straat te lopen. Daar moeten minstens vijfduizend politieagenten voor ingezet worden, want anders  
374 haalt hij het niet.

375  
376 U bent dus best positief over bepaalde landen.



377 JD: Een heel positieve ontwikkeling is dat er nu een nieuwe generatie komt die dingen echt anders wil.  
378 Die weet hoe communicatie werkt, die toegang heeft tot communicatiemiddelen, die beter is opgeleid.  
379 Je ziet echt dat er dingen gebeuren. Het heeft ook een aantal consequenties. Landen die op dit  
380 moment voor 60 of 70% afhankelijk zijn van de landbouw wat werkgelegenheid betreft, zullen zien dat  
381 zij in de komende jaren in heel rap tempo nog maar een heel klein deel van hun bevolking in de  
382 landbouw kunnen wegzetten. Zij moeten dus ook bekijken wat ze met dit arbeidspotentieel kunnen  
383 doen.

384  
385 Werkgelegenheid door automatisering en andere... Als we de feitelijke situatie van 25 jaar geleden  
386 met nu vergelijken, dan zien we dat er nog steeds 2,5 miljard arme mensen zijn, hoewel we zien dat  
387 de armoede in China is teruggelopen.

388 JD: Ik betwist dat er nog 2,5 miljard arme mensen zijn. Dat hangt af van de definitie.

389  
390 Als we uitgaan van 2 dollar per dag. Als we 1 dollar per dag nemen, dan is het aantal inderdaad  
391 afgenomen. Dat is misschien ook de reden dat voor 1 dollar is gekozen.

392 JD: Het is inmiddels overigens al 1,25 dollar.

393  
394 De economische groei van ontwikkelde landen is ook nog steeds hoger dan die van  
395 ontwikkelingslanden.

396 JD: Nee hoor. Dat is beslist onwaar. De economische groei van ontwikkelingslanden in Afrika en in  
397 Latijns-Amerika is op dit moment hoger dan die van enig land in Europa.

398  
399 Op dit moment, maar 2009 was een heel negatief jaar en zijn ze harder geraakt dan ontwikkelde  
400 landen.

401 JD: Nee hoor. Kijk de statistieken er maar op na. In Latijns-Amerika zijn maar een of twee landen,  
402 toevallig Venezuela, waar de groei wel gedaald is, maar de gemiddelde groei van alle landen in 2008  
403 en 2009 ligt ruim boven de 5 of 6%.

404  
405 Hoe definieert u ontwikkelingslanden? Ik zat meer aan Afrika te denken, maar u noemt nu Latijns-  
406 Amerika.

407 JD: Neem een land als Colombia dat op onze lijst staat. Dat is in die hele periode 3, 4 of 5% gegroeid.  
408 Neem een land als Peru, dat komt zelfs aan 9 of 10%. Neem een land als Ecuador of een aantal  
409 Midden-Amerikaanse landen. Het is echt veel beter gegaan. In Afrika is een land als Mozambique  
410 gewoon door blijven groeien. Landen als Zambia of Malawi hebben de afgelopen jaren geen  
411 negatieve groei gezien. Een land als Malawi doet het op dit moment merkwaardig genoeg heel goed,  
412 ook door een aantal toevallige omstandigheden. 25 jaar geleden riep iedereen dat Zambia de basket  
413 case van Afrika was. Dat land doet het op dit moment helemaal niet slecht.

414  
415 U ziet een verband tussen sterke economische ontwikkeling en armoedebestrijding.

416 JD: Je ziet dat economische ontwikkeling, maar ook goed bestuur allebei elementen zijn die heel  
417 belangrijk zijn. In veel artikelen kun je terug vinden dat de ondernemersgeest in Afrika enorm groot is.  
418 Een mooi voorbeeld: het bankwezen, ik noemde het al eerder. Neem een willekeurig Afrikaans land  
419 waar geen inflatie heerst. Wat is de rente die een ondernemer moet betalen zodat een bank uit de  
420 kosten komt? Die ligt in de orde van grootte van 20%. Dat is eenvoudig een gevolg van de  
421 bureaucratie en alles wat er omheen zit. Als je dan toch nog in staat bent om geld te lenen en een  
422 succesvol ondernemer te zijn, dan stelt dat iets voor. Neem microkrediet. De gemiddelde rente op  
423 leningen ligt bij microkredieten ruim boven de 20%, ook vanwege de infrastructuur eromheen. Het zijn  
424 geen woekerwinsten, maar het moet wel betaald worden. Mensen zijn toch in staat om ermee verder  
425 te komen. Je ziet dat in sommige landen - Bolivia is er een mooi voorbeeld van - het microkrediet  
426 langzamerhand als middel is uitgewerkt en dat men nu naar de volgende fase gaat: venture capital.

427  
428 Ja, mesofinanciering. Als we nu als nulpunt nemen en landen ontwikkelen zich positief, wanneer is de  
429 ontwikkeling zo ver dat we geen speciale positie meer in hoeven nemen, vergelijkbaar met onze  
430 relatie met Amerika of Duitsland?

431 JD: Nooit. Er zijn landen die in de loop van de geschiedenis heel erg ontwikkeld zijn geweest en  
432 bergafwaarts gaan. Bekende voorbeelden daarvan zijn Argentinië en de Filippijnen. Een aantal  
433 landen, Korea en de opkomende landen, kunnen zich best aan het systeem ontworstelen, maar het  
434 kan best zijn dat andere landen wel weer in die val terechtkomen. Wie zegt dat Nederland of Duitsland  
435 dat niet zullen zijn?

436  
437 Op een gegeven moment wordt er stuivertje gewisseld.

438 JD: Precies.

439

440 Dat sluit u niet uit. U geeft leiding aan een grote organisatie en ongetwijfeld zult u uw stempel erop  
441 drukken. Wat is uw eigen visie op ontwikkelingssamenwerking?  
442 JD: Ik vind het terecht dat er bezuinigd wordt en dat er kritisch gekeken wordt naar de manier waarop  
443 ontwikkelingsgeld wordt besteed. Het kan helemaal geen kwaad om het bed op te schudden. Maar  
444 doe het op basis van gedegen kennis en weet waarmee je bezig bent. Kijk nog eens goed hoe dingen  
445 werken. De huidige regering stelt wel heel absoluut dat het bedrijfsleven de sleutel voor  
446 ontwikkelingssamenwerking in handen heeft. Dat is onzin, dat heb ik al aangegeven. Het bedrijfsleven  
447 moet het samen met de kennisinstellingen, met de praktijk en het beleid doen. De ene keer weegt het  
448 ene zwaarder en de andere keer het andere. Gooi echter niet zomaar een aantal instellingen  
449 overboord bijvoorbeeld het KIT of Clingendael en nog een aantal andere organisaties. Wees heel  
450 zuinig op met name kennisinstellingen waarvan je kunt zeggen: die kunnen, in welke constellatie dan  
451 ook, altijd helpen. De ene keer is het een land als Burkina Faso dat hulp nodig heeft, maar de  
452 volgende keer zal Nederland maar hulp nodig hebben. Dan beschik je in ieder geval nog over de  
453 kennis. Je moet niet nu het kind met het badwater weggooien, bezuinigen dus weg met die handel.

454  
455 U noemt ngo's niet in uw rijtje. Of bedoelt u die met instellingen?

456 JD: Ngo's vormen een ander verhaal.

457  
458 Die worden ook via medefinancierings...

459 JD: Precies. Wat is het echte probleem bij ontwikkelingssamenwerking? Het zal u verbazen, maar dat  
460 is niet geld. Er is genoeg geld moet ik vaststellen. Het echte probleem vormen goede projecten, goede  
461 ventures. Ik merk dat zelfs als het gaat over het bedrijfsleven. Wij hebben een uitstekend gevulde  
462 pijplijn. Ik zie dat er steeds meer fondsen komen. Ook fondsen die graag met ons willen  
463 samenwerken. Maar op dit moment is het grote probleem voor heel veel fondsen het vinden van  
464 goede ventures om dat geld in te steken. Het antwoord is heel vaak 'nee'. Dat heeft ook te maken met  
465 angsthazengedrag. Men is heel erg bang. Men overschat soms risico's. Soms onderschat men ze  
466 ook. Maar in het algemeen denk ik dat het Nederlandse bedrijfsleven meer moet bekijken wat er wel  
467 kan en wat er niet kan in die culturen. Wat betekent die cultuur voor...? Neem islamitisch bankieren.  
468 Dat is een mooi voorbeeld. Zij doen dat op een heel andere manier, maar daarom is het niet slechter  
469 dan onze manier, integendeel. Het kan in bepaalde opzichten best beter zijn. In Afrikaanse landen is  
470 veel meer oog voor duurzaamheid dan in veel Westerse landen. Neem gross national hapiness. Ga  
471 eens naar Bhutan en kijk hoe de koning daar er achterheen zit. Er zijn heel verschillende waarden.  
472 Heb er veel meer oog voor en doe niet alsof iedereen net zo moet worden als wij in Nederland. Dat  
473 geldt zelfs voor de Nederlandse Antillen. De Nederlandse Antillen zullen als gemeente van een  
474 Nederlandse provincie nooit werken, want ze hebben een andere cultuur en een ander klimaat. Je  
475 kunt op Aruba of weet ik waar eenvoudig niet van 9 tot 5 werken. Zo werkt het niet.

476  
477 Samengevat zegt u dat er op bepaalde punten verbeteringen kunnen worden doorgevoerd. Waar  
478 zitten projecten? De kennis die we in Nederland hebben goed inzetten.

479 JD: En de ondernemersgeest.

480  
481 En de ondernemersgeest daar. U zegt ook dat er geld genoeg is. Zit men in het Zuiden niet te  
482 wachten op geld, behalve misschien op mesofinanciering voor ventures, maar veel meer op kennis? Is  
483 kennis de sleutel?

484 JD: Kennis en het geld om die kennis te betalen. Wij zien echter heel vaak dat de absorptiecapaciteit  
485 in landen een veel groter probleem is dan financiële problemen. Als men kennis wil kopen, kan men  
486 die kennis dan kwijt? Zijn er voldoende mensen om die kennis te absorberen en om er iets mee te  
487 doen? Je moet vaak heel erg fundamenteel beginnen. Het gaat ook om de durf en het lef om dingen  
488 te doen. Mensen zijn niet allemaal zo vrijmoedig als Nederlanders. Je moet dingen goed kunnen  
489 organiseren. Een mooi voorbeeld uit uw eigen sector vind ik de melkproductie. Volgens mij is een van  
490 de grootste melkproducenten in de wereld een land dat niet erg hoog in aanzien staat, namelijk  
491 Pakistan. Wat is de kracht van dat land? Dat een bedrijf als Nestlé de boeren daar heel goed  
492 georganiseerd heeft en het inzamelen van de melk heel goed georganiseerd heeft. Het is soms  
493 gewoon de truc om ervoor te zorgen dat je zoiets slim doet, maar helemaal ingebed in de lokale  
494 cultuur van zo'n land.

495  
496 U zegt dat er voldoende geld is en dat er ook fondsen zijn, maar dat ze moeilijk doelen kunnen vinden.  
497 Aan de andere kant zegt u ook dat er in ontwikkelingslanden vaak om geld maar ook om kennis wordt  
498 gevraagd. Het lijkt erop dat er een mismatch bestaat. Klopt dat?

499 JD: Voor een deel bestaat die. De ngo's zetten zich in voor de ontwikkeling van de civil society. Dat is  
500 niet onbelangrijk, maar je ziet ook dat een goed ontwikkelde middenklasse in landen ook zelf aan de  
501 civil society gaat bouwen. Zij heeft er veel meer last van, ook op economisch gebied. Dan kom je ook  
502 weer uit op kennis. Zorg ervoor dat de kennis er is om dat soort organisaties te helpen. Leer ze dat ze

503 er zelf iets meer voor moeten betalen. Ontwikkel dus de middenklasse. Dan hoeven we helemaal niet  
504 voor alles geld neer te leggen en, godbetert, aan het eind van het jaar te zeggen: we hebben nog 100  
505 miljoen over, waar zullen we die eens wegzetten? Of omgekeerd zoals de Nederlandse regering  
506 gedaan heeft, want de Nederlandse regering had ook een bestedingsprobleem. Hoe zorgen we ervoor  
507 dat we al het geld dat we met ontwikkelings samenwerking ophalen snel en gemakkelijk weggezet  
508 krijgen? Dat zetten we vooral niet in Nederland weg, want daar is de accountability veel te hoog. Laten  
509 we dat bij de Wereldbank parkeren, want daar ziet toch niemand het. Er gaan dus sloten geld naar de  
510 Wereldbank en niemand weet hoe het besteed wordt en het toezicht erop is vele, vele malen minder  
511 dan hier in Nederland. Snijd daar eens in, zeker als we vaststellen dat China nu de grotere  
512 investeerder van de twee is en Wereldbank inmiddels heeft ingehaald.

514 Ervaart nu vanuit uw instituut veel last van accountability?

515 JD: Je wordt er knettergek van.

516

517 Nog iets sterker.

518 JD: Eén accountantsverklaring is niet genoeg. Je moet voor alles en nog wat accountantsverklaringen  
519 indienen. Vanmorgen had ik de zotte situatie dat wij gevraagd zijn om voor EU-geld te tenderen voor  
520 een project in India. Van Brussel moet er tegenwoordig een verklaring van goed gedrag van de CEO  
521 bij geleverd worden. Ze zijn helemaal knettergek.

522

523 Het doel erachter is natuurlijk ook om te kunnen verantwoorden waar het geld blijft, maar als ik u goed  
524 beluister is dat enigszins doorgeschooten.

525 JD: Het is volstrekt doorgeschooten. Als wij - ik geef het voorbeeld toch maar - wereldwijd geld steken  
526 in de gezondheidszorg, dan heeft dat goede redenen. Namelijk: er komen nogal wat ziekten naar dit  
527 land waar we geen weet van hebben. We hebben er dus alle belang bij dat de gezondheidszorg  
528 wereldwijd goed georganiseerd is. Wij stellen echter eisen aan onze bekostiging van  
529 gezondheidszorgprojecten in Mozambique die wij niet aan onze eigen gezondheidszorg stellen. De  
530 kindersterfte in Nederland is hoger dan in enig ander Europees land. Als dat in Mozambique zou  
531 gebeuren, dan zou iedereen moord en brand schreeuwen en zeggen: we stoppen er geen geld meer  
532 in. In Nederland doen we dat niet. We hebben heel erg een dubbele moraal.

533

534 Ik heb mevrouw Ferrier en de heer Boekestijn geïnterviewd. Zij zeggen dat er 4,5 miljard naar OS  
535 gaat, 3% wordt geëvalueerd en van de rest weten we niet of het goed is terechtgekomen. Een heel  
536 groot deel ervan zal ongetwijfeld wel goed zijn terechtgekomen, maar ik kan me voorstellen dat er  
537 heel veel verkeerd is gefinancierd of naar de Wereldbank is weggesluisd waardoor er geen zicht meer  
538 op is. De politiek heeft er dus behoefte aan om te zien wat ermee gebeurt. Zij wil resultaten zien.

539 JD: Er wordt ons van alles gevraagd, bij elke activiteit die we doen, om te laten zien wat niet alleen de  
540 impact, maar ook de outcome is. Ga er maar aan staan. Wat is de outcome van 200.000 bezoekers  
541 aan het museum? Joost mag het weten. Dat is niet te meten. Je zult dat nooit zichtbaar kunnen  
542 maken. Wij stellen vast dat voor Nederlandse organisaties dat soort metingen heel erg rigide is. Als ik  
543 met een Amerikaanse organisatie in Washington praat die een vergelijkbaar bedrag krijgt als wij van  
544 de Nederlandse regering krijgen, dan lacht men zich een breuk als ze horen door hoeveel hoepels ik  
545 moet springen en hoe gemakkelijk zij hun geld krijgen. Het mag dan waar zijn dat er een beperkt  
546 percentage geëvalueerd wordt, maar alles wat door Nederlandse organisaties wordt gedaan, wordt  
547 zeer rigide, zeer strikt en bijna 100% geëvalueerd.

548

549 En dat kan wel iets minder.

550 JD: Dat kan iets minder. Laten ze eens bij de anderen beginnen.

551

552 We stappen over naar wetenschappelijke kennis van ontwikkelingsbeleid en

553 ontwikkelingssamenwerking. Wie zijn naar uw beleving de belangrijkste houders daarvan?

554 JD: Ik denk aan instituten zoals wij, PSO. Er wordt steeds meer gezegd dat instituten zich tot  
555 kennisinstellingen moeten ontwikkelen. De universiteiten zijn natuurlijk heel belangrijke dragers. Er  
556 zijn op dit moment meer dan 20, zelfs meer dan 25, hoogleraren die op de een of andere manier  
557 ontwikkelingssamenwerking in hun leeropdracht hebben staan. Daar zit dus een hoeveelheid kennis.  
558 Dat is iets theoretischer, bij ons is het iets praktischer. Op het ministerie zit best wel wat kennis. Er zijn  
559 heel wat consultancybureaus waar een hoeveelheid kennis zit. Neem MDF, neem Ecorys en  
560 dergelijke. Er is dus een heel breed scala aan instellingen. Ik vind het zeer begrijpelijk en terecht dat  
561 er enige consolidatie kan plaatsvinden. Ik heb steeds geroepen dat zelfs dit instituut bereid is om na te  
562 denken over consolidatie met andere instellingen. Nu gebeurt het gewoon niet. Er komen almaar door  
563 de overheid gefinancierde nieuwe initiatieven op de markt die een duplicering betekenen van wat er al  
564 is.

565

566 U zit zelf meer aan de toegepaste kant als ik u goed beluister.  
567 JD: Als kennisinstelling zitten wij onder het niveau van de universiteiten, hoewel bijvoorbeeld  
568 biomedical research bij ons wel hoogwaardig onderzoek vormt, maar dan nog is dat op de praktijk  
569 gericht. Wij concurreren niet met de universiteiten, wij werken er nauw mee samen en we zijn voor de  
570 universiteiten ook een aantrekkelijke partner omdat wij rechtstreeks toegang tot de praktijk hebben  
571 wat de universiteiten weer veel minder hebben.  
572  
573 Werkt u meer met universiteiten samen of meer met de praktijk?  
574 JD: Met beide. Wij werken alleen al in Nederland met acht universiteiten samen en wereldwijd werken  
575 we met honderden universiteiten.  
576  
577 U zei al dat uw positie tamelijk uniek was. Wat is uw grootste concurrent? Of was is een vergelijkbare  
578 organisatie?  
579 JD: Die bestaat niet. Als ik bijvoorbeeld naar België ga, dan zie ik wel dat er voor de afzonderlijke  
580 activiteiten instituten zijn. Het museum heeft zijn pendant in Tervuren. Het Instituut Leopold in  
581 Antwerpen doet hetzelfde als een deel van onze gezondheidspoot. Op andere terreinen zijn er weer  
582 andere, maar men heeft er nooit een strik omheen gedaan waardoor het één instituut is geworden. Ik  
583 zie juist de winst van één instituut. Ik noemde al het voorbeeld van het museum. Het museum is niet  
584 alleen een museum hier, maar vertegenwoordigt ook weer kennis waarmee wij bijvoorbeeld het  
585 etnografisch museum in Hanoi hebben opgezet, waarmee we musea in Indonesië, in Mozambique, in  
586 Bolivia, in Kenia opzetten. In Jemen. Dat betekent dat we die kennis weer op een andere manier  
587 gebruiken en dat er niet in Nederland, maar wel erbuiten, voor erfgoed steeds meer geld en  
588 belangstelling is en dat we daar onze kennis ook weer kwijt kunnen.  
589  
590 U bent een belangrijke schakel in de hele keten. U werkt ook heel veel samen. Ligt daaronder een  
591 samenwerkingsmodel of een innovatiemodel? We gaan samen projecten opzetten en we volgen  
592 daarbij deze structuur?  
593 JD: Nee, bij ons wordt het veel meer kennisgedreven. Wij bekijken wat op een bepaald kennisgebied  
594 voor ons interessante partners zijn. Juist omdat we bepaalde kennisgebieden niet zelf willen  
595 opbouwen omdat we er het geld niet voor hebben en er ook geen zin in hebben. Neem het klimaat. De  
596 druk van een aantal buitenstaanders, ook uit de politiek, dat wij aan klimaat moeten doen, is  
597 betrekkelijk groot. Wij hebben gezegd dat er op klimaatgebied voldoende is. Daar zijn anderen voor,  
598 dat gaan wij niet doen. Dat regel je maar. Wij bekijken dus waar complementaire kennis zit waar we  
599 iets mee kunnen, waarmee we samen kunnen werken. Dan kom je tot consortia die samen integrale  
600 pakketten kunnen aanbieden. Zo werkt het. Ik probeer wel om, waar het museum partnerschappen in  
601 andere landen heeft, te bekijken of ik er met de bibliotheek iets mee kan. Waar we met onze  
602 biomedical research partnerschappen hebben, kan ik er op andere plekken iets mee? Waar zit de echt  
603 interessante kennisontwikkeling? Die zit op het breukvlak van de disciplines, waar verschillende  
604 activiteiten bij elkaar komen. Dan heb je als instituut dat een heel brede taak heeft meer  
605 mogelijkheden dan wanneer mensen dat buiten de deur moeten gaan zoeken.  
606  
607 Intern is heel veel aanwezig. Als er een kennisvraag uit Mozambique komt met de vraag of u er een  
608 oplossing voor heeft, wordt er dan intern bekeken wie de specialist is die een keer contact opneemt  
609 waarna er een opdracht wordt geformuleerd? Of liggen er structuren onder met een assessment en  
610 probeert u er een universiteit bij te laten aansluiten of er een artikel uit te halen?  
611 JD: Nee, wij zullen altijd proberen om er een artikel uit te halen, eenvoudigweg omdat wij een  
612 uitgeverij hebben die ook moet draaien. Aan de andere kant kijken wij wel of wij de enige zijn die  
613 bepaalde kennis in huis hebben en of we er geen anderen bij moeten halen. Plaatselijk zullen we met  
614 universiteiten in Mozambique, met Eduardo Mondlane en dergelijke, altijd samenwerken om te  
615 bekijken of we iets lokaal verankerd kunnen krijgen, want ook dat is belangrijk. Het moet uiteindelijk  
616 lokaal bekliven. Wij bekijken ook altijd met wie we goed hebben samengewerkt. Overigens wordt bij  
617 steeds meer tenders, neem de tenders van NUFFIC voor de nicheprojecten, altijd gekeken naar het  
618 consortium. Het mag nooit een instelling alleen zijn. Bij onze bedrijven kijken we altijd naar de vraag:  
619 hoe kunnen we het aan het Nederlandse of buitenlandse bedrijfsleven plakken?  
620  
621 Innovaties worden vaak gezien als verbeteringen van de werkelijkheid, op basis van uitvindingen naar  
622 slimme oplossingen zoeken om de werkelijkheid verder te verbeteren. Als we met die blik naar  
623 ontwikkelingssamenwerking kijken, naar de evaluatie van de sector en naar oplossingen die worden  
624 bedacht, hoe zou u de mate van innovativiteit van de sector willen waarderen op een schaal van 1 tot  
625 10?  
626 JD: Ik denk dat we tenminste een 7, zo niet een 7,5 scoren. Eenvoudigweg omdat wij natuurlijk  
627 geconfronteerd worden met problemen die je in een ontwikkelde samenleving niet meer hebt. Neem  
628 het voorbeeld van de mobiele telefoon. De mobiele telefoon heeft in Afrika een veel grotere vlucht

629 genomen en heeft veel meer toepassingen en veel meer specifieke apps dan wij in het Westen ooit  
630 bedacht kunnen krijgen, eenvoudigweg omdat men daar iets mee moet. Je moet leren leven met  
631 bancaire systemen die niet goed werken, met een infrastructuur die niet goed is, met onveiligheid. Een  
632 mooi voorbeeld: de organische landbouw is in veel Afrikaanse landen gewoon noodzaak, want er is  
633 geen kunstmest, er zijn geen pesticiden. Je zult dus wel moeten. Dat betekent dus ook dat je moet  
634 bekijken wat daar kan. Er komen dus soms producten uit die heel innovatief zijn, ook uit Afrika,  
635 waarvan je zegt: verrek, dat is interessant. Biokatoen is een product dat wij in Afrika produceren en  
636 waar een groeiende markt voor is. Op dit moment komt het niet meer uit Azië. Bovendien is het daar  
637 ook nog allemaal genetisch gemanipuleerd, maar het komt wel uit landen als Burkina Faso, Ivoorkust  
638 en Mali.

639  
640 Dat is meer de inventiviteit van ontwikkelingslanden.

641 JD: Maar ook met de verwerkingsindustrie erachter. Dat komt mede door de gebrekkige infrastructuur.  
642 Vroeger zeiden we: dat dondert niet, we stoppen alles in een vrachtauto en we zien wel wanneer het  
643 hier aankomt. Op dit moment zien we dat anders. Neem Sesam. Als je dat in bulk moet vervoeren,  
644 dan heb je veel vrachtauto's nodig. Maar als je het ter plaatse kunt persen tot sesamolie, dan gaat het  
645 volume omlaag en heb je dus een kleiner probleem. Er wordt van alles gedaan om veel meer ter  
646 plaatse te ontwikkelen. Je ziet dus innovaties zoals bij onze biodiesel, maar ik zie het ook op andere  
647 terreinen. Neem het gebruik van gps-systemen. Wij gebruiken in de westerse wereld geen gps-  
648 systemen om epidemiologische data te verwerven. Voor lepra doen we dat inmiddels wel op de  
649 eilanden in Indonesië. Er zijn alle mogelijke innovaties, voor een deel vanuit het Westen, maar voor  
650 een deel ook uit het Zuiden waardoor je technologische sprongen ziet die heel interessant zijn.

651  
652 Dat is vooral de innovatie in de ontwikkelingslanden. Sluit het beleid, het beleid van Den Haag of van  
653 de VN met de millenniumdoelen, in uw beleving aan bij de ontwikkeling in de landen zelf?

654 JD: Dat kun je niet generiek zeggen omdat elk land anders is en ook elke situatie verschillend is. Ik  
655 denk dat men nu, maar om de verkeerde motieven, men wil namelijk bezuinigen, veel te snel naar het  
656 bedrijfsleven vlucht. Dat bedrijfsleven kan het niet aan. In het algemeen is er echter wel oog voor  
657 ontwikkelingen en keert de wal soms het schip. Neem begrotingssteun waar we langzamerhand weer  
658 heel snel van terugkomen omdat we zien dat het niet werkt en omdat sommige landen geen  
659 begrotingssteun meer willen omdat het een kwestie is van bemoeien met interne aangelegenheden.  
660 Er is wel innovatie, maar die innovatie vindt plaats vanuit een ministerie dat een spending department  
661 is en dat heel sterk gericht is op de vraag: hoe krijg ik het geld weggezet? Daarom kun je dat niet  
662 goed sturen. Daar zit een zwakke stee. Je moet zeggen: het ministerie zou zich moeten splitsen in  
663 een echte denktank, waar echt beleid gemaakt wordt, waar wordt nagedacht. Niet meer dan een man  
664 of dertig, veertig. Daarnaast mag je de hele boekhouding erbuiten zetten. Die zorgt ervoor dat het geld  
665 terecht komt. Nu mogen veel ambtenaren op het ministerie hun eigen hobby bedenken en ze krijgen er  
666 geld bij om het tot realiteit te brengen. Dat betekent dat je soms de verkeerde soort relaties hebt.

667  
668 Ik hoor u eigenlijk zeggen dat de snelheid van ontwikkeling en innovatie in de landen in een hoger  
669 tempo gaat en wat we uit elkaar groeien. Wij denken nog na over de vraag hoe we het beste kunnen  
670 evalueren terwijl ze daar al nadenken over de vraag hoe ze de betaalapp op de mobiele telefoon  
671 krijgen.

672 JD: Het ministerie is veel te weinig een lerende organisatie. Als men veel meer aantekening zou  
673 houden van heel succesvolle projecten en veel meer zou zeggen: dat gaan we op andere plaatsen  
674 ook toepassen, dan zou men veel beter werken. Maar dat gebeurt veel te weinig.

675  
676 Is dat een probleem van de sector?

677 JD: Ik denk dat het niet alleen een probleem van de sector is, maar zelfs een nationaal probleem. Het  
678 komt in onze sector voor en ook in dit instituut. We werken er nu systematisch aan om al onze  
679 ervaringen te registreren, vast te leggen en ervoor te zorgen dat iedereen erbij kan. Maar er wordt  
680 veel te gemakkelijk kennis overboord gegooid en over drie jaar gaan we het wiel weer opnieuw  
681 uitvinden.

682  
683 Waar wijt u dat aan?

684 JD: Deels is het een gebrek aan vastlegging, deels is het een gebrek aan tijd. Dat is ook de reden dat  
685 het voor een kennisinstelling als de onze heel belangrijk is om nog meer te publiceren dan we doen.

686  
687 Bij Cordaid had ik een gesprek over Haïti. De projectmanager moest een evaluatie maken en had  
688 gezocht naar de ervaringen met de ramp in Pakistan en in Bangladesh. Die kon hij niet vinden en  
689 waren ook niet aanwezig. Hij vond dat zeer teleurstellend. Hij had wel een evaluatie gemaakt en ik  
690 vroeg hem wat ermee gebeurde. Je wilt er toch van leren en ervoor zorgen dat je organisatie beter  
691 geëquipeerd is als zoiets weer gebeurt. Hij zag dat niet gebeuren.

692 JD: Dat is niet helemaal waar. Het VN-bureau dat dit aanstuurt heeft dit juist wel goed geregeld. Dat is  
693 ook de reden dat men in Pakistan na de aardbeving betrekkelijk snel kon optreden. De VN krijgt dat  
694 soort zaken steeds beter onder schot. Haïti is voor iedereen een ramp, maar dat heeft ook met andere  
695 dingen te maken.

696  
697 Hebt u ook zicht op de lessen die de VN leert?

698 JD: Nou nee, wij zitten niet in noodhulp niet in rampen dus dat kan ik niet zien. Ik moet het echt  
699 hebben van: waar zijn wij als instelling sterk in? Hoe zorg ik ervoor dat we hier systematisch dingen  
700 vastleggen en zorgen dat we op die kennis verder bouwen en niet elke vijf jaar weer een aha-erlebnis  
701 hebben over dezelfde kennis?

702  
703 Zijn er ook roadmaps in uw organisatie? We houden ons bezig met gezondheidszorg en we willen  
704 daarheen met deze partners?

705 JD: Neem een heel mooi voorbeeld over een thema dat we nog niet hebben aangevoerd: de primaire  
706 neiging in veel organisaties is om eerst te centraliseren. Wij zijn beslist een voorvechter van een  
707 andere trend die je inmiddels in heel veel organisaties ziet: decentraliseer nu, zorg dat mensen die  
708 lokaal weten waarover het gaat de verantwoordelijkheid hebben. Maar doe het op een zodanige  
709 manier dat je geen verantwoordelijkheden over de schutting gooit en zegt: je regelt het maar. Je moet  
710 het gestructureerd doen. Ook over dat type processen zetten wij steeds meer kennis weg in de  
711 wereld.

712  
713 Als ik het samenvat, dan is het Koninklijk Instituut voor de Tropen een kennisinstituut dat met de poten  
714 in de klei staat, ook veel projecten doet, vrijwel altijd vraaggestuurd, op projectbasis en altijd betaald.  
715 Het bouwt daardoor kennis op en laat die ook weer in de sector terugvloeiën door middel van  
716 artikelen, databases op websites en het opzetten van bedrijven. Daardoor ook lokaal voor  
717 werkgelegenheid zorgt, ook voor lokaal management en een middenklasse probeert op te bouwen.  
718 Hebt u in de samenwerking met anderen op het gebied van leren het idee dat de kennis die u opbouwt  
719 significant gebruikt wordt en tot verbetering bij andere organisaties leidt?

720 JD: Dat gevoel heb ik wel. Dat blijkt ook uit het feit dat zo veel organisaties bij ons komen, dat ICCO  
721 en Cordaid en Oxfam en Hivos regelmatig hier komen omdat ze weer iets willen gaan doen en vragen  
722 of we dat samen kunnen doen. Het is soms heel praktisch. Na de tsunami waren wij de enige die  
723 bijvoorbeeld kaarten van Atjeh hadden. Wij zijn dan de enigen die weten waar we het over hebben.  
724 Aan de andere kant zeggen bijvoorbeeld de bedrijven dat de kennis bij ons zit en vragen ze om te  
725 helpen samen met hen dingen op te zetten. In een aantal gevallen zeggen we ook: dit lukt niet, begin  
726 er niet aan, hou je geld maar op zak want dit lukt niet.

727  
728 Hebt u nog een laatste opmerking? Hebt u iets gemist of wilt u nog iets kwijt over dit thema?

729 JD: Wanneer is de promotie?

730  
731 In oktober. Het manuscript wordt in oktober ingeleverd.  
732 JD: Dat is nog zes maanden voordat het echt gebeurt.

## 1 Interview Manon Schuurmans

2  
3 Kun je uitleggen welke functie je vervult? Met name toegespitst op de vraag: wat is de plaats van DSM  
4 in de totale keten van partijen in de ontwikkelingssamenwerking. Met andere woorden: waarmee werkt  
5 DSM samen in jullie dagelijkse praktijk?

6 MS: Ik ben Manon Schuurmans. Ik ben business manager voor de Base of the Pyramid-programma's  
7 van DSM en zit in stuurgroepen van de niet echte Base of the Pyramid-programma's die wel zaken  
8 willen doen in de sustainability-hoek, maar waarbij het minder draait om de businessmodellen, maar  
9 alleen om het uitvinden van nieuwe producten. Er is binnen DSM nog een aantal andere initiatieven  
10 zoals het World Food Programme en het Nutrition Improvement Programme die op een compleet  
11 andere manier en door andere mensen gedraaid worden dan wat ik doe. Daar blijf ik dus van weg. Ik  
12 praat alleen maar over wat ik weet. DSM heeft ervoor gekozen om één Nederlandse partner te kiezen.  
13 Wij hebben voor ICCO gekozen. Dat wil zeggen DSM Base of the Pyramid heeft daarvoor gekozen.  
14 We hebben ICCO gekozen nadat we een aantal verschillende ngo's hadden gesproken waaronder  
15 Oxfam. We hebben ICCO gekozen omdat die begrip heeft voor het feit dat wij geld willen verdienen en  
16 niet alleen maar bezig zijn met het beschermen van de consument aan de bodem van de piramide  
17 maar serieus denkt dat publiekprivate partnerschappen de weg voorwaarts is. Een kleine anekdote: bij  
18 Oxfam had ik een gesprek waarin Oxfam aan de lopende band zei: wij hebben de sleutel voor de  
19 markt; wij hebben de sleutel voor de markt. Ik zei op een gegeven moment: dat is prima, je kunt  
20 ervoor kiezen om met die sleutel het hek open te zetten of het hek lekker dicht te houden en die  
21 mensen maar te blijven pampieren. Dat is veelmeer de Oxfam-benadering bleek uit dat gesprek. Drie  
22 jaar geleden was men daar in elk geval nog helemaal niet klaar voor echte samenwerking met een  
23 onderneming en met name met het besef dat ze ook iets moeten doen voor de fondsen die ze van  
24 een bedrijf krijgen. ICCO had daar helemaal geen problemen mee. Zij hebben ons geholpen met het  
25 zoeken naar lokale partners in India. Wij hebben daar weer een directe relatie mee. Het is niet zo dat  
26 we alles via ICCO doen. Zij hebben een shortlist verstrekt van vijfhonderd potentiële partners die aan  
27 zouden sluiten bij de normen, waarden en doelen van DSM. Wij zijn aan de hand van die lijst  
28 gesprekken gaan voeren met deze mensen en hebben gekeken waar het goed voelt en niet goed  
29 voelt. Op basis daarvan hebben wij twee partners in India uitgezocht, Pradan en BAIF.

30  
31 Wat is de lijst met jullie doelen? Hoe ziet die er uit? Wat was de doelstelling?

32 MS: Toen hadden we nog niet eens duidelijk voor ogen wat we wilden gaan doen. Als je het boek  
33 Base of the Pyramid leest, dan zie je dat het mis gaat als mensen met een concept de markt opgaan.  
34 Ze hebben zelf bedacht dat dat de oplossing is, maar hebben nog niet uitgezocht of mensen er in de  
35 praktijk wel op zitten te wachten. Wij hebben de lijst met ngo's gekregen en alleen maar gekeken of  
36 die mensen überhaupt begrijpen wat wij bedoelen met ondernemerschap en wat wij van hen  
37 verwachten. En dat wederzijds zodat je er geen misvattingen over hebt en dat op langere termijn de  
38 samenwerking spaak loopt. Dat zou jammer zijn. Er stonden dus nog geen doelstellingen in die we  
39 wilden bereiken, maar wel: DSM is een onderneming die, en wil geld verdienen aan en met. Dat soort  
40 dingen. Dat was heel duidelijk uitgesproken.

41  
42 Waar is de neiging van DSM om iets met Base of the Pyramid te doen vandaan gekomen? Hoe is het  
43 begonnen?

44 MS: Eigenlijk is het gekomen via DSM Next, de jongerenorganisatie van DSM, de jonge academici. Zij  
45 hebben een soort symposium georganiseerd waarvoor ze Stuart Hart hadden uitgenodigd. Hij was  
46 een van de linker- of rechterhanden van C.K. Prahalad die het boek The Fortune at the Bottom of the  
47 Pyramid heeft geschreven. Iedereen was er heel erg enthousiast over, maar ook de jonge academici  
48 kwamen niet veel verder dan: we gaan gebatikte handdoeken importeren en verkopen. Misschien  
49 kunnen we er een leuke verpopping voor verzinnen. Dat soort dingen. Mijn standpunt is dat zoiets  
50 ze niet zal helpen. Toen werd het een tijdje stil en werden de jonge academici een beetje pissig en zijn  
51 naar de board gegaan en hebben gezegd: als wij, samen met een heleboel mensen, zeggen dat dit  
52 een interessant onderwerp voor DSM en voor de toekomst is en DSM sustainability hoog in het  
53 vaandel heeft staan, waarom doen we er dan verder niets mee? Toen ben ik drie jaar geleden  
54 gevraagd door de board om te bekijken of ik een business-to-business concept of een concept dat  
55 aansluit bij onze business-to-business modellen zou kunnen ontwerpen rond de Bottom of the  
56 Pyramid.

57  
58 En toen?

59 MS: Ben ik begonnen.

60  
61 Hoe is dat gegaan. Ik vind het wel interessant om te horen hoe dat helemaal vanaf nul werd  
62 opgebouwd en waar je allemaal tegenaan bent gelopen.

63 MS: Je loopt tegen genoeg dingen aan. Om te beginnen moet je ergens beginnen. We hadden meer  
64 dan genoeg keus uit arme drommels overal in de wereld. Wij hebben voor India gekozen omdat er  
65 een aantal fabrieken van DSM staan. Er is dus een lokale structuur. Ik vond het belangrijk om daar te  
66 beginnen omdat zij mij zouden kunnen beschermen tegen verkeerde referentiekaders. Wat wij denken  
67 dat een goede oplossing is of wat acceptabel is, hoeft helemaal niet acceptabel te zijn. In Afrika  
68 hebben we een dergelijke structuur niet. Een andere optie was Latijns-Amerika geweest. Daar hebben  
69 we ook een aantal faciliteiten waar we dat hadden kunnen doen. Dat zou voor de lange termijn zeker  
70 een optie kunnen zijn, net als China. Ik blijf heel erg huiverig voor Afrika. We hebben alleen in Zuid-  
71 Afrika een soort premix fabriek, een grote mixer staan. Weinig kennis van de markt, want Zuid-Afrika  
72 is niet echt Afrika. Je bent dan volledig afhankelijk van allerlei externe partners zonder dat je de sanity  
73 check erbij hebt. Daar blijven we dus voorlopig nog even weg. India kent natuurlijk ook nog een  
74 bloeiende economie. De juiste opbouw van de piramide is een aantal heel rijke mensen aan de top,  
75 maar ook een redelijk brede middenklasse. We hopen eigenlijk dat we, door onderaan de  
76 middenklasse te beginnen, de onderkant naar boven trekken en de bovenkant naar beneden trekken.  
77 Is dat duidelijk?

78  
79 Ja, helemaal. Is dat ook als visie vastgelegd?

80 MS: Ja. Als jij je eerste grafiekje maakt van de Indiase demografie, dan vraag je je überhaupt af  
81 waarom je aan de bottom of the pyramid zou beginnen als je ziet wat het enorme potentieel van de  
82 middle of the pyramid heeft. Er zijn een heleboel interne discussies geweest over de vraag hoe laag je  
83 in de piramide zou moeten gaan. Wat is iemand die bij de BoP hoort? Ik denk dat dat gewoon een  
84 semantische discussie is. Je moet het daar helemaal niet over hebben. Het gaat gewoon om het  
85 ontwikkelen van nieuwe businessmodellen en het beschikbaar maken van die producten die direct nut  
86 hebben of een inkomensverhogende werking hebben voor de mensen in de bottom of the pyramid.

87  
88 Dat zijn ook daadwerkelijk de doelstellingen?

89 MS: Ja.

90  
91 Er zijn op een gegeven moment keuzes gemaakt. We gaan in India iets doen. Wat, dat zien we nog  
92 wel. Er is daar lokale kennis en eigen fabrieken. We kiezen voor de bottom of the pyramid of iets  
93 daarboven.

94 MS: Het hoge segment van de bottom of het lage segment van de middle.

95  
96 En we kiezen ervoor om mensen te stimuleren zelf inkomen te verdienen.

97 MS: Dat stimuleren om zelf inkomen te verdienen kwam in een latere fase. We hebben studenten uit  
98 Tilburg en Delft een aantal maanden in de rimboe gezet om in die dorpjes in India te bekijken hoe de  
99 mensen leven. Wat zijn hun dagelijkse beslomeringen? Welke zaken komen daarbij naar boven?

100 Waar zien we een potentieel waarbij de DSM-technologie, dus niet onze producten maar de  
101 technologie, zou kunnen aansluiten bij de behoeften van mensen. Daar kwam een aantal  
102 aandachtsvelden uit, waaronder gezondheid, educatie, water, bouw en inkomensverhoging.  
103 Inkomensverhoging, daar hebben we allemaal wel iets mee, dat begrijpen we allemaal. Laten we  
104 daarom eens kijken welke inkomensbrengende structuren of mogelijkheden er zijn die onderbenut  
105 zijn. Toen kwamen we uit bij koeien. In de dorpen in India heeft men gemiddeld anderhalve koe per  
106 familie. Die koeien worden gebruikt als een soort vangnet, veelmeer dan als een productiemiddel. De  
107 koe geeft 4 tot 7 liter melk per dag. Voor jouw idee: een gemiddelde Europese koe kan 40 tot 60 liter  
108 melk per dag geven. Er was dus ruimte voor verbetering. Je ziet duidelijk dat het heel interessant voor  
109 die boer zou kunnen zijn als je van 7 liter 15 liter zou kunnen maken. We hebben geanalyseerd waar  
110 het mis ging. Waardoor halen ze maar 4 tot 7 liter melk eruit? Er kwam uit dat ze, naast dat ze niet het  
111 juiste voer aan een koe geven, ze ook een aantal heel essentiële fouten maken bij het onderhoud of  
112 de verzorging van het beest. Om een voorbeeld te geven: er wordt 20 liter water over de rug van de  
113 koe gegoten omdat ze dan koel is en minder eet, maar er staat geen melk in de buurt van de koe waar  
114 ze gedurende de dag van kan drinken. Als je met de vrouwen praat en vraagt: wat doe je zelf als je je  
115 kind aan de borst hebt? Dan moet ik zelf veel drinken, want anders krijg ik de melkproductie niet op  
116 gang. Dat is bij die koe hetzelfde. Dat snappen ze prima, maar er is niemand die ooit tegen hen heeft  
117 gezegd dat het bij de koe hetzelfde werkt als bij hen. Die associatie hebben ze zelf nog niet gemaakt.  
118 Zij redeneerden: die koe is zo'n onhandig beest, het schopt de emmer om. Weet je wel hoe moeilijk  
119 het is om 20 liter water te vinden? In die context is educatie, stimulatie en de juiste voeding een  
120 geheel.

121  
122 Waar komt in dit voorbeeld DSM om de hoek kijken?

123 MS: DSM heeft een premix ontwikkeld waarbij we de vruchtbaarheid van de koe verhogen. Daardoor  
124 wordt de periode tussen twee kalveren kleiner. Een koe komt op haar piekproductie vanaf het derde  
125 kalf. Wat is tot op de dag van vandaag de situatie in India? De koe komt eigenlijk niet verder dan een



126 tweede kalf doordat ze zo slecht verzorgd is en niet de juiste vitaminen en minerale toevoegingen  
127 krijgt. Op basis van de deficiëntie die we bij die beesten hebben gezien, hebben een op maat gemaakt  
128 premix product gemaakt. Dat wordt ondersteund door kleine seminars in het dorp waarbij iedere keer  
129 een ander onderwerp in het kader van 'hoe ga ik met mijn koe om?' wordt besproken. DSM zet daar  
130 niet een volledige staf op. We gebruiken daarvoor de ngo's en lokale commerciële partijen die bekend  
131 zijn bij de boeren, die het vertrouwen van de boeren hebben. Wij maken met hun de programma's: dit  
132 is de boodschap die je moet verkondigen. Zij brengen de boodschap. Het heeft geen zin dat ik er met  
133 een tolk ga proberen te vertellen hoe je met een koe moet omgaan.

134  
135 Is dat project succesvol?

136 MS: Ja, het gaat hartstikke goed. Er loopt nu een driejarige proef. We hebben twee jaar ervan  
137 afgerond. Tot nog toe zitten wij met onze producten op een 37% hogere score dan een controlegroep.  
138 Dat is hartstikke mooi. Je zult dus zien dat de melkproductie ook omhoog gaat. We hebben er een  
139 businessmodel bij ontwikkeld waarbij de koe - dus niet de boer maar de koe - lid wordt van een  
140 programma waarbij ze iedere dag als de melk wordt ingeleverd 50 gram producten krijgt. Dat is het  
141 enige wat ze nodig heeft. Daar zie je dus ook de botsing met een gewone business. Daarbij zijn ze  
142 gewend om zakken van 25 kilo bij een distributeur af te leveren. Daar komt een boer die een pallet  
143 met zakken ophaalt of hij krijgt ze thuis geleverd. Niet van die rare zaken als 50 gram per koe. Je zult  
144 begrijpen dat wij niet alle cashtransacties op het niveau van 50 gram uitvoeren. Ook daar speelt dus  
145 de lokale organisatie een grote rol. Wij leveren onze producten aan bijvoorbeeld een coöperatie. De  
146 boer krijgt dagelijks door de coöperatie betaald minus 50 gram.

147  
148 Die 50 gram heeft een waarde en de melk heeft een waarde en hij krijgt het netto verschil.

149 MS: Precies. De truc is: wat is de waarde? We hebben daarvoor een soort no cure, no pay systeem.  
150 Dat wordt de komende drie jaar nauwgezet geanalyseerd. Wat is het extra inkomen dat we  
151 daadwerkelijk kunnen genereren voor de boer? Dat bestaat uit meer opbrengsten uit melk per liter,  
152 meer opbrengsten uit het vetgehalte van de melk en een reductie van de gezondheidskosten van de  
153 koe. Die drie componenten noemen wij de head space. Daarvan worden natuurlijk de extra kosten  
154 voor het voer afgetrokken. Je houdt dan de head space over. We hebben met de boeren afgesproken  
155 dat 65% van de head space naar hen teruggaat en 35% naar DSM. Het no cure, no pay element dat  
156 erin zit vindt de boer erg prettig, want als hij zijn koe iets geeft wat niet werkt, dan betaalt hij niet. Het  
157 risico voor DSM is dus dat wij heel goed in kaart moeten brengen en heel veel data moeten  
158 verzamelen over wat er met de koe gebeurt. We zijn nu bezig om die data weer door te verkopen aan  
159 bijvoorbeeld de Rabobank voor verzekeringen of microfinanciering, aan Intervet voor vaccinatie,  
160 ontwormen en weet ik veel wat. Je hebt een soort sms-dienst, een soort geboortedoos die je krijgt op  
161 het moment dat een kalf geboren wordt en goodies voor de periode die je nodig hebt om tot een derde  
162 kalf te komen. Goodies in combinatie met training. Om het betaalbaar te maken, moeten we er een  
163 aantal partners aan verbinden zoals de Rabobank. De manier waarop we dat zouden kunnen doen,  
164 zijn we nu aan het invullen.

165  
166 Is deze ontwikkeling op de lange termijn winstgevend voor DSM?

167 MS: Ja.

168

169 En voor de boer voor zover je dat nu weet?

170 MS: Als hij 65% van wat hij extra verdient mag houden, dan is het voor hem dus winstgevend.

171

172 En de coöperatie?

173 MS: Die krijgt een soort distributeursmarge van 10%.

174

175 En ICCO?

176 MS: Die krijgt niets.

177

178 Maar die verzorgt de seminars in de dorpen?

179 MS: Nee, dat doen lokale ngo's en de coöperatie. Zij krijgen allemaal 10%. De ene keer rolt een  
180 coöperatie het helemaal uit. Als je lager in de bodem van de piramide duikt, dan kom je op ngo-  
181 niveau, want dan is er geen echte zuivelketen. Daar spelen de ngo's dezelfde rol als coöperaties in  
182 een iets verder ontwikkeld deel van de keten.

183 Welke procentuele verhoging geeft het aan de inkomsten van de boer?

184 MS: We zien nu dat 34% van hun inkomen uit zuivel komt. Dat inkomen uit zuivel hebben we  
185 inmiddels met bijna 70% weten te verhogen. Dat is significant dus dat is interessant.

186

187 De oorspronkelijke vraag was welke partijen hierbij samenwerken. Ngo's zijn duidelijk lokale  
188 organisaties en de eindklant is de boer. Wat is de positie van overheden hierbij?

189 MS: India is natuurlijk het land van de red tape. De overheid zit er overal bij. Zeker als het om een  
190 kwetsbare groep gaat, dan wil de overheid zeker weten dat je alleen met de juiste intenties bezig bent.  
191 We hebben de overheid er niet bij betrokken in de zin dat we gevraagd hebben of zij subsidie of iets  
192 dergelijks wilde geven. Dat kan altijd nog. We willen wel de best practices die we hebben aan  
193 bijvoorbeeld de NDDB, de National Dairy Development Board, een soort vooraanstaand Wageningen  
194 voor koeien in India, tonen. We stellen hun op de hoogte hoe we dat hebben gedaan. Wij nemen ze af  
195 en toe mee om te laten zien hoe het gaat en hoe de boeren erop reageren. Het kritische aspect is dat  
196 tot nog toe in India een koe bij twee kalveren een negatieve businesscase vormt omdat ze niet meer  
197 oplevert dan wat men erin moet stoppen. We moeten aan dat derde kalf zien te komen. Daarom  
198 hebben we drie jaar nodig voor de proef. Een extra kalf hebben we er al uit. Gaat dat door? Dat weten  
199 we nog niet. We weten dat pas eind volgend jaar. Er zou natuurlijk zo veel meer melk uit een koe  
200 kunnen komen terwijl de zuivelproductie met 8% groeit. Stel dat we vol in de bus blazen en we weten  
201 de melkproductie te verdubbelen in heel India - denk even groot - dan lopen we natuurlijk het risico dat  
202 de boer in zijn voet schiet omdat dan de melkprijs in elkaar stort. We hebben gekeken naar het  
203 laagstwaardige product in de waardeketen van zuivel. Kunnen we daar meer waarde/inkomen van  
204 maken?

205  
206 Qua regio in India?

207 MS: Ja. We doen dit in drie regio's in India. Poedermelk kwam daarbij als een van de laagste uit  
208 omdat er niet op boerderijniveau wordt gecontroleerd wat de kwaliteit van de melk is en met name de  
209 biologische contaminatie van de melk wordt niet gecontroleerd. Er wordt alleen maar gecontroleerd op  
210 liters en op vet.

211  
212 Niet op eiwit?

213 MS: Nee. In een soort dorpsverzamel punt komt de melk bij elkaar en kan het dus zomaar gebeuren  
214 dat 400 liter door een emmer met beestjes naar de ratsmodee gaat. Dan wil men geen enorm gevecht  
215 creëren in zo'n dorp waarbij de boer die verantwoordelijk is voor die ene vieze emmer door zijn  
216 dorpsgenoten gelycht wordt omdat ze die dag geen inkomen hebben. Die controle doen ze alleen bij  
217 de ingang van de fabriek. Vanuit verschillende dorpen komt er dan een grote vrachtwagen. Je praat  
218 dan ineens over 12.000 liter melk die in een keer naar de ratsmodee is door één emmer. Dat  
219 beheersen ze door het te verbranden tot poedermelk. Dan zijn alle beestjes dood en kun je het nog  
220 steeds gebruiken voor snoepjes en als poedermelk voor kindervoeding. Dat soort dingen wordt er dan  
221 mee gedaan. Ze hebben dus naar die poedermelk gekeken en naar het dieet in India. Het leek ons  
222 toen een leuk idee om instant yoghurt te maken op basis van poedermelk. Ik ben er ook wel eens mee  
223 naar FrieslandCampina geweest. FrieslandCampina vond het een hartstikke leuk concept, maar vond  
224 het niet natuurlijk genoeg om zelf uit te rollen. Erg jammer. In India bekijken we of we er licenties voor  
225 kunnen verkopen. Het idee is dat je poedermelk en een aantal leuke ingrediënten in een glas water  
226 doet. Je roert en binnen tien minuten heb je standyoghurt. Die is zes maanden houdbaar, wordt in  
227 poedervorm getransporteerd, dus je hebt geen gekoelde opslag nodig, geen grote volumes om te  
228 vervoeren. En het is iets wat in het dagelijkse dieet van de Indiër vier, vijf keer per dag wordt gebruikt.  
229 Bij het ontbijt, maar het wordt ook in een dunnere vorm door de dag heen gedronken. Bij iedere  
230 maaltijd om de impact van het gekruide voedsel een beetje te temperen. Ik zag er heel veel potentieel.  
231 We hebben inmiddels geleerd dat een heleboel coöperaties het een topconcept vinden, maar in een  
232 soort spagaat zitten. Hoe natuurlijk is het? In hoeverre wil ik het nog yoghurt noemen of een  
233 zuivelproduct? Een zuivelcoöperatie is terughoudend bij het introduceren van nog een zuivelproduct.  
234 Zij willen gewoon een natuurlijk product. Daarom gaan we nu praten met Unilever en soortgelijke  
235 bedrijven omdat die meer in food processing actief zijn en met instant toetjes, instant noodles en  
236 instant weet ik wat en kijken we of die er oren naar hebben. Daarnaast zijn we met twee coöperaties  
237 bezig die wel door willen ontwikkelen. Wij willen geen plaats hebben in die hele keten. We willen geen  
238 melkpoeder inkopen en dan blends maken, branding en weet ik veel. Wij willen de licentie verkopen  
239 als businessmodel en voor de coöperaties is het interessant om hun actieradius van 48 uur voor  
240 yoghurt om te zetten naar een actieradius van 6 maanden en daarmee in de uithoeken van India te  
241 kunnen komen waar ze normaal helemaal nog geen markt hebben.

242  
243 En de Nederlandse overheid in dit verhaal?

244 MS: Nul.

245  
246 Heb je daar last van? Of maakt het niet uit?

247 MS: Ik vind het heel erg jammer omdat de Nederlandse overheid eist dat je Nederlandse partners  
248 meebrengt. Het probleem ligt echter niet hier, het probleem ligt daar.

249  
250 In welke gevallen eist de Nederlandse overheid dat?

251 MS: In alle gevallen. Als je subsidie wilt hebben voor ontwikkelingssamenwerking, dan is het nu zo  
252 geregeld dat je een of twee Nederlandse partners moet hebben. Daarmee moet je naar India gaan.  
253 Onderzoekskosten mogen alleen maar onderzoekskosten zijn die hier gegenereerd zijn voor de  
254 ontwikkeling van iets daar.  
255  
256 Terwijl je daar misschien ook ontwikkelingskosten kunt hebben. Of misschien wel moet hebben.  
257 MS: Ja. Daar moet je de ontwikkelingskosten hebben en daar moet je de partnerschappen hebben.  
258 FrieslandCampina is leuk, het is een hartstikke interessant bedrijf, maar India staat helemaal niet op  
259 de radar van FrieslandCampina en wij zitten toevallig wel in India. Zoek eens een andere  
260 zuivelcoöperatie die wel in India actief wil zijn? Geen idee. Je krijgt een beetje een scheve verhouding.  
261 Ik heb met Bert Koenders een gesprek gehad over innovatie en Base of the Pyramid en dergelijk  
262 gedrag en gezegd: eigenlijk zou het helemaal niet moeten gaan om onderzoekskosten of weet ik veel  
263 wat. Het opzetten van een business in een dergelijke omgeving duurt gemiddeld twee keer langer dan  
264 de normale trajecten binnen Europa of in de westerse gemeenschap. Bij DSM moet je in elk geval  
265 binnen vier jaar aan break even zijn gekomen. Dat lukt nooit als je vanaf nul gaat werken in een  
266 context die je helemaal niet kent. Voor DSM is het een risico om te investeren in de vier jaar extra die  
267 je nodig hebt om er te komen. In plaats van allerlei onderzoekskosten op te voeren, leek het mij een  
268 leuk voorstel als de Nederlandse overheid zou zeggen: wij stappen in die vier jaar extra die je nodig  
269 hebt, want wij beseffen dat het langer duurt. We zien dat het een risico is voor bedrijven en we willen  
270 bedrijven stimuleren om ermee door te gaan. Dat is in elk geval de boodschap die uitgedragen wordt.  
271 Daarom nemen de personeelskosten van twee of drie personen voor deze vier perioden over. Dat  
272 vond hij een leuk idee, maar voordat we het tweede gesprek hielden was hij weggebonjourd.  
273  
274 Maar we hebben nu een staatssecretaris die meer op de hand van het bedrijfsleven is dus  
275 waarschijnlijk heb je meer kans.  
276 MS: We zullen zien.  
277  
278 Helemaal aan het begin noemde je ook dat je bij Oxfam Novib was geweest en bij ICCO. Het resultaat  
279 van de een klonk me een beetje negatief in de oren en dat van de ander, waarmee je nu samenwerkt,  
280 positief. Wat zijn precies de verschillen die tot je keus hebben geleid?  
281 MS: Wat ik al zei. Als het bedrijfsleven bij een ngo aanklopt en de houding van de ngo is niet: we gaan  
282 jullie helpen bij het ontwikkelen van de markt, maar: o nee, er komt weer zo'n lelijke multinational die  
283 er alleen maar op uit is om de boeren uit te zuigen, dan werkt dat niet. Dat is al een foute benadering  
284 en waarschijnlijk zijn onze ambities ook te hard omdat zij niet gewend zijn om geld te moeten  
285 verdienen. In de eerste twee gesprekken kun je je nog heel erg vriendelijk opstellen, maar als het  
286 alleen nog maar gaat om de vraag: hoeveel geld geven jullie ons en nooit om: dit gaan we ervoor  
287 doen, dan ben ik in ieder geval snel klaar.  
288  
289 Hoe kijk jij naar de ngo's in het algemeen?  
290 MS: Je kunt dat niet generaliseren. Iedereen roept nu uit de ngo-hoek dat publiekprivate  
291 partnerschappen de weg voorwaarts zijn. Artsen zonder Grenzen heeft ons benaderd, Terre des  
292 Hommes hebben we gezien, we hebben met Oxfam gesproken, met Cordaid, met ICCO en zo kun je  
293 aan de gang blijven. ICCO was de enige die meteen zei: hier hebben we een aantal voorbeelden van  
294 bedrijven die we mee hebben helpen opzetten. Echte bedrijven. Zij wilden ook praten over de vraag of  
295 we konden praten over een aandelenstructuur als zij dit wilden doen en ze daadwerkelijk het dagelijks  
296 bestuur moesten uitvoeren. Zij namen dus ook de verantwoordelijkheid over. Wij willen best de winst  
297 delen, maar dan ook de verantwoordelijkheid en de inzet delen. Het is niet zo dat de winst gedeeld  
298 wordt en dat er niets voor gedaan wordt.  
299  
300 Zij zaten meer te denken langs de lijn waar jullie aan dachten?  
301 MS: Ja, ik denk dat Jack van Ham daar in een vroeg stadium al geprobeerd heeft om een  
302 mentaliteitsverandering voor elkaar te krijgen. En Nelleke van Vleuten van ICCO heeft in ieder geval  
303 heel goed begrepen hoe het werkt. Dat werkt gewoon goed.  
304  
305 Je bent wel eens in India.  
306 MS: Elke twee maanden een week.  
307  
308 Dat is heel vaak. Als je succesvolle en minder succesvolle projecten ziet, hoe kun je die dan uit elkaar  
309 houden? Als je ergens bent, denk je dan wel eens: dit zal nooit lukken?  
310 MS: Ik kijk natuurlijk alleen maar naar onze eigen programma's, want ik ben er om onze spullen op te  
311 zetten en loop niet bij andere programma's naar binnen. Ik kijk wel wat de ngo's vertellen over wat er  
312 nog meer gebeurd is. Dat is meer hearsay. Ik moet zeggen dat de ngo's waar wij mee werken je heel  
313 vaak behoeden voor misstappen. Ze hebben een hele keten opgezet voor zijdeproductie waarbij ze

314 eerst dachten: we doen alleen de productie. Toen bleek dat het niet meer verkocht werd. Er werd wel  
315 heel veel geproduceerd, maar wat dan? Dan viel men weer in handen van een tussenpersoon met  
316 verkeerde prijzen. Ze hebben uiteindelijk andere partners gezocht om een hele keten in de zijdetak te  
317 bouwen. Ik ben ook erg van de waardeketenbenadering. We hebben nu twee dingen gehad,  
318 verhoging van de melkproductie en vervolgens het ontwikkelen van een nieuw product uit de  
319 melkproductie. Het derde is de mestproductie van de koe. We zijn nu de gasproductie met een  
320 enzymatische oplossing aan het verhogen zodat het omgezet kan worden naar off grade elektriciteit  
321 zodat je carbon credit systemen kunt opzetten door de reductie van methaanuitstoot in het wilde weg.  
322 Wij kunnen de bewerkte mest met mineralen toespitsen op het product dat er op de akker verbouwd  
323 moet worden. We kunnen een hoger rendement op de akker genereren doordat er een betere mest  
324 dan de pure koeienmest opbrengt. Mijn hoop is dat we uiteindelijk de carbon credits die in dit model  
325 door de boeren verdiend worden kunnen benutten om de carbon debits van DSM wereldwijd te  
326 benutten. Dan hebben we het cirkeltje mooi rond. We hebben dan een keten die begint bij de akker en  
327 eindigt met yoghurt in de keuken op de plank. Als je het tekent, dan is het een soort klaverblad met  
328 drie programma's met de koe in het midden. Je gebruikt steeds dezelfde klant. Ik ben niet allemaal  
329 verschillende klantgroepen aan het opzetten, ik verdien het vertrouwen van een bepaalde groep  
330 klanten en breng dan alle modellen erin en kan dan proberen om er meer blaadjes eraan te zetten  
331 zoals ik de afgelopen week tegen Tata in India zei: turn the clover into a rose. Dit klaverbladmodel is  
332 denk ik essentieel als concurrerende drempel. DSM kan vitamines maken en premixen, maar zo zijn  
333 er nog duizend. DSM kan zuivelapplicaties verzinnen en zo zijn er duizend. DSM kan  
334 enzymcocktails ontwikkelen voor het gas en zo zijn er duizend. Maar er zijn maar heel weinig  
335 spelers die alle drie kunnen. Daarom denk ik dat het structureren rondom al je competenties ervoor  
336 zorgt dat het voor een concurrent niet gemakkelijk is om erin te komen. Je partners zien namelijk  
337 hoeveel meer je brengt dan het ene blaadje van de klaver. Ik denk ook dat de klaver die we nu voor  
338 koeien in India ontwikkeld hebben van toepassing kan zijn voor varkens in China, voor geiten in Afrika,  
339 voor kippen in Zuid-Amerika. Het gaat steeds om een waardeketenbenadering goed in je hoofd te  
340 houden. Hoe werkt het inkomensverhogend voor de boer, want die moet het willen. Niet de  
341 coöperatie, maar de boer moet het willen. De oplossing is dan het makkelijkst.

342  
343 Hoeveel procent van de boeren die jullie benaderen doet mee aan het programma?

344 MS: Dat gaat in eerste instantie heel erg langzaam. Wat ik al zei, we zijn nog bezig met een proef. Er  
345 doen nu duizend boeren mee aan de proef in drie staten. Je ziet dat een aantal van die boeren als  
346 een soort wandelend reclamebord hun werk doen voor ons, zonder dat we het vragen, maar omdat ze  
347 positief zijn over wat er gebeurt. Het tegenovergestelde effect kan ook optreden. Als er een boer is die  
348 bij de controlegroep zit, die dus niet een van de twee behandelingen heeft die het verschil maken, dan  
349 kan die ook als wandelende reclamezuil werken. Het ligt heel erg aan het effect van de oplossing of  
350 de boer er warm voor loopt of niet en dus ook hoe snel het zal gaan. Voor de toekomst hebben we al  
351 een paar partners geïdentificeerd voor andere regio's in India. We gaan de boeren vragen of zij mee  
352 willen om te laten zien of om te vertellen wat hen is overkomen. Wat de minnen zijn en wat de plussen  
353 zijn.

354  
355 Ik wil even de stap maken naar macroniveau en naar Nederlandse organisaties die op een  
356 soortgelijke manier bezig zijn, zoals TNT. Aan de andere kant heb je ngo's die veel doen in Afrika en  
357 India. Vind je dat we een grote stap zetten of vind je dat we er nog lang niet zijn?

358 MS: Waarbij 'we' Nederland is of DSM?

359  
360 We is wereld, armoedebestrijding.

361 MS: De wereld doet helemaal niets. Ik denk dat heel langzaam het besef komt dat het publiekprivate  
362 partnerschappen moeten zijn, maar dat we nog veel te druk bezig zijn met het ontwikkelen van  
363 oplossingen in onze Nederlandse tekenkamers en met de compleet verkeerde dingen aankomen.  
364 Philips vecht al ik weet niet hoe lang met de wood stove. Ik zou zeggen: ga er eerst eens naartoe  
365 voordat je die wood stove begint te ontwikkelen en niet andersom. Nu wordt er steeds weer  
366 gereïtereerd op het eerste ontwerp, maar de echte vraag... Het is grappig als je in een dorp rondloopt  
367 en vraagt wat nu het grote voordeel is van een wood stove en er wordt gezegd dat hij licht geeft. Dat  
368 vind ik voor een lampenfabrikant briljant. Daar zie ik de humor wel van in.

369  
370 Dat wel ja, ware het niet dat ze dat zelf natuurlijk nog niet hadden gerealiseerd.

371 MS: Nee, dat soort dingen. De vraag is: hoe relevant is het? Ik denk dat wij aan de makkelijkste kant  
372 voor de boer begonnen zijn, want inkomen is altijd relevant. Maar het kan ook een tractor zijn. Die kan  
373 ook hartstikke relevant zijn om je inkomen te verhogen. Het boek van Prahalad gaat heel veel over  
374 consumentenproducten: mobiele telefonie, toegang tot gezondheidszorg, dat soort elementen. Dingen  
375 waar de mensen geld aan uit willen of moeten geven, maar het gaat niet over dingen die ze geld

376 opleveren. Ik denk dat men zich erop verkijkt hoe belangrijk dat is. Om op jouw vraag terug te komen,  
377 wat doet Nederland en wat doen de ngo's?  
378  
379 De overheid?  
380 MS: Wat ik al zei, van de overheid zijn we tot nog toe niet echt onder de indruk. We hadden het  
381 akkoord van Schotland. Er was niet één, niet één uit het Zuiden afkomstig persoon in die zaal  
382 aanwezig. Wat zitten we nu daar van: wij gaan de wereld redden? Ik vind dat suf. Bij de opstelling van  
383 dat akkoord hadden de buitenlandse partners aanwezig moeten zijn. Zij hadden prominent moeten  
384 zijn en moeten zeggen: deze kant willen we op. Begrijpen jullie dat niet? In plaats van weer de usual  
385 suspects op een rijtje. Heel veel universiteiten en andere consultants die er een graantje van mee  
386 willen pikken.  
387  
388 Je zegt eigenlijk dat het radicaal anders moet. Beginnen bij de mensen daar, de lokale behoeften.  
389 MS: Ja. Neem de discussie op nationaal niveau, waar moeten we heen met ons ontwikkelingsgeld? Ik  
390 ben het helemaal eens met die discussie. Ik denk dat het heel goed is dat ngo's een rol kunnen spelen  
391 bij het creëren van blijvende voorspoed. En als ze dat niet duidelijk maken, dan moet je je afvragen  
392 wat je aan het doen bent. Bij een ramp als in Haïti zijn er meerdere redenen om er acuut in te  
393 springen en er vanuit een sociaal verantwoordelijkheidsgevoel iets aan te doen. Noodhulp. Maar doe  
394 iets wat daar beklijft met de andere fondsen die vrijgemaakt worden. Ontwikkel desnoods een  
395 structuur zodat je het met terugwerkende kracht vergoed krijgt. Als bewezen is dat het goed is, dan  
396 betalen we alles.  
397  
398 Zodat het risico uiteindelijk ligt bij de risiconemer.  
399 MS: Ja. En dan krijg je ook dat de ngo's beter op zoek moeten gaan naar echte businesspartners.  
400 Dan krijg je een business mindset bij het opzetten van een business en wordt het echt anders gerund  
401 hoor.  
402  
403 Hoe schat jij in dat nu gemeten wordt of iets succesvol is?  
404 MS: Dat is volledig afhankelijk van de ngo met wie je praat. Er zijn ngo's die zeggen dat iets succesvol  
405 is als ze zoveel subsidie hebben binnengekregen. Punt.  
406  
407 En wanneer zijn jullie succesvol?  
408 MS: Als we winst maken.  
409  
410 Binnen hoeveel jaar?  
411 MS: Ik heb aan de board zeven jaar gevraagd. We hebben dus nog drie jaar te gaan. Dat moet  
412 lukken.  
413  
414 Ja?  
415 MS: Ja.  
416  
417 En dan ga je het verder uitrollen?  
418 MS: Ja.  
419  
420 Heb je ook contact met wetenschappelijke organisaties?  
421 MS: Ja.  
422  
423 Welke? Voor dit project?  
424 MS: Wageningen voor de zuivel. Moorepark voor de zuivel. Dat is in Ierland. Voor diervoeding maken  
425 we eigenlijk alleen maar gebruik van onze interne kennis. Voor biogas praten we met de Universiteit  
426 Delft. Voor sociaaleconomische dynamiek met Tilburg. We hebben wat gesprekken gehad met het  
427 BoP Learning Lab. De afgelopen drie jaar is dat een soort wassen neus geweest. Er kwam niets uit.  
428 Nu zit er een krachtadiger bestuur, mensen die wel weten waar ze naartoe willen. Daarin is ook  
429 ICCO weer een prominentere rol gaan spelen. Het probleem is dat we gevraagd worden om  
430 businesscases voor te leggen.  
431 Intern?  
432 MS: Bij de universiteiten. Dat is prachtig, maar juist het ontwikkelen van een businessmodel is het  
433 moeilijkst. Als je precies aangeeft hoe je businessmodel in elkaar zit, dan is het voor een ander die  
434 zich bijvoorbeeld bij het BoP Learning Lab aansluit heel makkelijk om dat te kopiëren en dan ben jij je  
435 voorsprong kwijt terwijl je heel veel hebt geïnvesteerd in dat model. De vraag 'wat zit er voor ons in?',  
436 is een vraag die dit soort organisaties zich moet stellen. Daarmee bedoel ik dat ze moeten vragen: wat  
437 zit er voor jullie in? Als ze zeggen dat ze ons aan een netwerk kunnen helpen, dan zeg ik: en? Ik kan  
438 ook Philips en Unilever benaderen. We kennen elkaar allemaal. Er is niemand te beroerd om de

439 telefoon op te nemen. Die dialoog is op gang. Het vinden van partners in het buitenland is eigenlijk  
440 een soort eenmalige actie. Dat is de shortlist. Maak die maar heel duur zou ik zeggen. Als we die  
441 kopen, dan hebben we je niet meer nodig totdat je naar de volgende regio gaat en weer om zo'n  
442 shortlist moet vragen. Of je stapt in de ontwikkeling van de business zelf. Je wordt mede-eigenaar van  
443 die business en hebt dan ook meer invloed op de opzet ervan.  
444

445 De kennis die samen ontwikkeld wordt gaat naar DSM, net als insights uit de markt die worden  
446 opgedaan. Op een gegeven moment wordt de bestaande technologie misschien iets aangepast voor  
447 de premixen. Is het product dat er uiteindelijk uit komt voor 100% een DSM-product? Of werk je  
448 samen met andere organisaties? Schepjes waarmee 50 gram wordt afgemeten?

449 MS: Lucifersdoosjes. Die raken niet kwijt. Het zijn geen collector's item.  
450

451 Het is vaak makkelijker dan je denkt.

452 MS: Ja. Je moet echt zo simpel mogelijk denken. Voor het biogas zijn we een joint venture aangegaan  
453 met een lokale speler om goed de dynamiek en het spel met de overheid te kunnen begrijpen, want  
454 dat is voor ons verschrikkelijk schimmig. Daarbij wordt ook gekeken naar de ontwikkeling van biogas  
455 digesters. Dat moet allemaal lokaal gedaan worden. Graag met onze resins of folies of weet ik veel  
456 zodat er een upside voor DSM aan vast zit. Mocht dat niet zo zijn, dan met licenties.  
457

458 Zijn er nog meer dingen die spelen bij de governance bij dit project, afgezien van het feit dat het soms  
459 lastig is om de melk kwijt te raken? Je kunt gewoon daarheen gaan en iets met een gemeenschap  
460 opzetten? Je hebt geen dorps hoofd waarmee je zaken moet doen?

461 MS: Ja, dat heb je allemaal wel, maar dat wordt door de ngo's voor hun rekening genomen. Zij praten  
462 met de mensen en zeggen: ze gaan dit en dat doen. Of ze stappen naar de zelfhulpgroepen van  
463 vrouwen.  
464

465 Zou je dat ook zonder de ngo's kunnen?

466 MS: Nee. Absoluut niet. Nee. Ik kan een voorbeeld geven. We hadden een mooi trainingsmodel  
467 ontwikkeld voor het onderhouden van de koeien. Inhoudelijk was er geen vuiltje aan de lucht. Het was  
468 misschien een beetje wetenschappelijk, maar we hadden geprobeerd dat acceptabel te maken door  
469 vooral plaatjes te gebruiken. Maar we waren eigenlijk klaar om te gaan dansen toen de ngo kwam en  
470 zei: ho, ho, ho. Je nodigt nu al die vrouwen uit om te komen want zij zorgen voor de koeien, maar op  
471 die manier krijg je problemen want die vrouwen krijgen een pak slaag zodra ze thuiskomen omdat ze  
472 meer hebben geleerd dan de mannen. Je moet het programma opnieuw ontwikkelen. Je maakt het  
473 voor kinderen. Dan worden de vrouwen verplicht om mee te gaan, je hebt twee generaties en de  
474 vrouw krijgt geen slaag. Dank je wel Pradan. Dat soort inzichten hebben wij niet en dat hebben ook  
475 onze Indiase mensen niet, want zij zijn niet afkomstig uit de base of the pyramid. Het zijn allemaal  
476 mensen met een universitaire opleiding. Zij begrijpen de dynamiek in die omgeving wel beter, maar  
477 zijn lang niet op alle fronten even sensitief.  
478

479 Wat is de doorlooptijd van eerste idee totdat de eerste boer zijn 50 gram afnam?

480 MS: Wat heel lang heeft geduurd is wat wij de protocolfase hebben genoemd, waarin we samen met  
481 de drie verschillende partners een protocol hebben geschreven. Dat kan veel sneller, maar het was  
482 voor ons heel belangrijk om ervoor te zorgen dat we elkaar allemaal vertrouwden en allemaal goed  
483 begrepen wat we zochten. Dat eerste proces heeft bijna anderhalf jaar geduurd. Dat geeft het signaal  
484 naar degenen in India dat we geen pushers zijn en niet alleen maar naar India komen om hen een  
485 product door de strot te duwen. Ze hadden inspraak in wat er onderzocht werd, hoe het onderzocht  
486 werd en hoe we de businessmodellen wilden bouwen. Bovendien zijn we er voor de lange duur.  
487

488 Toen was je daar en...?

489 MS: Dan gaat het allemaal heel rap.  
490

491 Dan heb je binnen een halfjaar een aantal...?

492 MS: Ja, gewoon meteen. Het ligt eraan hoeveel veeartsen we zelf inbrengen om in de eerste sessies  
493 te faciliteren, maar dat kan gewoon tamelijk rap.  
494

495 En de keus voor de gebieden in India is met behulp van de ngo's gedaan?

496 MS: Nou nee, dat hebben we eigenlijk zelf gedaan met behulp van de studenten uit Delft. Er is  
497 gekeken in welke regio's de meeste koeien zijn en in welke regio de complexiteit het hoogst is. Daar  
498 hebben we een trapje van gemaakt. We hebben Gujarat, Maharashtra, Rajahstan, in Gujarat zitten  
499 boeren met meer dan vijf koeien, Maharashtra tot drie koeien, Rajahstan is echt anderhalve koe. De  
500 onderkant van de MoP zit in Maharashtra en weet wel iets, maar nog niet genoeg. De boer in Gujarat  
501 weet al zoveel dat wat we ook toevoegen helemaal geen impact meer heeft, ondanks het feit dat de

502 melkproductie nog betrekkelijk laag is. Is het een combinatie van educatie en voedsel of is het alleen  
503 maar voedsel en kun je op de lange duur naar een model met 25 kilo? Hoe laag kunnen we in de  
504 piramide afdalen door buffels met anderhalf beest per hoofd?

505  
506 Het hele idee is hier natuurlijk bedacht. Het blijkt ook heel goed te werken. Komt het voor dat mensen  
507 daar het licht hebben gezien en jullie benaderen met vragen om een bepaald probleem aan te  
508 pakken? Dat ze daar een soort incrementele innovatie doen?

509 MS: Onze partners komen wel met dingen die wij steeds moeten verbeteren. Bijvoorbeeld waarom  
510 mensen uit het programma stappen, maar ook waarom mensen aan het programma blijven  
511 deelnemen. Je bent zo gericht op het feit dat er zoveel koeien zijn afgevallen omdat ze verkocht zijn,  
512 want dat soort dynamiek speelt ook een rol. Na drie jaar moet je data kunnen overleggen over de  
513 gemiddelde toegevoegde waarde die je brengt.

514  
515 Ik kan me voorstellen dat men zegt: onze koeien liggen almaar op de grond en we hebben in het  
516 Westen gezien dat ze matrassen voor koeien hebben, zouden jullie die ook niet kunnen maken?

517 MS: Nee. Misschien komt dat in een later stadium. Ik denk zeker dat er nog heel veel leerpunten  
518 daarvandaan hiernaartoe gebracht kunnen worden.

519  
520 Dat is heel vaak natuurlijk het verwijt: we bedenken in het Westen leuke dingen. Het verschil in dit  
521 geval is dat het voor hen een meerwaarde heeft, ook voor jullie en dat het daarom op de lange termijn  
522 waarschijnlijk ook houdbaar is. Je zou verwachten dat een bedrijf als DSM in India ook iets  
523 soortgelijks zou bedenken waardoor het ook daar blijft.

524 MS: Bijvoorbeeld. Dat zou kunnen. Dat zit in wat ik al zei, het bouwen van meer klaverblaadjes. Als je  
525 een koe hebt, die moet beter slapen, kunnen we met iemand bedjes ontwikkelen? Dat zou kunnen.

526  
527 Interne verantwoording?

528 MS: Meteen via de board. We hebben hier een chief innovation officer zitten en daarboven staat de  
529 board. De board gelooft sterk hierin en er is een directe lijn van mij naar Feike Sybesma, de voorzitter  
530 van de board. Op kwartaalbasis moet voortgang, hindernissen, weet ik veel wat gerapporteerd  
531 worden.

532  
533 En dan wordt er actie ondernomen en dan kun je weer door. Hoe waardeer je de innovativiteit van de  
534 ontwikkelingshulpsector, ngo's, maar ook bedrijven en de overheid?

535 MS: Op een schaal van 0 tot 10? Dan denk ik dat aan de kant van de bedrijven we voor  
536 ontwikkelingshulp en innovatie gemiddeld op een 6 à 6,5 zitten. Ngo's kunnen op een 8 zitten. Daar zit  
537 een gat tussen. Veel bedrijven begrijpen niet precies wat het probleem daar is. Dat begrijpen de ngo's  
538 wel, maar zij weten de waardepropositie weer niet goed over te brengen zodat de bedrijven het een  
539 goed idee vinden waar ze in gaan investeren. Wat zit er voor jou in, op alle niveaus, is een element  
540 dat sterker onder de aandacht gebracht moet worden in de communicatie tussen ngo's en bedrijven.  
541 Dat zou de innovatie verbeteren en het proces versnellen.

542  
543 En het innovatieniveau van de overheid?

544 MS: Ik denk dat het allemaal ongelooflijk traag is, enorm gericht op wat hier in Nederland gedaan is of  
545 gedaan kan worden, maar dat het eigenlijk helemaal niet om het buitenland gaat. Dat is een heel  
546 boude uitspraak, want ik heb er geen zeven weken voor uitgetrokken om er werk van te maken. Ik heb  
547 drie keer met een aantal subsidiebeïnvloeders in Den Haag gesproken zoals Ton Sprengers die daar  
548 een prominente rol in speelde. Ik moet het allemaal nog zien gebeuren door de overheid.

549  
550 Het is gemakkelijker om het zelf te doen?

551 MS: Ja, die hele documentenstroom, ze vragen je het hemd van het lijf. Je moet er echt drie man op  
552 zetten om het überhaupt aan te vragen en dan weet je nog niet of je het krijgt. Eigenlijk weet je zeker  
553 dat je het niet krijgt.

554 Ben je zo negatief gestemd?

555 MS: DSM is natuurlijk een heel sterke partij. In subsidieland wordt gedacht: jullie hebben zulke diepe  
556 zakken, regel het lekker zelf. Wij zijn niet de enige die daar last van hebben. Er zijn meer grote  
557 partijen die er last van hebben. Het MKB wordt daarin voorgetrokken. Misschien terecht. Aan de  
558 andere kant is het voor een multinational net zo hard werken als voor het MKB.

559  
560 Je noemt het klaverblad. Ik neem aan dat het zelfbedacht is. Daaronder liggen waarschijnlijk  
561 samenwerkingsmodellen. Gaat dat zoals het gaat, of gebruiken jullie daar theorieën en structuren voor  
562 om mensen in te delen?

563 MS: Nee. Zeker in deze fase waarin we alleen nog maar in India actief zijn, ging het zoals het ging.  
564 We gaan dit jaar aan het wereldwijde plan schrijven. Hoe zouden we het kunnen uitrollen en wat

565 zouden we willen uitrollen? Dan krijg je vragen als: wat voor soort mensen heb je daarvoor nodig en  
566 waarom? Maar daar zijn we nu nog helemaal niet.

567

568 Ik kan me voorstellen dat er ook andere projecten, buiten India zijn.

569 MS: Niet onder mijn...

570

571 Maar wel met collega's?

572 MS: Wel met collega's die bezig zijn met bijvoorbeeld het ontwikkelen van een apparaat om  
573 nagmaakte antibiotica te detecteren. Daar zit een soort stuurgroepen voor bij elkaar. We delen wel  
574 onze leerpunten. Bij mij komt continu de vraag naar boven: wat zit er voor jullie in en wie gaat het  
575 betalen? Daar blijf ik op hameren. Dat is ook mijn rol in die stuurgroepen. Jongens, dit is hartstikke  
576 leuk, maar die apotheker verdient waarschijnlijk meer op slechte medicijnen dan op goede medicijnen  
577 qua marge. De consument koopt slechts een pilletje en niet een kit daarnaast. Zetten we dan buiten  
578 een kiosk neer met iemand die zo'n kit heeft waar je je pilletje kunt laten testen? Als het pilletje niet  
579 goed is, gaat hij dan terug naar de apotheek? Hoe zie je dat voor je? Wat is de overlevingskans van  
580 de man met die kiosk? Hoeveel messen krijgt hij in zijn rug na week 1? Hoeveel na week 2? Of moet  
581 je het een niveau hoger zoeken? Moet je kijken of de overheid een soort keurmerk kan instellen? Dat  
582 soort vragen.

583

584 Je hebt dus wel een impliciet leermodel voor jezelf. Het gaat om inkomen van iemand, want dat is  
585 blijikbaar jouw sleutel. Hoe kom je daarbij? Waar komt de missie vandaan?

586 MS: Het zullen wel de priesters in een vorige generatie in mijn familie zijn geweest. Nee, ik weet het  
587 niet.

588

589 Nee, maar je bent er blijikbaar wel heel diep van overtuigd als je in de stuurgroep bij andere projecten  
590 hamert op: iemand moet het betalen.

591 MS: Iemand moet het echt willen, dan wordt het pas betaald.

592

593 Dat is niet op feiten gebaseerd.

594 MS: Het is toch gewoon de markt? Het geldt toch voor alles, overal?

595

596 Misschien niet in ontwikkelingslanden.

597 MS: Natuurlijk wel. Natuurlijk is dat zo. Daar is het nog veel sterker het geval omdat ze veel bewuster  
598 kiezen waar ze hun geld naartoe gaan brengen. In de base of the pyramid is meer dan de helft van  
599 het inkomen niet eens geregistreerd en ook niet van de uitgaven. Eieren worden geruild tegen twee  
600 tomaten een pak melk of een liter melk. Mensen hebben zeker geld, maar maken heel bewuste  
601 afwegingen waaraan het wordt uitgegeven.

602

603 Kwam dat ook uit het onderzoek van de studenten die daar waren?

604 MS: Ja zeker. Maar het is ook het antwoord dat je kunt vinden als je twee keer googelt. Daar hoeft je  
605 niet heel diep voor te gaan.

606

607 Als ik dit vergelijk met andere interviews, dan is inkomensverhoging misschien prioriteit 6 of zo.

608 MS: Wat ik ook een ongelooflijke val vind, is de door ons geschapen zogenaamde problemen die ze  
609 hebben.

610

611 Zoals?

612 MS: Neem water. Ik ben de laatste die zal zeggen dat water een sluitpost in het hele proces is. Goed  
613 water is van levensbelang. Helemaal eens. We kunnen allerlei waterfilters gaan ontwikkelen, maar wat  
614 krijg je dan? We hebben ook een proef gedaan bij vrouwen en kinderen. De ontlasting wordt veel  
615 harder. De reactie van de vrouwen daarop was: wat is dit? Dit is niet gezond. Het lijkt wel of het kind  
616 aan het bevallen is in plaats van dat het gewoon naar de wc gaat. Waar zijn jullie mee bezig? Wij  
617 vinden diarree verschrikkelijk. Zij vinden diarree een fact of life. Probeer niet een probleem te creëren.  
618 Houd goed rekening met wie de beslissingen neemt en wie invloed heeft. Als wij vinden dat er een  
619 probleem is met ondervoeding, dan kunnen we een prachtig verhaal vertellen: als je minder ziek bent  
620 dan is je arbeidsproductiviteit zoveel hoger, je studieresultaat zoveel hoger en de nationale economie  
621 groeit met 30%. Boeien. Toch? Als je tegen hen zegt: de conditie van je huid gaat enorm vooruit als je  
622 dit product gebruikt, want ze zijn overal even ijdel als hier, en we weten dat niet alleen de huid  
623 vooruitgaat, maar dat dit kan leiden tot een groei van de nationale economie met 30%, dan is de kans  
624 dat ze het accepteren tien keer hoger. Want dan zeggen ze: ja, dat wil ik. Niet: dat heb ik nodig. Nee,  
625 dat wil ik.

626



627 Een afsluitende vraag. Zou ik naast Prahalad die ik ken nog andere boeken moeten lezen volgens  
628 jou? Die je altijd aanhaalt als je in India bent.  
629 MS: Ik denk dat het heel belangrijk is om niet zozeer boeken over de base of the pyramid te lezen,  
630 boeken over innovatie. Een heel goed boek, maar de titel is me even ontschoten dus ik zet het wel  
631 even op de mail als ik het vanavond zie liggen. Anders stuur ik het wel even toe. Ik denk verder dat je  
632 je moet verdiepen in de cultuur. Als je naar India gaat, lees dan In spite of the Gods dat een beetje  
633 uitlegt hoe het zit met de kasten, wat er wel kan en niet kan, hoe red tape werkt. Probeer daar  
634 aandacht aan te besteden, meer dan aan je innovatieproces zelf. Om te begrijpen wat acceptabel is  
635 en wat niet en wat waarheid kan zijn en wat niet.

## 1 Interview Laurens Ruster

2  
3 Kun je uitleggen wat TNT doet met het World Food Programme en met welke partijen jullie  
4 samenwerken of wie je tegenkomt en waar je misschien niet mee samenwerkt, om een beschrijving te  
5 krijgen van de positie van TNT in de ontwikkelingsamenwerking?

6 LR: Zullen we bij het begin beginnen om je een volledig beeld te geven? De samenwerking tussen  
7 TNT en het World Food Programme is gestart in 2002. Het staat intern in de organisatie bekend als  
8 Moving the World. Dat is een aparte afdeling waar ongeveer zes mensen fulltime bezig zijn om een  
9 partnerschap tussen TNT en het World Food Programme vorm te geven, in allerlei facetten. Het is  
10 ontstaan vanuit de gedachte dat het hongerprobleem in de wereld deels een logistiek probleem is. Je  
11 zou kunnen zeggen dat er in principe voldoende voedsel op de wereld is om iedereen te voeden,  
12 alleen is het niet altijd daar waar het op dat moment nodig is. Vanuit die gedachte heeft Peter Bakker,  
13 destijds de grootste voorstander van deze samenwerking, bedacht: wij zijn een logistiek en  
14 transportbedrijf dus waarom zouden wij daar niet iets in kunnen betekenen? Zo is in 2002 het  
15 partnerschap van start gegaan. We focussen, althans dat proberen we, op die punten binnen het  
16 World Food Programme waar het logistieke bedrijf zich mee bezighoudt. Dus het transport van  
17 voedsel naar gebieden waar het heel erg hard nodig is. Dat kan zijn op het gebied van noodsituaties.  
18 Neem bijvoorbeeld Haïti of Pakistan. Dan doet het WFP een beroep op ons en vraagt of het een  
19 Boeing van ons mag gebruiken. Die vullen wij dan met goederen waarvan zij denken dat die naar de  
20 plaats van bestemming moeten. Op onze kosten en via ons netwerk wordt dat allemaal naar de juiste  
21 plek gevlogen. Dat is een voorbeeld, maar het gebeurt ook veel structureler, want dit zijn ad hoc  
22 projecten. Het gebeurt veel structureler in de vorm van landen waar het WFP continu aanwezig is  
23 waar we supply chain oplossingen met hen proberen te bedenken. We proberen transportkosten terug  
24 te brengen. Alles wat ook deel uitmaakt van onze core business. Daarmee proberen we het World  
25 Food Programme te helpen. Dat is in een notendop de samenwerking tussen TNT en het WFP.

26  
27 Komen er verder nog andere partijen bij aan bod? Neem het voorbeeld van Haïti.

28 LR: In het voorbeeld van Haïti dan praten we over emergency response. We hebben een LET-  
29 programma. Dat is een samenwerking tussen TNT, Agility en UPS. Wij zitten met zijn drieën in het  
30 LET-team en deze drie partijen helpen het WFP in het geval van een ramp. Dus Haïti, Pakistan, de  
31 Filippijnen en de tsunami zijn daar voorbeelden van waarin de drie partijen gezamenlijk optreden  
32 terwijl het normaal in de dagelijkse praktijk concurrenten van elkaar zijn. UPS is natuurlijk een van  
33 onze grootste concurrenten, maar bij een noodsituatie binnen het WFP zullen we al onze middelen,  
34 materialen en mensen inzetten om ze alsnog te helpen.

35  
36 Is de Nederlandse overheid er ook bij betrokken?

37 LR: Die is niet rechtstreeks betrokken bij het Moving the World-programma. Binnen Moving the World  
38 hebben we een aantal samenwerkingen opgezet, bijvoorbeeld tussen TNT en het WFP dat heeft  
39 geresulteerd in een nieuwe samenwerking getiteld North Star Alliance. Daar is de overheid weer wel  
40 bij betrokken, maar dat laat ik even buiten dit verhaal. In principe doen we het allemaal op eigen  
41 kracht.

42  
43 Hoe komt zo'n verzoek bij jullie binnen, als er ergens in Afrika, in Kenia...?

44 LR: Toen het partnerschap van start is gegaan, hebben wij een aantal twinningmodellen opgezet. Dat  
45 betekent dat we een aantal TNT-landen gekoppeld hebben aan WFP-landen. Als je een willekeurige  
46 postbode hier op straat aanspreekt en vraagt naar het WFP, dan zal hij zeggen: dat ken ik heel goed,  
47 want Nederland doet alles voor Malawi. Nederland is gekoppeld aan Malawi. Zou je een Franse  
48 collega van TNT tegenkomen, dan is hij gekoppeld aan West-Afrika. Alle Franssprekende West-  
49 Afrikaanse landen. Zo is TNT Amerika gekoppeld aan Nicaragua. Zo hebben we een aantal landen  
50 gekoppeld aan landen waarvan WFP dacht: daar hebben we het hardst hulp nodig. Door bruggetjes te  
51 slaan tussen het TNT-land en het WFP-land komen er vanzelf een aantal prioriteiten boven. Waar  
52 liggen jullie 's nachts wakker van? Welke operatie loopt helemaal niet goed? Waar zouden wij, even  
53 los van het geld, handen en kennis kunnen bieden om dat beter te doen? Zo gaat het meestal.

54  
55 De vraag begint bij het World Food Programme?

56 LR: Ja.

57  
58 Die zit in die markt en weet waar de allerarmsten zitten.

59 LR: Ja. Het World Food Programme zit hem met name in de P van Programme. Men heeft een aantal  
60 programma's draaien, bijvoorbeeld het schoolvoedselprogramma. Dat houdt in dat kinderen op de  
61 lagere school tussen de middag een voedzame maaltijd krijgen. Dat is een programma. Je krijgt die  
62 maaltijd alleen als je naar school komt. Dat heeft als voordeel dat de kinderen uit hun gezinssituatie  
63 worden weggehaald dus het gezin houdt meer voedsel over. Het kind wordt op school gevoed. Een

64 van de problemen die zich daarbij voordoet, is dat die scholen natuurlijk allemaal in het binnenland  
65 liggen, hetzij in Nicaragua, hetzij in andere, Afrikaanse, landen. Het voedsel moet vanuit een haven,  
66 bijvoorbeeld Mombassa, helemaal over de weg naar dat soort schooltjes getransporteerd worden.  
67 Gegeven dat het voedsel bij dergelijke temperaturen hooguit zes maanden houdbaar is en een  
68 dergelijke reis al gauw twee tot drie maanden kan duren, ontstaan er logistieke problemen. Dat zijn  
69 zaken waar wij naar kijken. Hoe kunnen we de bevoorradingsketen beter inrichten? Hoe kunnen we  
70 het anders doen? Wij proberen ze daarbij te helpen. Zo zijn er meer van die projecten die we op  
71 structurele basis met het WFP proberen op te pakken.

72  
73 Jullie volgen het WFP?

74 LR: Ja.

75  
76 Stel dat het WFP niet in Tunesië zit en jullie zitten er met een pakketdienst, dan zit Moving the World  
77 niet in Tunesië.

78 LR: Die zit er niet. Het gaat met name om TNT Expres, want TNT Post zit alleen maar in Nederland,  
79 dat is de thuishaven in Nederland, die laat ik even buiten beschouwing. TNT Expres is internationaal in  
80 elk land hebben we wel een vertegenwoordiging, hetzij van TNT zelf, hetzij van een onderaannemer.  
81 In al die landen staat Moving the World op de kaart, maar niet alle landen zijn gekoppeld met een  
82 WFP-land. Alle landen doen wel iets aan fondsenwerving. Ze zamelen allemaal geld in. De  
83 gekoppelde landen doen dat voor hun eigen WFP-land, de niet-gekoppelde landen doen dat voor het  
84 algemene belang van het WFP. Maar iedereen doet wel iets. Sommige landen zijn heel actief, andere  
85 landen zijn veel minder actief. Hetzelfde geldt voor WFP-landen. Zo is Australië gekoppeld aan  
86 Cambodja en Cambodja wil eigenlijk alleen maar geld hebben. Dat land heeft genoeg logistieke  
87 kennis, genoeg mensen die de opslagplaatsen beheren, die de supply chain optimaliseren. Zij hebben  
88 alleen maar geld nodig. Dat is een heel passieve relatie. Dat willen wij in principe niet. Wij zouden heel  
89 graag willen dat WFP-Cambodja experts uit Australië wil hebben die hen helpt met het verder  
90 optimaliseren van het warehousplan of weet ik veel. Dat gaat een beetje moeizaam, maar we  
91 proberen toch wel aan het WFP duidelijk te maken dat een partnerschap meer dan alleen geld is.  
92 Geld was in het begin, bij het ontstaan van het partnerschap een hoge prioriteit. We hebben dat nu  
93 langzaam naar de achtergrond gedrongen, want we denken dat het geld er uiteindelijk vanzelf komt  
94 als mensen zien welk goed werk we daar kunnen doen. Het is dus niet meer de primaire drijver van dit  
95 partnerschap.

96  
97 Wat is ten diepste de motivatie van TNT om hieraan mee te helpen? Je vertelde al dat het volgens  
98 Peter Bakker een logistiek probleem is. Dan kun je ook denken: het is een logistiek probleem, we  
99 laten het lekker zo. Maar blijkaar is er toch een stap gezet naar: we willen er ook iets aan doen. Wat  
100 zit daar achter?

101 LR: De belangrijkste drijfveer is dat je als groot logistiek bedrijf, en dan probeer ik even de woorden  
102 van Bakker te herhalen, toch iets wilt terugdoen voor de maatschappij. Als groot bedrijf hebben we  
103 invloed op de maatschappij, bijvoorbeeld door onze vervuiling. Daar hebben we allerlei programma's  
104 op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen voor lopen voor CO<sub>2</sub>. Aan de andere  
105 kant is er de globalisering, rijke landen worden steeds rijker, arme landen steeds armer, waarom  
106 kunnen we daar niet iets in betekenen? Dat is de onderliggende drijfveer. Aan de andere kant heb je  
107 de meetbare en de op dit moment belangrijke employee engagement. TNT vindt dat een betrokken  
108 medewerker heel anders in de wedstrijd zit dan een niet-betrokken medewerker. Juist door een  
109 programma als Moving the World zien we dat de employee engagement scores gigantisch omhoog  
110 gaan. Employee engagement en employee pride zijn drivers om het programma gaande te houden.  
111 Helemaal onderaan staat echter de vraag wat we kunnen doen als bedrijf dat in principe een  
112 vervuilende factor heeft en ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft in onze core  
113 business. Wat kunnen we doen om anderen te helpen? Daar komt het vandaan.

114  
115 En jouw eigen motivatie om bij de afdeling Moving the World te werken? Je kunt ook ergens anders  
116 werken. Wat is je eigen drijfveer?

117 LR: Mijn functie binnen Moving the World is om ervoor te zorgen dat alle business units ter wereld  
118 aangesloten blijven bij het programma en met plannen komen, dus ik moet een brug slaan tussen de  
119 landen van TNT en de WFP-landen. Dat is in principe een marketingtaak. Dat is eigenlijk het  
120 programma aan de business verkopen. Ik ben er toevallig ingerold. Ik moet wel vooropstellen dat je  
121 slechts maximaal drie jaar op de afdeling mag werken. Daarna moet je er echt uit, want ze willen  
122 zoveel mogelijk collega's de kans geven om zoiets moois als dit te doen. Mijn eigen persoonlijke  
123 drijfveer? Een gigantisch mooie klus om de business te laten zien welke kansen er liggen om een  
124 organisatie als het WFP vooruit te helpen.

125

126 Is de afdeling binnen het bedrijf een cost center? Ik kom net bij DSM vandaan zoals ik vertelde. Zij  
127 hebben bottom of the pyramid-projecten die na verloop van tijd break-even draaien dan wel gewoon  
128 winstgevend zijn voor de business.

129 LR: Het is een cost center, absoluut. Dat neemt niet weg dat we sinds vorig jaar wel proberen vast te  
130 leggen wat het programma voor waarde heeft voor de TNT-organisatie. Dat het waarde heeft voor de  
131 WFP-organisatie weten we inmiddels. Het WFP is er heel blij mee, hetzij financieel dan wel met de  
132 kennis en middelen die we verlenen. Maar wat is de waarde voor de TNT-organisatie? Die druk wordt  
133 steeds groter. Peter Bakker stapt halverwege dit jaar op. We hebben een nieuwe CEO binnen Expres,  
134 een dame die juist daar erg op gespist is. We zijn nu bezig met het definiëren van KPI's, heel simpel.  
135 Maar op dit moment is het absoluut een cost center.

136

137 Hoe ga je dat meten? Is er al een idee over?

138 LR: Ja, we hebben er wel ideeën over. Een van de meetinstrumenten die we opnieuw in willen stellen  
139 is toch weer employee engagement. We hebben een jaarlijkse global employee survey. Daar stonden  
140 tot 2008 ook vragen in over dit programma. Die zijn er inmiddels uitgehaald, maar die willen we er  
141 weer in hebben. Dat is er een. Een andere is de brand value. Welke waarde heeft een dergelijk  
142 programma voor onze brands? Dat zal op dit moment nog niet heel veel zijn, want de meeste mensen  
143 buiten TNT weten het niet. Daar willen we dus iets mee gaan doen. We willen de waarde voor het  
144 bedrijf in de vorm van externe publiciteit meten. Hoe vaak is TNT positief in het nieuws als het gaat  
145 over maatschappelijk verantwoord ondernemen en de samenwerking met het WFP? Ik zeg niet dat  
146 het een doelstelling is, maar we zijn inmiddels al drie jaar op een rij nummer 1 in de Dow Jones  
147 Sustainability Index, op afstand van de collega's. We zijn dus leider in de sector en dat willen we  
148 graag blijven. Dat is dus ook een meetmoment. Ze zijn zeker nog niet allemaal gedefinieerd, maar  
149 voor het eind van dit kwartaal moet duidelijk worden wat de KPI's zijn van de afdeling Moving the  
150 World waarop we aan het eind van het jaar afgerekend worden. Er zijn dus verschillende  
151 denkrichtingen.

152

153 En een richting als: wij hebben wereldwijd zoveel de armoede helpen reduceren? Of: wij hebben  
154 zoveel kinderen aan eten geholpen? Iets in die richting. Wat ik nu hoor zijn eigenlijk allemaal  
155 bedrijfsinterne KPI's.

156 LR: Ja, dat klopt. Dat is ook bewust, want ik zei in het begin van mijn verhaal al dat volgens mij voor  
157 iedereen heel duidelijk is dat de waarde voor het WFP heel evident is. Dat we helpen, dat we levens  
158 redden, in noodsituaties maar ook in de dagelijkse praktijk. Dat is wel duidelijk. Wat ons betreft mag  
159 het WFP dat ook meten. Voor ons gaat het nu om de waarde voor het bedrijf TNT. We pompen er 5  
160 miljoen per jaar in. Wat krijgen we voor die 5 miljoen terug? Is dat niets? Of is het iets? En wat is dat  
161 iets? Dat iets moet intern gemeten worden. Zo zitten we op dit moment in de wedstrijd.

162

163 Hoe gaat de samenwerking met het WFP verder? Zij kunnen jullie op afroep vragen, maar er zijn ook  
164 structurele zaken. Zij proberen de logistiek verder te ontwikkelen.

165 LR: We moeten ons geen illusie maken, het WFP is een VN-organisatie. De Verenigde Naties is een  
166 redelijk stroperige organisatie en het WFP dus ook. Wij moeten dus ook naar het WFP promoten wat  
167 we allemaal kunnen. We waren laatst in Kenia in het veld waar we een aantal logistieke specialisten  
168 van het WFP tegenkwamen. Zij kenden de samenwerking tussen het WFP en TNT, ze hadden ervan  
169 gehoord, maar het was hen onduidelijk wat voor bedrijf TNT is. Er is dus nog heel veel werk te  
170 verrichten om binnen de WFP-organisatie duidelijk te maken dat ze een publiekprivate partner hebben  
171 die in zijn core business - logistiek - gewoon hulp kan bieden. Dat is nog niet helemaal duidelijk binnen  
172 de WFP-organisatie.

173

174 Heeft TNT zich oneerbiedig gezegd opgedrongen aan het WFP met de boodschap: wij kunnen iets op  
175 logistiek gebied, maar we willen het niet allemaal zelf doen en dus met jullie samenwerken en we  
176 hebben dit te bieden? Of heeft het WFP jullie ooit benaderd?

177 LR: Nee, het is een initiatief van Bakker zelf geweest. Hij las op een heel lange vlucht naar Australië  
178 een artikel waarin stond dat het voedselprobleem in de wereld een logistiek probleem was. Hij heeft  
179 toen contact gezocht met de toenmalige ED van het WFP. Hij heeft gevraagd wat er aan de hand was  
180 en of hij iets kon betekenen. Toen is dat publiekprivate partnerschap ontstaan. Het is door TNT  
181 geïnitieerd, ook al omdat Bakker dacht: ik kan mijn geld in golftoernooien stoppen of door de Formule  
182 1 te sponsoren, maar volgens mij doe ik hier veel beter aan. Op dat moment was de vraag: worden we  
183 louter en alleen een filantroop? Geven we geld en dat is het dan? Er is bewust voor gekozen om dat  
184 niet te doen. We geven geen geld aan het WFP, we gaan onze kennis en kunde inzetten. Dat voegt  
185 veel meer toe aan jullie organisatie en aan de onze.

186

187 Zie je verschillen tussen het WFP en TNT in de manier van werken?

188 LR: Ja, absoluut. TNT is echt een commerciële organisatie. Alles is er tot op het bot  
189 gestandaardiseerd om kostenbesparingen te bewerkstelligen. Bij het WFP zie je dat dat niet het geval  
190 is. Bij het WFP zie je dat die elk jaar opnieuw afhankelijk zijn van donoren. Dat maakt het heel erg  
191 onzeker. De ene keer krijg je een donatie van 10 miljard van de Verenigde Staten en het andere jaar  
192 zakt dat vanwege de economische crisis naar 5 miljard. Dat zijn nog steeds enorme bedragen, maar  
193 het heeft een gigantische impact op je operatie. Zij zijn dus heel erg afhankelijk van donaties en de  
194 efficiëncyslag die wij bij TNT gemaakt hebben, hebben zij niet. Soms is dat best lastig, want morgen  
195 kan er ineens iets in Noord-Korea gebeuren. Wat voor een efficiëncyslag moet je dan maken? Dat is  
196 best lastig. Daarin kunnen we elkaar absoluut helpen.

197  
198 Heb je het idee dat zij veel van jullie leren?

199 LR: Ja. Je merkt wel dat het mondjesmaat komt. Het heeft even geduurd omdat het in het begin van  
200 het partnerschap vooral over cash ging. Tegen bijna elke businessunit van TNT overal in de wereld  
201 hadden we gezegd: jullie halen 100.000 euro op, jullie 200.000 euro. Daar zijn we nu van  
202 teruggekomen en je ziet nu dat het WFP regelmatig belt met de vraag of we een warehouse manager  
203 kunnen sturen omdat ze een logistiek probleem in Haïti hebben waar de noodtoestand in principe  
204 voorbij is, maar waar een dagelijkse routine moet komen. Zij hebben geen goede warehouse  
205 managers of geen custom clearance mensen die de vliegtuigen die binnenkomen kunnen clearen. Ik  
206 heb er geen verstand van, maar voor dat soort mensen wordt dan gebeld.

207  
208 Zo werkt het. Het is een soort Marktplaats. Wij hebben dit nodig en iedere TNT-werknemer mag geloof  
209 ik een keer in de zoveel tijd iets doen. Dat wordt gekoppeld en dan is het opgelost.

210 LR: Dat klopt. Wij noemen dat volunteer assignments. Dat kan variëren van een week tot maximaal drie  
211 tot vier maanden. Het is afhankelijk van wat het WFP wil. Als zij een logistiek specialist nodig hebben  
212 die kennis van aviation heeft, dan zetten we op onze vacaturesite: special assignment gezocht, iemand  
213 met aviation skills en warehousing en dan kan heel de wereld reageren. Meestal reageren er een man  
214 of tien, want er zijn maar heel weinig mensen met dat specialisme. We gaan gesprekken aan en  
215 uiteindelijk wordt er iemand gekozen die wordt uitgezonden naar Haïti of waar hij op dat moment  
216 nodig is. Dat heeft natuurlijk een grote impact want we hebben het al regelmatig meegemaakt dat we  
217 de juiste kandidaat hadden gevonden, maar dat zijn of haar manager zei: het gebeurt niet. Hij gaat  
218 niet naar Haïti, ik heb hem gewoon veel te hard in de business nodig. We zitten op dit moment op een  
219 cruciaal moment. Het is december waarin we het veel te druk hebben. Ik stuur niemand. Dat maken  
220 we dagelijks mee. Je moet dus een balans vinden tussen je business op een gezonde manier blijven  
221 runnen en toch mensen de kans geven en het WFP te helpen door specialisten uit te zenden.

222  
223 En de governance in landen waar het WFP actief is en waar jullie mensen zitten? Ervaar je problemen  
224 daarbij in de zin dat je operatie niet goed kan draaien?

225 LR: Nee. Ik zit inmiddels anderhalf jaar bij de afdeling Moving the World. Voor zover ik het kan  
226 overzien, wordt er in het betreffende land altijd gezegd: de business gaat even voor. Vooral in de  
227 economisch slechte tijd was het erg moeilijk om de business betrokken te houden bij dit programma.  
228 Dan zie je toch dat men op de business focust en even geen tijd en mankracht heeft om mensen uit te  
229 sturen voor een assignment voor het WFP. Hoe interessant het ook voor het WFP is en hoe leerzaam  
230 voor onze mensen - dat is de wisselwerking, mensen uit onze organisatie leren ook echt iets - soms  
231 wordt er toch aan de rem getrokken. En dat is vervelend.

232  
233 Maar in ontwikkelingslanden? Als je in Nigeria een logistieke operatie doet, worden daarbij wel eens  
234 problemen op het niveau van het lokale beleid of bestuur ervaren? Vrachtwagens die er niet door  
235 mogen als het World Food Programme voorbij komt?

236 LR: Ja, absoluut. Dat gebeurt regelmatig. Wij bemoeien ons daar niet mee. Als wij mensen naar dat  
237 soort landen uitzenden, dan geldt op de eerste plaats een veiligheidsbeleid. Boven veiligheidsniveau 3  
238 mogen wij geen mensen meer sturen. Wij komen niet in gebieden met veiligheidsniveau 4 of 5. Het  
239 gaat maximaal tot veiligheidsniveau 3. Als het WFP tegen problemen aanloopt vanwege de overheid,  
240 trucks mogen niet verder rijden of een schip mag niet in de haven aanmeren, dan moet het WFP dat  
241 oplossen. Daar bemoeien wij ons niet mee. Mensen die wij uitzenden werken ook onder de vlag van  
242 het WFP. Het zijn TNT-medewerkers, maar in die periode zullen ze onder de vlag van het WFP  
243 werken. Mocht er vanwege politieke omstandigheden ineens een evacuatie moeten plaatsvinden, dan  
244 zorgt het WFP ervoor dat onze mensen acuut geëvacueerd worden.

245  
246 Wereldwijd zijn er verschillen tussen westerse landen en Afrika. Als je wereldwijd een indeling zou  
247 moeten maken, tot hoeveel groepen zou je dan komen op het gebied van logistieke operaties?

248 LR: Drie. Azië, Afrika en Amerika, in het bijzonder Zuid-Amerika.

249

250 Waarin verschilt Zuid-Amerika van bijvoorbeeld Afrika? Even afgezien van het WFP, maar qua  
251 logistiek?

252 LR: Ik denk dat Zuid-Amerika, en dan vooral Brazilië, toch het land is waar we grote investeringen  
253 doen. We kopen bedrijven op om ervoor te zorgen dat we daar een fatsoenlijk netwerk kunnen  
254 draaien. Je ziet dat in Afrika niet gebeuren. De infrastructuur is daar zo slecht dat het bijna onmogelijk  
255 is om er een fatsoenlijk wegennetwerk te runnen. Dat is al een heel groot verschil. Je hebt natuurlijk  
256 een aantal economieën die erg sterk opkomen. India is er ook een van. Daarom zei ik Azië, Zuid-  
257 Amerika en in het bijzonder Brazilië en Afrika, maar daar zie ik nog weinig gebeuren.

258

259 Zitten jullie in ieder land ter wereld?

260 LR: Niet in ieder land, maar wel in de meeste. We hebben een TNT-kantoor in Kenia, maar daar  
261 werken bijvoorbeeld maar tachtig man die misschien 1200 pakjes per week doen. Ik noem maar wat.  
262 Dat is natuurlijk heel kleinschalig. In landen waar we heel weinig pakjes doen, waar het niet lonend is  
263 om een eigen kantoor te hebben, daar hebben we onderaannemers zitten of een kantoor dat onder de  
264 naam van TNT werkt. We bezorgen natuurlijk over de hele wereld, maar we hebben niet in elk land  
265 een echt TNT-kantoor.

266

267 Als je iets voor het World Food Programme wilt doen, dan moet er ook een soort activiteit zijn.

268 LR: Dat hoeft niet. Het veiligheidsniveau is heel belangrijk. We hebben afgesproken dat  
269 veiligheidsniveau 3 echt het maximale is. Ook al krijgen alle mensen die we uitzenden een training,  
270 een emergency training, dan nog gaan we ons eigen personeel niet blootstellen aan problemen. Dat  
271 willen we niet. Mensen moeten hun werk kunnen doen en moeten er iets kunnen leren en ervaring op  
272 kunnen doen, maar ze moeten niet hun eigen hachje hoeven te beschermen. Dat doen we niet. We  
273 zullen ook altijd alleen maar helpen bij natuurrampen en problemen. Dat is misschien een belangrijke  
274 terzijde. Als het WFP naar een land gaat dat compleet verwoest is door een oorlog, dan zullen wij  
275 minder snel geneigd zijn om te helpen. Natuurrampen en noodsituaties, daar willen we absoluut steun  
276 bieden.

277

278 Maar Ivoorkust waar nu weer incidenten ...?

279 LR: Daar zullen we sowieso geen mensen naartoe sturen. Dat zit op veiligheidsniveau 4. Daar kunnen  
280 we dus sowieso niet heen. Dat doen we niet.

281

282 Het is duidelijk wat het doel is van het World Food Programme, voedsel distribueren overal in de  
283 wereld en de ongelijkheid op dat gebied terugdringen. Daar helpt TNT aan mee. Wat zou volgens TNT  
284 of volgens jou het uiteindelijke doel zijn van dit soort samenwerkingen?

285 LR: Het ultieme doel is natuurlijk om de honger de wereld uit te helpen. Een ander doel vanuit de  
286 logistiek geformuleerd is: het World Food Programme moet zijn geld aan voedsel uitgeven en niet aan  
287 transport. Daar kunnen we echt een toegevoegde waarde bieden. Als je nu ziet wat het WFP aan het  
288 verwerven van transport moet doen, in elk land waar het WFP actief wordt, proberen ze behalve hun  
289 eigen trucks, want die hebben ze natuurlijk ook, met name de lokale economie te stimuleren en dus in  
290 de lokale economie in te kopen. Zodra zij voet aan land zetten, dan zie je de prijzen voor logistiek  
291 vertienvoudigen. Daar wordt misbruik van gemaakt. Wij hebben gezegd: laat ons daarbij helpen.

292

293 Mensen die daar ter plaatse een truck hebben, vragen de hoofdprijs?

294 LR: Die vragen de hoofdprijs. Dat voedsel moet getransporteerd worden. Dat wil ik wel voor je doen,  
295 maar daar betaal je de hoofdprijs voor. Er zijn zoveel uitdagingen waarvoor TNT oplossingen kan  
296 aandragen.

297

298 Jullie hebben dat ook een keer meegemaakt?

299 LR: Ja, natuurlijk. Wij schrijven ook regelmatig tenders uit in landen waar we geen vertegenwoordiging  
300 hebben en vragen wie onder de vlag van TNT wil rijden. Dan schrijft een aantal bedrijven zich in en op  
301 die manier kom je tot een goede prijs. Het WFP zit toch iets anders in de wedstrijd. Dat zijn logistieke  
302 uitdagingen. Het hongerprobleem de wereld uit helpen is absoluut hoofddoel nummer 1, in ieder geval  
303 van het WFP. In ons geval zou ik kunnen formuleren als: zorg ervoor dat het WFP zijn geld uitgeeft  
304 aan het inkopen van voedsel in plaats van aan transport. Hoe minder je daaraan besteedt, hoe meer  
305 je aan voedsel kunt besteden.

306

307 Als we kijken naar Nederland als land of het World Food Programme de laatste periode heeft  
308 gefunctioneerd en je kijkt naar de doelstelling om armoede de wereld uit te helpen, vind je dan dat we  
309 het goed doen? Of kan het een stuk beter? Of zou je het radicaal anders moeten doen als je het echt  
310 wilt oplossen?

311 LR: Mijn persoonlijke mening is dat je het nooit kunt oplossen. Ik heb het met eigen ogen gezien in  
312 landen als Kenia of Tanzania. Het World Food Programme doet er waanzinnig goed werk, maar er zit

313 zo iets fundamenteels in de cultuur van dat soort landen dat je het nooit zult oplossen. Ik geef een  
314 mooi voorbeeld. Een van de programma's is Food for prescription. Dat betekent dat mensen naar een  
315 medisch kliniekje komen om zich te laten keuren, om te kijken of ze ziek zijn, of ze hiv/aids hebben,  
316 malaria, tbc of wat dan ook. Als dat het geval is, dan gaan ze een behandeling in en bij die  
317 behandeling hoort ook voedsel. Door gezond en voedzaam eten krijg je een betere herstelperiode.  
318 Dat is één programma. Wat doen die mensen? Ze krijgen hun medicijnen, die nemen ze netjes in. Ze  
319 krijgen, afhankelijk van hun gezinsgrootte, een hoeveelheid rijst of wat dan ook mee. Ze gaan terug  
320 naar hun dorp en ze verdelen vervolgens hun rijst over al hun dorpingen. Er wordt daar in dorpen  
321 geleefd waar men voor elkaar zorgt. Dus ze komen een maand later terug en dan blijkt dat hun BMI  
322 nog verder gezakt is. Dat klopt niet, want je hebt voedsel gekregen. Wat heb je daarmee gedaan? Ik  
323 heb het uitgedeeld aan mijn dorpsgenoten, want dat hoort zo. Dat probleem zul je nooit oplossen. Je  
324 kunt niet zeggen: dat is alleen voor jou, je stopt het in je hut en er mag niemand aankomen. Dan  
325 breekt de hel uit in zo'n dorp. Dat ga je dus niet oplossen.

326  
327 Eigenlijk is dat een gebrek aan kennis van de lokale situatie waardoor je een actie bedenkt die contrair  
328 is aan hoe het er in de praktijk aan toe gaat. Stel dat je de sprong maakt en zegt: als er iemand in het  
329 dorp ziek is, dan moet je blijkbaar het hele dorp te eten geven, want anders krijg je het niet van de  
330 grond. Maar zelfs dan ben je nog pessimistisch?

331 LR: Dan ben ik nog wel pessimistisch, want dan heb je op de eerste plaats heel veel voedsel nodig  
332 dat bijna niet te bewaren is. Dan heb je nog een heel lange weg te gaan. Op het gebied van noodhulp  
333 doen ze heel goede dingen. Als er ergens een ramp gebeurt, dan staan ze er vaak binnen 48 uur en  
334 wordt de eerste noodhulp verleend. Dat gaat allemaal prima. Natuurrampen zullen altijd blijven  
335 voorkomen. Dat gaat goed, maar structurele hulp? Ik heb niet de illusie dat we het voedselprobleem in  
336 de wereld binnen nu en tien jaar oplossen. Nee.

337  
338 En neem de ontwikkeling van China? Ik ben nog niet zo oud, maar jij hebt het waarschijnlijk al langer  
339 meegemaakt. In de jaren tachtig leefden daar 900 miljoen mensen in armoede. Nu zijn het er nog 300  
340 miljoen, voornamelijk in het noordwesten. Het zuidoosten is al tamelijk ontwikkeld. Daar slagen ze er  
341 wel in om een grote stap te zetten. Wat is volgens jou het verschil met de situatie die je net noemde in  
342 Kenia?

343 LR: Ik denk dat een land als China zulk een hoge economische groei heeft waar nu langzaam maar  
344 zeker de hele bevolking van kan gaan profiteren en de economische groei in Afrikaanse landen is zo  
345 belabberd laag. Ik heb de cijfers niet paraat, maar als je deze cijfers naast elkaar zou leggen, dan zou  
346 je ervan schrikken. De economische groei in China loopt in de dubbele cijfers en is niet te vergelijken  
347 met de economische groei, als die er al is, in een Afrikaans land als Malawi of Kenia. Dat blijven in-en-  
348 in arme landen.

349  
350 Eigenlijk zeg je dat economische groei de sleutel zou kunnen zijn, maar hoe zou dat in Afrika kunnen?  
351 Heb je daar een idee over?

352 LR: Sommige landen hebben natuurlijke grondstoffen. Daar zouden ze van kunnen profiteren.

353  
354 Een land als Kenia?

355 LR: Dat probeert het toerisme een flinke boost te geven. Ik weet niet of het heel veel natuurlijke  
356 grondstoffen heeft en of grote wereldspelers er fabrieken willen neerzetten. Daar heb ik geen idee  
357 van. Het heeft natuurlijk ook te maken met het soort mensen dat je er aantreft, met welk soort  
358 opleiding. Zijn er heel veel geschoolde werknemers in die landen? Ik denk het niet. Opleiding is  
359 natuurlijk ook een groot probleem. Dergelijke landen zitten in een vicieuze cirkel. Ik denk ook dat de  
360 vergelijking met China heel lastig is te maken. Misschien komen er per jaar wel tien miljoen studenten  
361 van de universiteit in China. Dat kun je bijna niet bevatten. Misschien zijn het er tien miljoen in heel  
362 Afrika.

363  
364 Dat zou kunnen. Ik wil even terugkomen op de samenwerking met het World Food Programme. Stel  
365 dat een andere organisatie hetzelfde wil doen. Hebben jullie er een voorkeur voor om iets met de  
366 Verenigde Naties te doen of met een grote, regiehebbende instantie te doen? Stel dat de Europese  
367 Unie een vergelijkbare dienst zou hebben.

368 LR: Het zou makkelijk kunnen. Het is nu het World Food Programme geworden. Hoe dat zo is  
369 gekomen weet ik niet. Je hoort af en toe in de business nog wel eens mopperen: we zijn druk bezig  
370 om het World Food Programme te steunen, maar we hebben zelf collega's die bij de voedselbank  
371 aankloppen. Dat is een klacht die je wel eens hoort. We hebben er ook absoluut respect voor. Daarom  
372 zeggen we ook altijd: schroom niet om ook lokale initiatieven te ontwikkelen waarmee je een  
373 voedselbank in jouw omgeving steunt. Prima, maar doe ook mee aan het wereldwijde programma  
374 Moving the World. Je kunt van beide walletjes mee-eten. We hebben ook nooit gezegd dat je geen

375 lokale initiatieven mag ontplooiën om de voedselbank te helpen. Maar op de vraag waarom we voor  
376 het WFP hebben gekozen, heb ik geen antwoord.  
377  
378 Je vertelde al dat Peter Bakker ooit op een reis het idee kreeg. Ik kan me voorstellen dat het idee is  
379 uitgewerkt en dat het nu loopt. Wordt dat beleid vernieuwd of verder gebracht? Of is dit de komende  
380 tien jaar...?  
381 LR: Nee, het beleid is absoluut ontwikkeld. Toen het programma net begon lag de focus op het  
382 werven van fondsen, geld inzamelen voor het WFP. Dat was stap 1. Daarna zijn we overgegaan tot  
383 het steunen van het schoolvoedselprogramma. We hebben gezegd dat dat prioriteit zou krijgen binnen  
384 de TNT-business. Ik herinner me nog goed dat Nederland gekoppeld is aan Malawi en we zonden  
385 allemaal mensen uit naar Malawi die schooltjes en keukentjes gingen bouwen en efficiënte oventjes  
386 neer gingen zetten. Dat was de volgende fase. Met alle respect, maar dat is niet onze core business.  
387 Wij zijn geen mensen die schooltjes bouwen, keukentjes inrichten en brandstofefficiënte ovens  
388 inrichten. Daar moet je heel ander mensen voor hebben. Wij zijn goed in logistiek, laten we die kennis  
389 en kunde inzetten. Nu komen we in een fase waarin dat steeds meer gebeurt. Het werven van  
390 fondsen gaat naar de achtergrond. Het schoolvoedselprogramma blijven we steunen, maar met name  
391 de logistiek rondom dat programma. Hoe zorgen we ervoor dat de truck op tijd bij het schooltje is en  
392 dat het schooltje het voedsel op een gezonde manier kan opslaan?  
393  
394 Hoe komt het dat het zo verandert? Hoe gaat dat?  
395 LR: Door voortschrijdend inzicht. Door ander management op de afdeling Moving the World.  
396  
397 Met eigen ideeën.  
398 LR: Met eigen ideeën, mensen die met beide benen in de business hebben gestaan. Als Bakker zegt  
399 dat het voedselprobleem een logistiek probleem is, dan moeten we geen schooltjes gaan bouwen.  
400 Dan moeten we niet oventjes efficiënter gaan maken. Dan moeten we ons met logistiek bezighouden.  
401 Daar kan ik me volledig in vinden. Dat is ook onze business. Wie zijn wij om te zeggen: je moet zo'n  
402 oventje zo inrichten, want dan verbrand je minder hout? Ik zou het niet eens weten. Maar in het begin  
403 hebben we dat wel gedaan. Allemaal ook ten goede hoor. Het WFP was er erg mee geholpen, maar  
404 we zien nu dat er grotere problemen liggen in de bevoorradingsketen. Daar zijn wij toevallig wel goed  
405 in.  
406  
407 Evalueren jullie ook?  
408 LR: Ja, elk jaar. Elk jaar kijken we terug: welke projecten hebben we gedaan? Wat heeft het  
409 opgeleverd? Wat zijn de besparingen voor het WFP geweest? Dat gaat wel goed.  
410  
411 Gebruiken jullie daarbij ook een framework of een leermodel?  
412 LR: Nee.  
413  
414 Of gebruik je opzetjes met: dat project is in Malawi gedaan, dat project is in Colombia gedaan en dit  
415 zijn de resultaten? Dat wordt samengevoegd?  
416 LR: Ja, in een boekje, een jaarrapport.  
417  
418 En dat wordt onder de medewerkers verspreid of op internet geplaatst?  
419 LR: Ja, op internet geplaatst. Soms wordt een deel ervan opgenomen in het bedrijfsjaarsverslag. Dat  
420 doen we elk jaar. Dat zou nog wel iets professioneler kunnen. Dit jaar willen we die slag maken,  
421 samen met de KPI's zodat je echt een fatsoenlijk jaarverslag krijgt. Op dit moment is het met de botte  
422 bijl: wat hebben we gedaan, wat heeft het opgeleverd, wat heeft het WFP eraan en wat hebben wij  
423 eraan gehad?  
424  
425 Als dingen faliekant zijn mislukt? Hoe wordt dat meegenomen bij volgende projecten? Wordt het  
426 meegenomen?  
427 LR: Dat wordt meegenomen.  
428  
429 Heb je daar misschien een voorbeeld van?  
430 LR: Ja, ik denk dat dit wel een voorbeeld is van iets waar we beter op moeten letten. We hebben een  
431 tijdje terug een volonteer assignment uitgeschreven voor iemand die voor het WFP in allerlei  
432 ziekenhuisjes - zo noem ik ze maar even - een bepaald IT-systeem moest implementeren. Het zijn  
433 ziekenhuisjes waar chauffeurs worden behandeld. Zij zijn gemiddeld 28 dagen onderweg en kunnen  
434 onderweg stoppen bij mobiele ziekenhuisjes die onderling zijn verbonden met een computersysteem.  
435 De vraag van het WFP was: we hebben iemand nodig die daar het computersysteem zodanig aansluit  
436 dat al die kliniekjes met elkaar verbonden zijn. Wij hadden dat assignment uitgeschreven en  
437 uiteindelijk dachten we iemand gevonden te hebben. Een man van de wereld, zo kwam hij ook over in



438 het gesprek. Ik meen dat we hem in eerste instantie naar Kenia hebben gestuurd en toen bleek dat  
439 het helemaal niet zo'n zelfstandig iemand was en dat hij heel onzeker was en nog nooit in dat soort  
440 landen had geopereerd. Je moet goed bedenken dat als je IT'er bent en in de TNT-business werkt,  
441 dan is alles perfect voor je geregeld. Je hebt prachtige computersystemen en je hoeft je nergens druk  
442 om te maken. Maar daar is het even anders. Daar valt de stroom elk halfuur een keer uit. Het is daar  
443 heel anders dan in Nederland. Als je dat niet beseft en je komt ineens op het vliegveld van Nairobi of  
444 Mombassa aan, dan sta je daar. Dan komt het op zelfredzaamheid aan. We hebben toen onderschat  
445 dat die persoon dat te weinig bezat. Dat is een voorbeeld waarvan ik denk dat we in de  
446 selectieprocedure heel kritisch moeten zijn over wie we uitzenden. Ook al heeft iemand de technische  
447 vaardigheden om zoiets op te lossen, dan is er blijkbaar ook nog een andere set vaardigheden nodig  
448 om jezelf in zo'n land te laten overleven.

449

Het is er anders, een andere cultuur, alles werkt anders.

450 LR: Ja. En natuurlijk trainen we mensen. Die persoon werd ook nog overvallen dus toen was het hek  
451 helemaal van de dam. Dan denk je bij jezelf: we moeten kritischer zijn. Dit was een voorbeeld van iets  
452 wat niet faliekant is mislukt, maar we moeten scherper zijn.

453

454 Hebben jullie contact met andere, soortgelijke organisaties die hetzelfde doen, maar dan buiten de  
455 transportsector? Ik noem maar Glaxo Smith Kline dat medicijnen maakt en ook met het World Food  
456 Programme ...?

457

LR: Nee, niet dat ik weet.

458

459 Wel met UPS.

460

461 LR: Ja, UPS en Agility. Natuurlijk hebben we af en toe contact met DSM en met Unilever die ook alle  
462 twee verbonden zijn aan het WFP. Dat contact gaat echter zeker niet in op de inhoud. Het contact met  
463 Unilever en DSM houdt zich meer bezig met zaken als Walk the World en eens in het jaar vragen we  
464 aandacht voor het voedselprobleem in de wereld. Dat doen we wel gezamenlijk, maar over de inhoud  
465 praten we nooit met DSM en Unilever. Unilever is een producent van voedsel en DSM doet dat weer  
466 op een ander vlak. Wij zijn logistiek en hebben in die zin niets met elkaar.

467

468 Ik kan me voorstellen dat DSM misschien een oplossing heeft voor het langer houdbaar maken van  
469 voedsel, maar blijkbaar opereren jullie redelijk solitair.

470

LR: Ja.

471

472 Het onderwerp van het onderzoek is innovatie van ontwikkelingshulp en van het beleid. Hoe zie je  
473 dat? Wat versta je daaronder?

474

475 LR: Innovatie is niet alleen maar als bedrijf met nieuwe producten en diensten komen, maar een  
476 partnerschap als dit optuigen, vind ik ook innovatie. Ervoor zorgen dat we de juiste mensen  
477 aantrekken is ook innovatie. Ik beschouw innovatie een heel stuk breder. Een partnerschap als dit  
478 vind ik innovatie pur sang.

479

480 Waarom?

481

482 LR: Omdat het absoluut iets toevoegt aan onze organisatie, al was het maar voor de mensen die we  
483 uitsturen naar landen en die terugkomen met een schat aan ervaring die ze hopelijk ook weer in de  
484 TNT-organisatie kunnen gebruiken. Dat staat misschien wel voorop. Aan de ander kant is het een wat  
485 uitgebreider instrument om employee engagement te bewerkstelligen in plaats van de bonus bovenop  
486 je salaris of het jaarlijkse cadeautje of salarisverhoging of weet ik veel. Nee, we hebben nu een ander  
487 instrument waarvan we hopen dat mensen zodanig gemotiveerd en betrokken zijn bij TNT dat ze  
488 zeggen: ik ben trots op dit bedrijf. Dit doen we ook en daarom wil ik hier heel graag werken.

489

490 Als je een cijfer zou moeten geven aan de innovatie voor de sector ontwikkelingssamenwerking, dus  
491 ook aan Oxfam Novib en de overheid? Het bedenken van oplossingen om het leven van de  
492 allerarmsten te verbeteren. Hoe waardeer je dat op een schaal van 1 tot 10?

493

LR: Dan kom ik denk ik uit op een 6.

494

Een 6?

495

LR: Ja. Ik zou het een krappe voldoende geven. Ik denk dat er nog veel meer te innoveren valt.

496

497 En hoe waardeer je de eigen samenwerking?

498

LR: Ook op dat niveau. Ook op een 6.

499

Dat klinkt mij nogal negatief in de oren. Ik had gedacht dat je dat hoger zou inschatten.

500 LR: Nee. Ik ben heel trots op wat we doen, maar ik denk dat we nu pas de slag maken om die  
501 innovatie ook echt door te voeren. Ik zei al: het ging eerst om het werven van fondsen en om school  
502 feeding en nu komt de innovatie pas. Een heel mooi project, misschien is het wel aardig om dat te  
503 melden om te laten zien dat er wel degelijk innovatie is, is het Ballady Bread project in Egypte. In  
504 Egypte wordt bijna voor niets brood aan de bevolking weggegeven. Er was een enorm logistiek  
505 probleem. Het lukte voor geen meter en de helft van de bevolking werd niet bereikt. Toen heeft men  
506 aan TNT gevraagd of wij alsjeblieft eens naar de bevoorradingsketen konden kijken. Men heeft een  
507 complete supply chain control tower ingericht waarmee men 400 miljoen heeft weten te besparen.  
508 Alleen maar door heel kritisch de processen van de aanvoer van het graan, het malen van het meel,  
509 van het meel naar het deeg, van het deeg naar het brood en de distributie onder de loep te nemen. Nu  
510 wil Egypte het heel graag implementeren. Dan denk ik: nu is TNT goed bezig. Dit zijn de projecten die  
511 we moeten doen. Op de eerste plaats leren we er zelf heel veel van, want wat we nu gratis voor het  
512 WFP doen, zouden we misschien ook voor klanten kunnen doen. Dan snijdt het mes aan twee kanten.  
513 Dit zijn de projecten waar we als partnerschap met het WFP naartoe willen.

514

515 Jullie hebben lokaal bekeken hoe het gaat, jullie hebben je eigen kennis en technologie ingezet en dat  
516 leidt dan tot een proces.

517 LR: Ja en een eigen model. De mensen van de bevoorradingsketen hebben allerlei modellen. Daar  
518 zijn alle gegevens ingevoerd en er kwam iets nieuws uit dat men nu probeert te implementeren met  
519 een besparing van 300 tot 400 miljoen. Dat zijn mooie projecten.

520

521 Waar landt die besparing?

522 LR: In Egypte, bij de Egyptische overheid.

523

524 Vind je dat zo'n innovatie snel gaat of traag?

525 LR: In het geval van dit project denk ik dat het heel snel is gegaan. De opdracht is denk ik vorig jaar  
526 mei binnengekomen en in november waren we klaar. Toen was de hele bevoorradingsketen onder de  
527 loep genomen en lag er een nieuwe. Dat project is dus heel snel gegaan. Het partnerschap bestaat al  
528 sinds 2002. Maatschappelijk verantwoord ondernemen kan ook een impuls geven aan je innovatie en  
529 in dat verband vind ik dat het nogal tegenvalt.

530

531 Is dit via het World Food Programme bij jullie terechtgekomen?

532 LR: Ja.

533

534 Dat is in een half jaar opgelost. Nu heeft men zelf weer de regie?

535 LR: Klopt.

536

537 Is het nu al geïmplementeerd?

538 LR: Nee, ze zijn er nu volop mee bezig. Inmiddels kloppen er al weer drie landen op de deur. Ik geloof  
539 Jemen, Pakistan en Irak. Zij kennen ook een Ballady Bread-achtig programma. Bijna gratis brood voor  
540 de inwoners. Zij willen heel graag dat TNT daar ook naar gaat kijken. Dit is nu een vorm van innovatie  
541 die ontstaan is uit dit partnerschap waarvan je zegt: dit is echt innovatie. Vandaar mijn 6, we zijn van  
542 2002 tot 2011 bezig en als ik dit als een mooie innovatie kan benoemen, dan vind ik het tegenvallen.  
543 Even afgezien van het feit dat alles wat we gedaan hebben waanzinnig goed is geweest en dat we er  
544 veel voordelen mee hebben behaald, zeker op het gebied van medewerkerbetrokkenheid en het  
545 ervoor zorgen dat mensen trots zijn op TNT als bedrijf. Maar innovatie?

546

547 Hoe komt dat dan? Hoe komt het dat het van 2002 tot vorig jaar heeft geduurd?

548 LR: Zo iets heeft tijd nodig, van beide kanten, om aan elkaar te snuffelen. Wat heb ik aan een partner  
549 als TNT, behalve een geldmachine waar ik geld van krijg en waarvan ik af en toe een Boeing kan  
550 vragen om naar Haïti te vliegen? Steeds meer mensen in de WFP-organisatie gaan beseffen dat ze  
551 een partner hebben die TNT heet en die hier of hier een oplossing voor zou kunnen bedenken. Dat  
552 heeft tijd nodig. En vergis je niet, het WFP is de grootste humanitaire dienstverlener ter wereld. Het is  
553 een enorm grote organisatie, zo log als maar zijn kan. Er is één naar aspect van de Verenigde Naties  
554 en dus ook van het WFP: er is een circulatiesysteem. Om de drie jaar moeten mensen wisselen. Je  
555 hebt je contactpersoon in Rome waar het hoofdkantoor zit. Dan ben je net lekker op stoom en dan is  
556 het: ik ga de komende drie jaar naar Soedan, tot ziens. Dan heb je weer te maken met nieuwe  
557 mensen die zich weer moeten inwerken. Dat is een complicerende factor.

558

559 Wat ik niet begrijp, is dat men niet boven op jullie duikt. Ik snap niet hoe het werkt.

560 LR: Daar staan wij ook van te kijken. Wij hebben een bepaald budget en ook een bepaald budget om  
561 mensen uit te zenden voor de volunteer assignments. We hebben nu al twee jaar budget over omdat er  
562 geen beroep op ons wordt gedaan: beste TNT, geef mij eens iemand die dat en dat kan doen. Of:

563 stuur mij twee maanden iemand die dat kan oplossen. Dat komt gewoon niet tot ons. Op dit moment  
564 zit op een aantal plekken mensen in de WFP-organisatie die nog steeds niet door hebben dat wij meer  
565 zijn dan alleen maar iemand die een vliegtuig stuurt en die aan het eind van het jaar een zak geld  
566 doneert en af en toe wat handen levert. Nee, we leveren ook kennis en kunde. Er zijn nog steeds  
567 mensen die dat niet door hebben. Dan kun je praten als Brugman.

568  
569 Blijkbaar heeft men te veel geld dat men dit niet nodig heeft.

570 LR: Ze klagen natuurlijk altijd dat ze te weinig geld hebben.

571

572 Maar als ze geen gebruikmaken van de middelen die er zijn?

573 LR: Ja, dat is heel bijzonder. Het begint wel te komen, maar sinds anderhalf of twee jaar zit er nu een  
574 nieuwe baas logistiek en die heeft het nog niet door. Hij heeft het nog niet door.

575

576 Eigenlijk wordt de snelheid van innovatie van Moving the World in grote mate bepaald door het World  
577 Food Programma. Als dat aan het begin van het jaar bij wijze van spreken een week langskwam en  
578 zei: we houden wat budget vrij voor incidenten, rampen, en voor de rest gaan we een plan maken,  
579 dan weten jullie ook waar je aan toe bent en maak je er optimaal gebruik van. Dat wordt dus niet  
580 gedaan. Daardoor hebben jullie het probleem van een te groot budget en je kunt je kennis niet kwijt en  
581 zij laten een heel grote kans liggen.

582 LR: De afdeling is een jaar geleden redelijk vernieuwd. Wij mogen dit allemaal drie jaar doen. Het is  
583 overigens de enige afdeling binnen TNT waarvoor het roulatiesysteem geldt. Wij hadden het probleem  
584 ook gesignaleerd en we hebben besloten om actief zelf op pad te gaan. We gaan nu naar de  
585 regiokantoren van het WFP. Er zit er eentje in Dakar, er zit er een in Panama, er zit er een in  
586 Bangkok. We gaan erheen en vragen wat het probleem in die regio is. Met welke landen gaat het wel  
587 goed en met welke landen gaat het niet goed? Hoe komt dat? Gewoon inventariseren. Uiteindelijk  
588 komt er dan uit: we hebben hier een warehouse dat voor geen meter draait, we hebben eigenlijk te  
589 weinig capaciteit om het transport van de havens naar de warehouses te regelen, we hebben geen  
590 faciliteiten om van de warehouses naar de scholen te rijden. Nu komen we ergens. En vervolgens  
591 vragen we: is het goed als dat probleem aangepakt wordt door dat TNT-land? Dan zorgen we ervoor  
592 dat er meteen een paar mensen komen. Kunnen jullie dat? Ja, dat kunnen wij. Je moet er actief  
593 achteraan.

594

595 In het geval van Egypte zou je bijna de contacten met de Egyptische overheid moeten aanhalen en  
596 het World Food Programma er even buiten moeten laten. Dat wil je natuurlijk niet.

597 LR: Nee het moet via de formele weg gaan. Ik vind echt dat dit programma een innovatief programma  
598 is. Als je vraagt welke innovaties het TNT heeft gebracht, dan vind ik het tegenvallen. Vandaar een 6,  
599 maar wat niet is, kan nog komen. Ik denk dat we van 2002 tot pak hem beet 2009 op een spoor  
600 hebben gezeten dat een beetje buiten de core business om ging: fondsenwerven en school feeding,  
601 schooltje bouwen, keukentje inrichten, oventjes regelen, weet ik het allemaal.

602

603 Ik wil weer even terugkomen op dat leren. Je zei zelf dat jullie een boekje maakt met de lessen die je  
604 leert. Dat gebruik je ook weer bij de sollicitatie van personen. Hoe leren jullie samen in de relatie  
605 WFP-TNT? Vindt daar ook een evaluatie plaats? Of denk je dat het WFP zelf af en toe evalueert?

606 LR: Nee, ik heb nog nooit een evaluatie van het WFP over de samenwerking met TNT voorbij zien  
607 komen. Bij het WFP heeft men een partnerschapsmanager aangesteld die verantwoordelijk is voor de  
608 publiekprivate partnerschappen. Hij doet ook zaken met DSM, met Unilever en met ons en met nog  
609 enkele andere partners. Daar zitten we wel elk jaar mee aan tafel. Wat hebben we vorig jaar  
610 afgesproken en wat is ervan terechtgekomen? Waarom hebben we dat niet gehaald? Hoe komt het  
611 dat we weer budget over hebben? Die evaluatie doen we elk jaar.

612

613 Heb je het idee dat er voldoende opvolging aan wordt gegeven?

614 LR: Nee. Te weinig. Te weinig.

615

616 Jij kent het WFP als organisatie natuurlijk een beetje. Je noemde ook al de stroperigheid en het  
617 rouleren van mensen op posten. Kun je nog meer dingen noemen die een stuk beter zouden kunnen?

618 LR: De cultuur binnen het WFP is er niet een van vernieuwing. Het is geen organisatie die heel erg  
619 vernieuwt. Zo gaat het en zo gaat het altijd. Ik kan me nog goed herinneren dat mijn huidige manager  
620 bij Moving the World zei: Laurens, je komt aan boord en je gaat één ding leren. Je gaat leren om je  
621 comfortzone op te rekken, want dat zul je nodig hebben. Binnen TNT heb je een idee dat de business  
622 vooruit kan helpen en morgen mag je ermee aan de slag. Als je een idee hebt over het WFP, dan is  
623 het: daar gaan we dan eerst eens over praten, en er een plan over schrijven. We gaan eerst langs 83  
624 commissies, vervolgens gaan we evalueren wat daaruit gekomen is en daarna gaan we een tweede  
625 plan schrijven en gaan we bekijken waar we een proef ermee kunnen gaan doen. Dan gaan we eerst

626 een proef met een proef doen. Zo werkt het. Ik kan het geen naam geven. De urgentie om echt  
627 vernieuwing toe te passen heb ik nog niet ontdekt. Er zit een aantal mensen, en met name mensen  
628 die uit het bedrijfsleven komen en bij het WFP gaan werken, ik snap niet hoe het mogelijk is, maar ze  
629 zijn er, dat na een half jaar rondloopt met: ik ben al een half jaar met iets bezig en ik ben nog geen  
630 meter opgeschoten. Dat is heel frappant.

631  
632 Je vertelde heel enthousiast over Egypte er komt ongetwijfeld een mooi verslagje over uit. Hoe zou  
633 het WFP dit doen? Het WFP is er ook bij betrokken. Hoe gaat dat in zijn werk?

634 LR: Al sinds november proberen we een afspraak te maken met het senior management van het  
635 WFP, met Josette Sheeran, de hoogste bazin, om dit project te presenteren. Dat is nog steeds niet  
636 gelukt. Sinds november zijn we ermee bezig. We willen er heel graag onze CEO bij hebben. Het is  
637 natuurlijk moeilijk om bij twee personen op dat niveau een plek in de agenda te krijgen, maar  
638 uiteindelijk zijn er wat plekjes. En keer op keer wordt het weer verschoven. Dat zegt toch wel iets. Dat  
639 is gewoon heel lastig. Je moet er geweest zijn om te voelen hoe het daar is binnen het WFP en dan in  
640 het bijzonder in Rome. Ik heb het niet over de landenkantoren waar de mensen met dagelijkse  
641 operaties bezig zijn en zorgen dat er kinderen gevoed worden. Dat proces loopt wel, maar het  
642 hoofdkantoor in Rome is een heel bijzondere omgeving. Al mijn collega's van Moving the World zullen  
643 dat beamen. Je hebt gewoon een heel lange adem nodig om daar iets te bereiken.

644  
645 Het lijkt me best frustrerend als je zelf in een commercieel bedrijf werkt en je kiest voor een  
646 partnerschap waarvan je je eigenlijk kunt afvragen of het een echt partnerschap is, want jullie  
647 proberen er heel veel in te brengen maar zij staan niet echt met hun armen wijd open. Jullie leren op  
648 een heel andere manier. Jullie kijken misschien ook wel anders naar de eindklant. Zij willen dat die te  
649 eten hebben en jullie willen dat op een snelle en goede manier doen. Toch willen jullie bij elkaar  
650 blijven. Dat klinkt als een heel slecht huwelijk.

651 LR: Het is geen slecht huwelijk, maar het is een huwelijk met horten en stoten. Ik zeg wel eens tegen  
652 mijn leidinggevende dat ik soms het gevoel heb dat wij een leverancier van het WFP zijn. Een soort  
653 klant/leveranciersverhouding. Het moet een verhouding zijn van partners die elkaar steunen, die elkaar  
654 helpen en die elkaar vooruit brengen. Dat valt in de praktijk gewoon tegen.

655  
656 Vind je dat zij een visie op armoedebestrijding hebben?

657 LR: Ja. Dat vind ik wel. Zeker als het om de P van Programma gaat. Ze hebben een aantal heel  
658 goede programma's opgetuigd. Het is geen kwestie van zomaar op straat voedsel uitdelen. Er zit echt  
659 een visie achter. Die dragen ze goed uit. Die is goed geïmplementeerd en ik wil er ook niets aan  
660 afdoen. School feeding, food for prescription en nog een x-aantal ander programma's, daar is echt  
661 over nagedacht. De hulpverlening wordt breed ingezet om het hongerprobleem of om ondervoeding te  
662 voorkomen. Ook medische hulp en sociale hulp, maar ook voedselhulp. Ze proberen het allemaal te  
663 bundelen met andere partners daar ter plekke. Dat zit goed in elkaar.

664  
665 Waarbij je eerder aangaf dat food for prescription misschien wel een heel mooi programma is, maar  
666 eigenlijk niet werkt.

667 LR: In een land als Kenia en in andere Afrikaanse landen ook, want daar zijn zodanige culturele  
668 problemen dat je daar op een andere manier naar moet kijken.

669  
670 Mag je concluderen dat zij heel groot zijn en dat daardoor de organisatie goed is omdat er heel veel  
671 geld in omgaat, dat ze ook de ruimte hebben om dingen goed op te zetten, heel gestructureerd, maar  
672 dat datgene wat ze doen, de inhoud, op bepaalde plekken een stuk beter kan?

673 LR: Dat kan zeker een stuk beter. Ook daar geldt het roulatiesysteem, men zit slechts drie jaar in een  
674 bepaald landenkantoor en dan moet men weer weg. Dan komen er nieuwe mensen met andere  
675 ideeën of andere prioriteiten en zo gaat het steeds maar door. Dat vindt altijd in mei plaats, dus  
676 aanstaande mei krijgen we weer de stoelendans. Daar heb je mee te maken. Misschien is dit ook wel  
677 een aardig verhaal om te vertellen: ik ben begonnen bij Moving the World en toen zei mijn huidige  
678 leidinggevende: ik heb een project voor je in Rome. Het WFP heeft een nieuwe strategie waarbij ze  
679 hun dienstverlening graag voor derden open willen stellen. Dus het Rode Kruis, Artsen zonder  
680 Grenzen, Cordaid, noem ze allemaal maar op, kunnen bij het WFP aankloppen met: ik heb transport  
681 nodig voor mijn spullen naar weet ik veel waar. Ze willen hun dienstverlening open stellen. Dat  
682 betekent dat ze een klantrelatie gaan onderhouden. Daar hebben ze helemaal geen verstand van.  
683 Dus aan mij de vraag om dat te implementeren. Daar zijn we mee begonnen. Het project loopt in  
684 principe nog steeds. We hebben wel wat succesjes behaald en het loopt nog steeds, maar de  
685 realisatie en de bewustwording dat ze te maken hebben met klanten... Als je vraagt wie hun klanten  
686 zijn, dan krijg je te horen: ik heb geen idee wie onze klanten zijn. Wat denk je dat je klanten willen? Ik  
687 heb geen idee wat mijn klanten willen. Eigenlijk zeggen ze tussen de regels door: het interesseert me  
688 helemaal niets wat mijn klanten willen. Ze zeggen zelf dat ze graag service provider willen zijn. Als je

689 dat wilt worden, dan moet je je wel realiseren dat klanten iets van je verlangen en als ze ergens voor  
690 moeten betalen en het wordt niet geleverd, dan gaan ze klagen. Dat traject loopt nu. Het gaat heel  
691 moeizaam. We zetten wel wat stapjes vooruit, maar het gaat niet heel snel. Dat is een mooi voorbeeld  
692 van hoe traag het allemaal kan gaan.

693  
694 Dat klinkt vreselijk. Ze hebben dus wel een enorme begroting.

695 LR: Ze hebben een enorm grote begroting. We hebben het over miljarden. De 1,5 miljoen employee  
696 donatie die wij elk jaar ophoesten is natuurlijk helemaal niets. We hebben het echt over een  
697 miljardenbegroting. Ik geloof dat Amerika er elk jaar al 8 tot 10 miljard in pompt. Nederland stopt er  
698 misschien ook wel 2 miljard in.

699  
700 Je zei al dat het gevoel van urgentie ontbreekt. Ik vind het eigenlijk heel verbazingwekkend. Juist  
701 omdat ze zo groot zijn, zou je denken dat ze heel scherp kunnen zijn op allerlei zaken en ook extreme  
702 verbeteringen kunnen doorvoeren.

703 LR: Dat blijkt in de praktijk weerbarstiger te zijn dan het lijkt. Misschien is het eigen aan de Verenigde  
704 Naties. Ik kan me niet voorstellen dat het bij Unicef anders is. Dat is volgens mij ook een groot, log  
705 orgaan.

706  
707 Aan de andere kant begrijp ik wel dat TNT samenwerkt met een grote partij, want je wilt zelf niet het  
708 wiel weer uitvinden. Maar stel nu dat je de sector op een andere manier zou indelen en dat je de VN  
709 niet als grote regisseur zou gebruiken. Zie je dat voor je, dat het op een ander manier kan?

710 LR: Op een bepaald moment zal ook binnen TNT de vraag gesteld worden of dit het meest ideale  
711 partnerschap is dat we ons voor kunnen stellen. Misschien zal er dan op een bepaald moment gezegd  
712 worden dat ik die vraag niet meer met droge ogen met 'ja' kan beantwoorden. We gaan dan misschien  
713 op zoek naar een andere partner. Dat zou bijvoorbeeld een heel grote ngo kunnen zijn. Waarom niet?

714  
715 Als het WFP niet meer zou bestaan, wat zou de mensheid dan missen?

716 LR: De organisatie in Rome is heel stroperig, maar als er iets gebeurt in de wereld, een serieuze  
717 ramp, dan staat ineens iedereen op scherp. Dat is ook zo bijzonder. Ik heb het toen met Haïti  
718 meegemaakt. We waren gewoon aan het werk in Rome, er gebeurt ineens iets en dan is meteen  
719 iedereen gevlogen, een aantal processen gaat van tak, tak, tak en het loopt als een trein. Als je ziet  
720 dat er in Haïti uiteindelijk drieduizend hulpverlenende organisaties zitten, dan denk ik ook: dat is niet  
721 zo heel slim, maar zo is het blijkbaar georganiseerd. Maar in het geval van een noodsituatie dan wordt  
722 de hele boel gemobiliseerd om die kant op te gaan, al moet het met schepen, met helikopters, maakt  
723 niet uit wat. Ze zorgen dat ze er zijn. Dat vind ik wel heel knap, in een land dat totaal geen  
724 infrastructuur meer heeft, gaan ze die opbouwen en ze zorgen ervoor dat de eerste schepen met  
725 voedsel binnenkomen. Dat gebeurt echt binnen 48 uur. Daar sta ik echt van te kijken.

726  
727 Hoe verklaar je dat dan?

728 LR: Geen idee. Ik vraag wel eens: hoe doen jullie dat? Als ik op een doordeweekse dag in Rome  
729 rondloop, dan werken daar ongeveer achthonderd man. Wat doen die mensen allemaal hier?

730 Niemand kan me daar antwoord op geven. Ze zullen het allemaal heel druk hebben, maar wat ze  
731 doen, weet ik niet. Maar in het geval van een noodsituatie: boem.

732  
733 Kan het ermee te maken hebben dat het heel belangrijk is voor hun marketing in de richting van hun  
734 donoren dat hun vlaggen geplant staan? De cameraploegen zijn er namelijk ook heel snel.

735 LR: Ja. Unicef heeft geloof ik een toren in New York staan waar alleen maar communicatiemensen  
736 zitten die ervoor zorgen dat het merk Unicef op de kaart komt. Dat heeft het WFP niet. Vraag een  
737 willekeurige voorbijganger hier op straat of hij het World Food Programma kent en hij moet heel goed  
738 nadenken. Het is veel minder bekend en men hecht er niet veel waarde aan. Maar voor hun donoren  
739 is het belangrijk dat je iets laat zien.

740  
741 Je zei dat er drieduizend hulporganisaties zitten. Ik heb de projectmanager voor Haïti van Cordaid  
742 geïnterviewd. Zij waren er ook binnen 48 uur, want zij kunnen dat blijkbaar ook. Hij zei: dan zit je daar  
743 en dan zijn er allemaal VN-clusters waarbij iedereen zich kan aansluiten. Dat hoeft niet dus je krijgt  
744 een enorme chaos in zo'n land met allerlei hulporganisaties die door elkaar heen lopen. Wie zou in  
745 jouw beleving de baas moeten zijn? Zou er iemand de baas moeten zijn?

746 LR: Ik denk het wel.

747  
748 Zou dat een verbetering betekenen?

749 LR: Het WFP is vaak de clusterleider op het gebied van logistiek. Daarbij heeft het WFP de leiding en  
750 alle organisaties die maar iets met voedsel te maken hebben zitten in dat cluster. Zij coördineren dat  
751 cluster. Zo zal er ongetwijfeld een ander cluster zijn voor shelter of weet ik veel. Ik heb geen idee. Ik

752 ben zelf nooit aanwezig geweest bij een noodsituatie. Dat is niet mijn ding. Ik heb dus geen ervaring  
753 met hoe dat gaat. Ik hoor dat zo'n cluster redelijk goed werkt. Dan is het WFP de baas, alleen het is  
754 niet de baas, men probeert gewoon dingen op elkaar af te stemmen en zo efficiënt mogelijk af te  
755 handelen.

756

757 Het grote probleem in Haïti was volgens mij dat alle havens en vliegvelden vol stonden met eten,  
758 maar dat het daar vrolijk bleef staan. Het WFP kan dan wel coördineren, maar het ging niet allemaal  
759 even soepel.

760 LR: Nee, het ging niet allemaal even soepel. Ik ben er niet geweest, maar ik denk dat het te maken  
761 heeft met een compleet verwoeste infrastructuur. Je kunt wel een truck met voedsel op pad sturen,  
762 maar als hij na 100 meter al stilvalt omdat er ene heel huis op de weg ligt, dan kun je niet verder. Ze  
763 hebben daarom met helikopters het een en ander gedaan, maar die hebben natuurlijk weer een  
764 beperkte laadcapaciteit. Het heeft allemaal iets meer tijd nodig gehad dan in een andere situatie. Dat  
765 is lastig. Bovendien hadden de Amerikanen het vliegveld in handen, met name de Amerikaanse  
766 militairen. Ze hebben ook een nieuwe controletoren gebouwd. Zij waren dus de baas op het vliegveld.  
767 Dat heeft ook een bijdrage geleverd. Zij konden bepalen welke vliegtuigen wel konden landen en  
768 welke niet. Zo mochten wij er niet landen. Wij moesten in de Dominicaanse Republiek landen en al het  
769 voedsel over de weg transporteren van de Dominicaanse Republiek naar Haïti, door de bergen. Dat  
770 heeft allerlei oorzaken. Dat is echt gebeurd. De Amerikanen zeiden: die komen er niet in. Die  
771 vliegtuigen wel, die niet. De Amerikanen waren op dat moment de baas op het vliegveld.

772

773 Het was dus echt: we vliegen naar de maan en wie het eerst zijn vlag plant...

774 LR: Ja. Zo is het toen gegaan.

775

776 Dat levert natuurlijk allemaal extra logistieke problemen op.

777 LR: Alleen maar. Dat was best wel lastig.

778

779 En ook niet heel efficiënt.

780 LR: En niet efficiënt. In dit geval waren het high energy biscuits. Die koekjes blijven heel lang goed,  
781 maar het heeft iets meer tijd gekost. Dat is zonde.

782

783 Sommige organisaties volgen een onderliggende structuur, van een wetenschapper of een filosoof. Is  
784 dat bij jullie ook zo? Dit is een beetje onze aanpak? Of is het een eigen geschreven visie?

785 LR: Het is een eigen geschreven visie. De voorganger van mijn baas, Ludo, heeft vanuit het niets iets  
786 uit de grond gestampt wat superknap is, het Moving the World Department. Het heeft meteen een  
787 wereldwijde dekking. Alle business in de wereld weet wat Moving the World is, wat onze missie is en  
788 waar we naartoe willen. Dat is erg knap. Maar we hebben geen leidraad uit de literatuur of van een  
789 wetenschapper of een filosoof gepakt. We hebben geen blauwdruk. Die hebben we zelf maar  
790 geschreven.

791

792 Heb je zelf wel een inspiratiebron voor dit werk? Een boek dat je wel eens leest of waarin je veel  
793 herkent?

794 LR: Nee, eerlijk gezegd niet. Nee. Ik ben de laatste tijd wel veel artikelen aan het lezen over de  
795 waarde van maatschappelijk verantwoord ondernemen voor een organisatie. Hoe druk je dat uit? Er is  
796 nog niet zo heel veel over bekend. Ik begin dat wel steeds meer te lezen, maar ik heb geen boek of  
797 een leidraad die ik onder mijn arm meeneem, van: dit is de Bijbel, hier staat het in. Dat heb ik niet.

798

799 Heb je zelf nog een opmerking?

800 LR: Nee. Ik hoop dat jij alles aan de weet bent gekomen wat je wilde weten.

801

802 Ja

1

## 1 Interview Roel van der Veen

2  
3 Kunt u vanuit uw positie het speelveld aangeven van actoren die actief zijn op het gebied van  
4 ontwikkelingssamenwerking en kunt u ook aangeven in hoeverre u ermee samenwerkt in uw  
5 verschillende functies?

6 RvdV: Ik neem aan dat je de actoren van de overheid bedoelt. Of niet? Iedereen kan natuurlijk op  
7 eigen houtje ontwikkelingssamenwerking gaan doen, ook onze tantes.  
8

9 Ik bedoel actoren in de breedste zin van het woord. Kunt u daar groepen in definiëren?

10 RvdV: De eerste indeling is overheid en particulieren lijkt mij. Ik moet zeggen dat ik met de  
11 particulieren niet zo heel veel van doen heb, tenminste niet beroepshalve. Iedereen kan aan de gang  
12 gaan. Ik word heus wel eens om advies gevraagd, maar dat is bijna op het particuliere af. Daar heb ik  
13 dus niet zo veel mee te stellen. Binnen dit gebouw en bij de ambassades doe ik het natuurlijk  
14 beroepshalve. Laten we ons daar maar op concentreren.  
15

16 Welke pet hebt u voor dit interview op? U bent hoogleraar in Groningen en in Amsterdam en ook  
17 wetenschappelijk adviseur bij Buitenlandse Zaken en Ontwikkelingssamenwerking.

18 RvdV: Vreemd genoeg heb ik daarmee geen ontwikkelingssamenwerkingspet op. Het wonderlijke is  
19 dat ik maar kort in ontwikkelingssamenwerking gewerkt heb. Eigenlijk slechts 2 van de 22 jaar. Ik heb  
20 veel meer politiek werk gedaan en planning, werk gericht op Afrikaanse landen. Het boek over Afrika  
21 komt eigenlijk voort uit privé-initiatieven. De eerste vraag die ik me stelde was: hoe kan het toch dat  
22 Afrika arm blijft? En daarna de vraag: hoe kan het toch dat Azië wel rijk wordt? Dat is niet voor het  
23 werk, hoewel men het hier uiteraard ook wel leest, maar eigenlijk is het een particuliere activiteit. Het  
24 gaat ook niet zozeer over hulp. Als je het boek gelezen hebt, dan speelt hulp daarin maar een geringe  
25 rol. Wij hebben altijd de neiging om te denken dat we heel belangrijk zijn en dat onze hulp er enorm  
26 toe doet. Ik wil niet zeggen dat ze voor ons heel onbelangrijk is of dat we het daardoor niet serieus  
27 moet nemen, maar in het grote geheel, in de wereld daarbuiten, is hulp slechts een heel klein  
28 onderdeelje van processen die uit zichzelf verlopen. Autonome processen, zowel in Afrika als in Azië.  
29 Dus hoewel ontwikkeling misschien wel mijn belangrijkste hobby is, intellectueel gezien, is dat niet per  
30 se ontwikkelingshulp. In feite zijn het twee tamelijk verschillende werelden. Mijn huidige werk is het  
31 meer in contact brengen van wetenschap en beleid, maar het hele beleidsterrein van Buitenlandse  
32 Zaken omvat ook ontwikkelingssamenwerking, maar ook al die andere delen. Politiek, veiligheid,  
33 verzin het maar. Het valt rechtstreeks onder de secretaris-generaal. Misschien dat ik uit mijn eigen  
34 nieuwsgierigheid ietsje meer neig naar de wereld van de ontwikkelingssamenwerking, maar het is  
35 maar een onderdeelje ervan. Ik werk met Clingendaal en de adviesraden en dat soort dingen. Een  
36 deel ervan heeft te maken met ontwikkelingssamenwerking, maar het grootste deel niet.  
37

38 Ziet u ontwikkelingshulp en ontwikkeling als losstaande thema's?

39 RvdV: Dat is zo gegroeid omdat mensen die met hulp bezig zijn naar mijn indruk vooral met zichzelf  
40 bezig zijn, met de wereld hier in Nederland, en daardoor heel weinig oog hebben voor wat daar  
41 gebeurt. En ook niet goed kunnen inschatten wat hun activiteit ... het gebeurt vaak op basis van  
42 vooronderstellingen die heel vaak niet juist zijn. Het zijn twee werelden die toch behoorlijk uit elkaar  
43 liggen. Bij het recente rapport van de WRR over ontwikkelingssamenwerking heb ik er ook op die  
44 manier over gesproken met de mensen die ermee bezig waren. Tot mijn blijdschap hebben ze dat ook  
45 geconstateerd en overgenomen. Ze hebben ook een hoofdstukje opgenomen over wat ontwikkeling  
46 eigenlijk is. Dat was mij zeer uit het hart gegrepen zou ik bijna zeggen. Men heeft geprobeerd om de  
47 werkelijkheid in beeld te krijgen waarop ontwikkelingshulp zou moeten aansluiten. Die pogingen  
48 worden nu weer gedaan. Om een heel simpel voorbeeld te geven dat ook in het WRR-rapport  
49 terugkomt: als ontwikkeling op gang komt, dan begint dat natuurlijk bij productiviteitsverbetering en -  
50 verhoging. Je moet eerst produceren, geld verdienen en daarna kun je het geld uitgeven. Dat betekent  
51 productieve sectoren eerst en daarna ontwikkel je de sociale sectoren. Als je naar de opkomst van  
52 Azië kijkt en daarvoor die van Europa, dan zie je die volgorde. Het kan ook moeilijk anders, want waar  
53 zou het geld vandaan moeten komen? Ontwikkelingssamenwerking heeft de nadruk erg gelegd op de  
54 consument. Die is arm en moet rijk worden en meer consumeren. Sociale sectoren als onderwijs doen  
55 eerst de mooie dingen waardoor de sociale sectoren binnen het geheel enorm zijn gegroeid en  
56 dominant zijn geworden. Dat is iets heel wonderlijks, want in de werkelijkheid kan zoiets nooit  
57 gebeuren. Dat kan alleen door de kunstmatige inbreng van buitenaf. Via externe financiering kun je  
58 zoiets doen. De WRR adviseert nu ook: als je werkelijk een duurzaam effect wilt hebben, dan kun je

59 veel beter proberen om eerst de productieve sectoren te ontwikkelen. Dan kunnen ze later zelf wel  
60 zorgen voor gezondheidszorg en onderwijs. Als ik de link met mijn boek leg, dan blijkt heel duidelijk dat  
61 de landen in Azië niet gegroeid zijn door investeringen in het onderwijs of wat dan ook. Die zijn er  
62 gaandeweg wel gekomen, maar daar ligt niet het begin. Je kunt niet landen ontwikkelen door heel veel  
63 onderwijs te geven. Dat is wel de soort intuïtie die mensen hebben, maar ik vind zelf een heel grappig  
64 en illustratief voorbeeld dat het land in Azië dat jarenlang de hoogste alfabetiseringsgraad had omdat  
65 er goed onderwijs was in diezelfde periode de laagste economische groeicijfers heeft behaald: de  
66 Filippijnen. Daaruit blijkt wel dat, als er al een verband is tussen een beginnende ontwikkeling en  
67 onderwijs, dan is het een heel indirect verband.

68  
69 Hoe reageert men hier intern op dit boek? Het is eigenlijk contrair ten opzichte van de manier waarop  
70 ontwikkelingshulp is ingericht, op civil society en governance en in mindere mate op economische  
71 groei. Nu verandert dat iets.

72 RvdV: Governance is ook een aspect dat niet heel belangrijk is als je kijkt naar wat er in de realiteit  
73 gebeurt. Dat wordt door ons zwaar overschat. Je kunt natuurlijk altijd zeggen dat, ook al helpen die  
74 dingen niet om ontwikkeling tot stand te brengen of om een begin van ontwikkeling te krijgen, want  
75 daar zoek je bijvoorbeeld in Afrika naar, ze uit zichzelf goed zijn. Wie kan er tegen een fatsoenlijk  
76 bestuur zijn? Wie kan er tegen onderwijs zijn? Je kunt er altijd als doelen op zichzelf naar streven,  
77 maar het zet het proces van modernisering niet in gang.

78  
79 Het kan zelfs zo zijn dat in een bepaalde fase van ontwikkeling een democratie misschien helemaal  
80 niet gewenst is, maar eerder een soort centraal geleide overheid terwijl wij vanuit het Westen overall  
81 democratisering op gang proberen te brengen.

82 RvdV: Het goede antwoord is dat het doelen op zichzelf zijn en dat het voor de ontwikkeling neutraal  
83 is, maar mijn indruk is dat veel dingen gewoon schadelijk of niet effectief zijn. Of dat je geld beter op  
84 iets anders kunt zetten waardoor je meer resultaat bereikt. Dat zijn dingen waarmee de overheid  
85 rekening moet houden. Je geeft het duidelijk aan, democratisering in Afrika zie ik niet als een  
86 voordeel. Neem Ivoorkust maar of allerlei andere landen. Daardoor wordt de instabiliteit bevorderd.  
87 Geen enkel Aziatisch land heeft het onder dat soort omstandigheden gedaan. Nu kun je zeggen dat  
88 India een uitzondering vormt, maar ik weet niet of je het gezien heb, maar ik heb er een apart  
89 hoofdstukje aan gewijd om te kijken wat de relatie is tussen een democratisch India en een  
90 beginnende ontwikkeling. Dan blijkt toch dat ontwikkeling niet dankzij de democratisering gebeurd is.  
91 Dat is dus lastig. Beleidsmatig zou het heel veel consequenties kunnen hebben. Voor een deel wordt  
92 het al meegenomen. De nieuwe nadruk op productieve sectoren, in het bijzonder de landbouw. Dat  
93 komt duidelijk naar voren. Er wordt nu aan gewerkt. We hebben er al veel bijeenkomsten over. Het is  
94 natuurlijk een langzaam proces, maar ik vind het eigenlijk, gezien mijn ervaringen met  
95 beleidsontwikkelingen in de afgelopen twintig jaar, nu best snel gaan. Het WRR-rapport was daarbij  
96 heel belangrijk. Veel belangrijker dan mijn boek natuurlijk, maar de ideeën vind je er ook in terug. Ik  
97 vind het heel mooi gezwaluwstaart.

98  
99 Wat was het beginpunt van het nieuwe beleid? Is het WRR-rapport het startpunt geweest?

100 RvdV: Het WRR-rapport en het project Tracking Development. Zegt je dat iets? Ik heb het opgezet  
101 samen met David Henley. Vanmiddag hebben we er weer een vergadering over. Het is een vriend van  
102 mij uit mijn tijd in Indonesië. Hij is een Indonesië-deskundige. Hij is dit jaar net benoemd tot hoogleraar  
103 Indonesiëstudies in Leiden. Hij las mijn boek over Afrika en zei: de redenen die jij opnoemt waarom  
104 Afrika arm blijft, speelden vijftig jaar geleden ook in Indonesië. Hoe kan het dat daar de weg zo anders  
105 verliep? Dat heeft uiteindelijk tot mijn boek geleid, want het was een terechte vraag. Wij hebben toen  
106 een groot onderzoeksproject opgestart. David heeft de onderzoekskant gedaan en allerlei instellingen  
107 erbij betrokken. Ik heb het hier op BZ gedaan, de financiering geregeld en zo. Dat was ruim vijf jaar  
108 geleden. Al die TD-mappen daar, Tracking Development, het is een systematische vergelijking tussen  
109 vier landen in Zuidoost Azië, het gebied van KITLV waar hij toen werkte, en vier landen in Afrika,  
110 Nigeria, Indonesië, Maleisië, Kenia, Tanzania, Vietnam. Daarbij werd steeds systematisch bekeken  
111 wat het moment was waarop de Aziatische landen gingen groeien, het turning point. Waarom  
112 gebeurde dat niet op hetzelfde moment in Afrika of waarom gebeurt het in het geheel niet? Dat project  
113 heeft best veel invloed gehad. Er komt heel duidelijk uit dat massale investeringen in de landbouw, in  
114 het platteland in Zuidoost-Azië dat op gang hebben gebracht. In Afrika bleven die investeringen uit. Ik  
115 schrijf er in mijn boek ook over. Dat is gelijk opgegaan. Ik probeer ook de vervolgvraag te



116 beantwoorden. Je weet uiteindelijk wat het juiste beleid was, maar waarom gingen die lui het juiste  
117 beleid voeren? Wisten ze dat? Was het toeval? Waren er bepaalde krachten die erop in werkten?  
118

119 De externe dreigingen.

120 RvdV: Ja, dat soort dingen. Voor de landbouw waren het vooral interne dreigingen. Zeg maar de boze  
121 boeren. Ook dat project heeft hier best veel aandacht getrokken. Het wordt betaald door Buitenlandse  
122 Zaken, maar we hebben duidelijk gezegd dat het hier dan ook invloed moet hebben. We hebben  
123 verschillende bijeenkomsten van collega=s van bepaalde directies georganiseerd met David Henley  
124 en anderen die erover vertelden. Dat vond men hier toch interessant. Het is opgepikt en ook  
125 verrassend snel. Dat is naast het WRR-rapport. Het is eigenlijk overeenkomstig. De uitkomsten bijten  
126 elkaar niet. Het ging allemaal in één richting. Het is eigenlijk niet te ontkennen dat het belangrijk is  
127 geweest.  
128

129 Is dat een Nederlandse trend of is het een globale trend?

130 RvdV: Het is een bredere trend. Ik denk wel dat wij hierbij vooroplopen, maar de nieuwe aandacht  
131 voor landbouw komt natuurlijk ook weer uit andere hoeken. De internationale voedselcrisis, stijgende  
132 landbouwprijzen, voortgaande globalisering. Dat zijn allerlei andere invloeden. We zijn vorige week  
133 nog in Londen geweest met ODI. Daar wordt het ook opgepikt, maar men kijkt vooral naar wat er in  
134 Nederland gebeurt. Ik denk dat wij tamelijk vooroplopen, maar we zijn natuurlijk niet uniek hierin.  
135

136 Waarom is dit nu pas bedacht? Enkele tientallen jaren geleden werd het geven van hulp ook  
137 bekritiseerd en was de boodschap: economie, economie en export, maar blijkbaar was er toen geen  
138 voedingsbodem.

139 RvdV: Ik denk dat het veel met de tijdgeest te maken heeft. Dat er nu iets beter naar de hulp gekeken  
140 wordt, heeft denk ik vooral te maken met de crisis in de hulp. Het valt niet langer te ontkennen dat de  
141 hulp weinig effectief is, door niemand. Niet dat er geen goede dingen gebeuren, het is natuurlijk nooit  
142 helemaal zwart-wit, maar dat ze niet effectief is geweest bij het op gang brengen van ontwikkeling in  
143 arme landen kan niemand ontkennen. Je kent natuurlijk de discussie in Nederland, het wegvallen van  
144 het draagvlak. Men moet dus wel iets.  
145

146 Deelt u ook de mening dat ontwikkelingssamenwerking de afgelopen 25 jaar een kwestie was van  
147 schooltjes bouwen en mensen helpen en dat het radicaal anders moet?

148 RvdV: Ja. Daar ben ik het wel mee eens. Wat is het motief van mensen in Nederland om iets te doen?  
149 In Lelystad staat een school die ergens anders een school wil bouwen. Ik zal niet zeggen dat dat niet  
150 moet, alleen brengt dat soort dingen geen ontwikkeling op gang. Het is misschien wel de hoop, maar  
151 de mechanismen van de modernisering kun je op die manier niet activeren. Als je heel bescheiden  
152 bent in wat je tot stand wilt brengen, oké. Er gaan heus wel kinderen naar school die eerst misschien  
153 niet naar school gingen. Daar is niets op tegen. Denk alleen niet dat daardoor de wereld zal  
154 veranderen.  
155

156 Ik heb met mevrouw Ferrier gesproken. Zij gaf het voorbeeld van de tsunami en mensen die een  
157 weeshuis in Sri Lanka wilden bouwen. Na een half jaar kwamen ze daar kijken en was het weeshuis  
158 klaar. Het zag er mooi uit, maar er zaten geen wezen in omdat wezen daar door hun familie worden  
159 opgenomen.

160 RvdV: Dat soort dingen, ja. Het is allemaal ontzettend goed bedoeld, maar tegelijkertijd ontzettend  
161 amateuristisch.. Het had natuurlijk allemaal veel beter gekund, maar dat is niet de reden voor die  
162 mensen om zoiets te doen. Ze willen betrokkenheid. Je kunt wel zeggen dat je de productiviteit moet  
163 verhogen, maar de gewone Nederlander die betrokken is voelt daar natuurlijk helemaal niets voor. Dat  
164 is een andere wereld. Daarom zeg ik: het zijn twee gescheiden werelden die we nu weer iets dichter  
165 bij elkaar proberen te brengen. In ieder geval wat het overheidsbeleid betreft, maar wat particulieren  
166 doen, moeten ze vooral zelf weten. Die gaan er natuurlijk niet in mee.  
167

168 Het medefinancieringsstelsel is nog wel op de oude voorwaarden gestoeld. Organisaties zijn best nog  
169 wel vrij om te schuiven en toch scholen te bouwen. Daar zal waarschijnlijk ook een kentering in  
170 komen. Of denkt u van niet?

171 RvdV: Dat is een veel vertraagder reactie. Dat proces verloopt natuurlijk heel langzaam. Je kunt  
172 zeggen dat je bij medefinanciering ergens tussen die twee in zit. Het overheidsbeleid dat weet of zou  
173 moeten weten hoe het werkt, professioneel. Aan de andere kant van het spectrum particulieren die

174 gewoon goed werk willen doen, arme kindjes helpen. Dat is heel kleinschalig en zeer naïef, maar wel  
175 zeer goed bedoeld. Daartussen zitten de organisaties. In principe ook particulier, maar vaak met  
176 professionals die in dat werk zitten om goed te doen, maar half professioneel zijn. Zij zitten  
177 halverwege.

178  
179 Zou coördinatie een meerwaarde betekenen?

180 RvdV: Dat is niet het Nederlandse model. Men laat zich niet graag coördineren. De Nederlandse  
181 burger gaat zijn eigen gang.

182 Op vakantie naar Gambia, arme kinderen zien en dan schooltjes bouwen.

183 RvdV: Ja. Ik denk niet dat de overheid daar veel aan moet doen. Laat die burgers maar lekker. Dat is  
184 ook de Nederlandse vrijheid. Het zou hier niet werken als de overheid probeert om er grip op te krijgen  
185 en het te sturen. Wel als ze door de overheid betaald worden. Dan wordt het een ander verhaal, maar  
186 al die losse dingen moet je maar mooi laten gebeuren denk ik.

187  
188 Vindt u het wel een verantwoordelijkheid van de overheid om bij te dragen aan de ontwikkeling van  
189 andere landen? Als we naar Azië kijken, dan was het daar hoe dan ook wel gebeurd omdat het van  
190 binnenuit komt.

191 RvdV: Natuurlijk, het komt niet vanwege ons. Het heeft veel met je idealen te maken. Het is niet heel  
192 belangrijk, laat ik het zo zeggen. Het gaat over ons en niet over de wereld daarbuiten. Die redt zich  
193 wel. We moeten niet doen alsof wat wij ervan vinden van groot belang is voor Chinezen of Afrikanen.  
194 Die redden zich heus wel. Ik denk dat het goed is als we met zijn allen als wereldgemeenschap, ook  
195 Nederland, proberen de wereld zo goed mogelijk te maken en daardoor ook zo rijk mogelijk, of zo  
196 weinig arm mogelijk. Dat is deels internationale solidariteit. Aan de andere kant vind ik dat er ook  
197 eigenbelang bij zit. Aan rijke mensen heb je meer dan aan arme mensen. Je kunt dan handel drijven  
198 en allerlei spulletjes verkopen. Arme mensen zul je meer geven. Economisch gezien is het dus veel  
199 beter om rijke landen te hebben. Het is een beetje deels idealen en deels eigenbelang. Ik vind in  
200 principe wel dat we daaraan mee moeten doen. Maar laten we het onderwerp niet te belangrijk  
201 maken.

202  
203 Internationale solidariteit heeft ook iets wederkerigs. Als de situatie omgekeerd was, dan verwachten  
204 wij dat we ook geholpen zouden worden. Daarom helpen we bij de ontwikkeling.

205 RvdV: Wij zijn natuurlijk ook geholpen. Neem de Marshall hulp. Die is heel belangrijk voor Nederland  
206 geweest. Ik wil niet zo ver gaan om te zeggen dat we er recht op hebben. Met welk motief hadden wij  
207 de Amerikanen kunnen vragen om ons die hulp te geven? Ze hadden ons al bevrijd en dan vraag je  
208 ook nog of ze je fabrieken weer opbouwen. Dat gaat wel ver. Amerika heeft het natuurlijk ook deels uit  
209 eigenbelang gedaan. Ik vind dat de combinatie met eigenbelang het beste is. Ik ben er in het boek ver  
210 in gegaan. Je hebt het misschien gelezen. Aan het eind stel ik dat hulp die uit eigenbelang gegeven  
211 wordt vaak effectiever is dan hulp die niet uit eigenbelang wordt gegeven. Daar ben ik het zeker mee  
212 eens. Ik denk dat er een goede case voor is om dat te beweren. Het gaat ver, maar ik was zelf  
213 eigenlijk verrast toen ik dat concludeerde. Ik kan niet tot een andere conclusie komen. Ik kan ook de  
214 logica ervan zo langzamerhand wel inzien.

215  
216 Vindt u ook dat we de partnerlanden die we selecteren en die van 33 naar 16 of 17 worden  
217 teruggebracht op basis van eigenbelang moeten selecteren?

218 RvdV: Ja, dat moet wel meespelen, maar daarnaast moet er ook een redelijke kans zijn dat de hulp  
219 aanslaat. Je moet dus ook naar de situatie daar kijken. Stel dat je de hulp aan het platteland gaat  
220 geven, dan mag je verwachten dat het aanslaat en dat de lokale overheid er open voor staat. Je moet  
221 ook criteria hanteren die daar spelen en niet alleen hier. Het mooiste zou zijn als je de combinatie  
222 hebt. Dat het landen zijn waar we zelf ook iets aan hebben, om wat voor reden dan ook, en dat het  
223 daar goed aanslaat. Dat zou de mooiste combinatie zijn.

224  
225 Sommige landen lopen iets achter op het gebied van modernisering.

226 RvdV: Iets achter? Sommige landen zijn nog niet eens begonnen.

227  
228 Wanneer is de ontwikkeling af? Als iedereen op het niveau zit van een democratie? Is een democratie  
229 het eindpunt?

230 RvdV: Dingen hebben nooit een einde. Laten we het tenminste hopen. Wanneer zouden we ophouden  
231 met hulp geven? Als landen halverwege het moderniseringsproces zijn, dan krijg je democratisering

232 en dan redden ze zichzelf wel. Er zullen altijd groepen zijn die achtergesteld zijn. Of wij ons  
233 verantwoordelijk moeten voelen voor achtergestelde groepen in een land dat al heel ver is met de  
234 modernisering? Neem Maleisië of wat dan ook. Ik denk dan: laat ze het nu zelf maar oplossen. Of  
235 neem Brazilië. Het gemiddelde inkomen is er niet zo hoog, maar er zijn natuurlijk grote groepen in de  
236 favela=s. Is dat onze zorg of is het de zorg van de Brazilianen zelf? Als de economie al dynamisch is  
237 en ze gaan steeds meer produceren en je hebt sociale dynamiek, dan weet ik niet wat wij eraan toe  
238 moeten voegen. Ik zou in dat geval zeggen: laat ze maar mooi. Ik zou me concentreren op de landen  
239 die nog niet begonnen zijn met dat proces en aan het begin staan. Waar je de grens precies legt, mag  
240 iedereen voor zichzelf besluiten, maar dat lijkt me logisch.

241  
242 Het lijkt alsof u conceptueel in fasen van ontwikkeling praat. Hoeveel fasen onderscheidt u?  
243 RvdV: Drie. Premodern is voordat het proces begonnen is. Dan is iedereen arm. Dat is iets wat  
244 duizenden jaren heeft bestaan. Het einddoel is iedereen rijk, zoals wij nu zijn, de moderne  
245 maatschappij. Daartussenin zit de dynamische fase van de modernisering. Die drie fasen zou ik  
246 onderscheiden. Nu kun je zeggen: wat gebeurt er na de moderne maatschappij? Wat gebeurt er  
247 hierna met Nederland? Je zou weer kunnen afzakken, je kunt misschien nog rijker worden. Mensen  
248 hebben het over postmodern. Je zou nog van alles kunnen onderscheiden, maar dat vind ik voor dit  
249 verhaal niet zo zinvol. Dan onderscheid ik drie fasen. Als iedereen tegen het moderne aan zit, dan  
250 moeten ze zichzelf maar redden. Dat doen landen ook. Het is hun eigen verantwoordelijkheid, daar  
251 hebben ze Nederland niet voor nodig.

252  
253 Het valt me wel eens op dat het lijkt alsof er bij ontwikkelingssamenwerking wordt gekeken naar arme  
254 landen als een soort grote groep waarbinnen heel arme en iets minder arme landen worden  
255 onderscheiden. Als ik uw boek over Azië lees, dan onderscheidt u Zuidoost-Azië, Oost-Azië en Zuid-  
256 Azië die ook verschillende faseringen doormaken.

257 RvdV: Omdat ze op een verschillend moment aan dat proces beginnen. Dat moment kun je op het  
258 jaar af nauwkeurig vinden. Daarom onderscheid ik ook die fasen. De meeste mensen kijken naar  
259 arme landen en noemen ze ook wel ontwikkelingslanden. Ik doe dat consequent niet omdat ik het heel  
260 verwarrend vind. Het wonderlijke is dat de term >ontwikkelingslanden= zo in het taalgebruik is  
261 gegroeid. Vraag me niet waarom, maar ontwikkelingslanden zijn landen die niet ontwikkelen, arme  
262 landen. Als landen rijker worden, dan noemen we ze vaak geen ontwikkelingsland meer. Ik vraag wel  
263 eens in colleges: vinden jullie China een ontwikkelingsland? De meerderheid van de mensen vindt  
264 China geen ontwikkelingsland. Terwijl als er nu één land een ontwikkelingsland te noemen is... het  
265 land ontwikkelt zich. Ik vind het een verwarrend taalgebruik. Ik hanteer daarom liever de term >arme  
266 landen=. Moderniserende landen, dat zouden bij mij ontwikkelingslanden zijn. En landen die het  
267 eindstadium bereiken hebben, moderne landen. Het is verwarrend taalgebruik. De meeste mensen  
268 hebben geen idee van hoe die mechanismen werken. Ze gaan ervan uit dat iedereen automatisch iets  
269 rijker wordt of juist niet. De meeste mensen hebben er geen idee van en kunnen dat ook niet indelen.  
270 Als je het iets preciezer bestudeert, daarbij heb ik veel te danken aan het Tracking Development-  
271 rapport waarin je prachtige grafieken hebt. Ken je die grafieken van Tracking Development met  
272 gemiddelde inkomens? In Afrikaanse landen blijven ze gewoon laag. Dat is het premoderne stadium  
273 dat eeuwen kan doorgaan. In Aziatische landen gaan ze omhoog. Dat is voor mij duidelijk genoeg. De  
274 knik is niet altijd even duidelijk. Het verschilt per land, maar ik vind wel dat er duidelijke stadia te  
275 onderscheiden zijn.

276  
277 Dan gaan we naar het stukje over verandering en innovatie. Gebeurt ontwikkeling volgens u vaak  
278 vanuit het lokale bestuur? Of vaker vanuit de druk van de wereld eromheen?

279 RvdV: Die druk vertaalt zich via het lokale bestuur, maar lokaal moet je nationaal opvatten. Het zijn  
280 niet de dorpen. De druk vertaalt zich. Als het goed is gaan de machthebbers onder invloed van die  
281 druk, aangespoord door die druk een beleid voeren dat goede dingen teweeg brengt. Ze kunnen ook  
282 een verkeerd beleid gaan voeren. Het is natuurlijk niet gegarandeerd dat je goed op druk reageert.  
283 Het is ietwat ingewikkeld omdat het motief voor de machthebbers om van beleid te veranderen niet is  
284 om ontwikkeling op gang te brengen, maar om hun eigen positie zeker te stellen of om hun land te  
285 beveiligen. Het motief is dus veiligheid en ontwikkeling treedt op als neveneffect. Dat was het curieuze  
286 waar ik achter kwam. Oorspronkelijk wilde ik het boek >Waarom Azië rijk werd= noemen, maar ik  
287 merkte dat het via macht en het versterken van veiligheid werkte. Daarom heb ik het maar >Waarom  
288 Azië rijk en machtig wordt= genoemd. Dat gaat samen. De machthebbers willen een sterkere staat die

289 ze beter als hun instrument kunnen gebruiken. En soms heel sterke strijdkrachten als er een  
290 buitenlandse dreiging is of om het platteland eronder te houden. Neem het Indonesische leger. Dat  
291 zijn de motieven en om dat voor elkaar te krijgen heb je allerlei dingen nodig. Voor de soldaten  
292 disciplineren en ook een beter opleidingsniveau. Dan begint het balletje te rollen. Ontwikkeling is bijna  
293 collateral damage. Daarom is het ook heel moeilijk om bij het beleid dat dergelijke lui gaan voeren te  
294 zeggen dat het goed is voor ontwikkeling of niet. Het is bijna toeval. Daar gaat het hen niet om. Dat  
295 maakt het enigszins paradoxaal en in elk geval ingewikkeld.

296  
297 Men zegt ook dat de machthebbers in Azië hun visie of hun beleid heel goed naar beneden konden  
298 vertalen omdat daar de staat heel sterk was terwijl dat in Afrika veel minder het geval is. Hoe komt het  
299 dat het in Afrika veel minder het geval is?

300 RvdV: David Henley wordt altijd heel boos als hem dit voorgelegd wordt. Hij zegt: het maakt niet uit,  
301 want in Afrika hebben ze nooit het juiste beleid geprobeerd te voeren. Men is dus nooit aan de  
302 uitvoering van beleid toegekomen, want ze hadden het verkeerde beleid. De mix van goede  
303 beleidsmaatregelen die je in Azië kunt identificeren - macro-economische stabiliteit, economische  
304 vrijheid voor boeren en de rural bias - moeten samenkomen en dan krijg je de knikkende grafiek. Dat  
305 is de theorie van Tracking Development waar naar mijn mening wel iets in zit. Een dergelijke trits is  
306 nergens in Afrika opgetreden. Je kunt wel zeggen dat de staat het niet uit kan voeren, maar men heeft  
307 het niet eens geprobeerd. Dat is dus een nog veel principiëler punt dan de staat. Nu zijn staten in Azië  
308 wel degelijk anders dan staten in Afrika. Dat heeft te maken met heel langdurige ontwikkelingen die te  
309 maken hebben met geografische verschijnselen waardoor het platteland veel dichter bevolkt is en veel  
310 meer mensen vrijgesteld konden worden van landbouw en staten konden opzetten. Dat is een andere  
311 wisselwerking en is in Afrika niet opgetreden. Daardoor kunnen Afrikaanse landen dat beleid niet  
312 voeren, maar ze willen het ook niet. Het hoeft ook niet omdat de prikkels anders gericht zijn. Het  
313 gevaar voor Aziatische machthebbers komt van het dichtbevolkte platteland. Het gevaar voor  
314 Afrikaanse machthebbers komt niet van dat lege platteland, de ongeletterde boeren die niet  
315 georganiseerd zijn en waarvan niemand weet waar ze zijn. Daar komt geen gevaar vandaan. Zij  
316 richten hun beleid dus altijd op het te vriend houden van de jeugd in de stad. De vraag: ze kunnen het  
317 niet uitvoeren, speelt eigenlijk niet eens omdat je eigenlijk niet eens aan dat beleid toekomt in Afrika.  
318 Afrika wil meteen industrialiseren om baantjes te vergeven. Helaas is dat niet de weg die tot  
319 ontwikkeling leidt.

320  
321 Als dit de kennis is die opgedaan is, want wetenschappelijke kennis is ook belangrijk...

322 RvdV: Wie zegt dat dat belangrijk is?

323  
324 Ik meen dat dat ook in uw boek staat.

325 RvdV: Dat wetenschappelijke kennis belangrijk is?

326  
327 Bij de tien geboden voor ontwikkeling van landen stond ook dat wetenschappelijke kennis...

328 RvdV: Wetenschappelijke attitude. Dat is iets anders dan wetenschappelijke kennis. Het komt maar  
329 zelden voor dat regeringen wetenschappelijke kennis gebruiken. Dat is echt een hoge uitzondering. Je  
330 zou kunnen zeggen dat je er nu iets van merkt bij de aanpassingen die nu gedaan worden. Je hebt  
331 het dan over de bevolking als geheel, als cultuurtrek zou ik bijna kunnen zeggen. Mensen willen een  
332 fabriekje beginnen of een supermarkt zodat ze rationeel kunnen nadenken over de vraag wat daarbij  
333 komt kijken. Wat heb je dan nodig? Een kassa et cetera. Dat je dat niet allemaal op spirituele wijze  
334 probeert aan te pakken. Dat wordt ermee bedoeld. Dat je op wetenschappelijke gronden beter beleid  
335 gaat voeren, is iets anders. Dat is daarvoor niet nodig. De vraag was: waarom hebben de Aziatische  
336 leiders het juiste beleid gevoerd? Ze wisten het niet. Ik denk dat ze gewoon gereageerd hebben op de  
337 prikkels die op hen afkwamen en dat die toevallig tot de juiste maatregelen voor ontwikkeling leidden.

338  
339 Zou het in Afrika werken als de urbanisatie wordt tegengegaan en de mensen op het platteland blijven  
340 wonen in combinatie met een landbouwbeleid. Zou daar ook ontwikkeling plaatsvinden omdat er dan  
341 aan meer voorwaarden wordt voldaan?

342 RvdV: Het platteland in Afrika begint natuurlijk enigszins vol te stromen. De steden groeien nog  
343 sneller, maar een land als Ethiopië was altijd heel leeg, maar begint nu aardig vol te raken. De  
344 bevolkingsgroei in Afrika is behoorlijk groot. Daardoor ontstaat er een andere situatie. Het is nog  
345 steeds zo dat de macht in de steden ligt en dat de overheid zich daarop richt. Ik kan me echter  
346 voorstellen dat over tien of twintig jaar in sommige gebieden het hier en daar meer zal optreden.

347 Rwanda heeft door omstandigheden al een dichtbevolkt platteland. Ik denk dat de verhoudingen  
348 gunstiger komen te liggen om het juiste beleid te voeren. Dat denk ik wel. Het heeft ook met aantallen  
349 te maken.

350  
351 Hebt u het idee dat er beleid wordt gevoerd om dat te stimuleren voor zover dat mogelijk is?  
352 RvdV: Niet door ons.

353  
354 Door de VN?  
355 RvdV: Om het platteland vol te krijgen?  
356

357 Ja, of om urbanisatie tegen te gaan, eventueel in combinatie met geboortebeperking.  
358 RvdV: Dat wordt nauwelijks gedaan. Niet in de mate waarin het in Azië gebeurde. China met zijn een-  
359 kindbeleid. Vietnam had dacht ik een twee-kindbeleid. India heeft bevolkingsmaatregelen gehad,  
360 Indonesië met twee is genoeg. Dat soort dingen ken ik niet uit Afrika. Al deze dingen waren trouwens  
361 intern. Ik ken geen Afrikaanse regering die zoiets enigszins serieus heeft gedaan. Om het  
362 internationaal te stimuleren is heel lastig. Ik zou er wel voor zijn, maar bevolkingsbeleid ligt natuurlijk  
363 ontzettend gevoelig. Dat raakt aan mensenrechten en dat soort dingen. Nederland zal zich daar niet  
364 snel in mengen hoewel er wel ooit een advies van de AIV is gekomen over  
365 ontwikkelingssamenwerking en bevolkingsbeleid. Dat is allemaal tamelijk soft. Het gaat niet zo ver dat  
366 men een een-kindbeleid adviseert. Het is advies nr. 66 uit 2009. Het heet Demografische  
367 veranderingen en ontwikkelingssamenwerking. Het onderwerp is dus wel eens opgepikt, maar het is  
368 voor een donor heel moeilijk om er iets mee te doen.  
369

370 In mijn beleving is dat best vreemd. Als we allemaal willen dat landen zich ontwikkelen en dat de  
371 armoede verdwijnt...

372 RvdV: Mensen rijker maken is niet de enige doelstelling. We lopen natuurlijk tegen allerlei problemen  
373 aan nu mensen inderdaad rijker worden. Al die honderden miljoenen Aziaten die rijker worden, als je  
374 nagaat welke problemen dat geeft, schaarste aan grondstoffen en noem maar op. Al die dingen  
375 grijpen op elkaar in. Verduurzaming van de economie wordt een belangrijk thema. We kunnen niet  
376 alles zetten op het rijker maken van mensen. Stel dat je denkt dat het handig zou zijn als er meer  
377 Afrikanen zouden zijn. Je wilt een voller platteland. Stel dat dat de ontwikkeling zou vergemakkelijken.  
378 Het is nogal een ingreep. Wie zijn wij om dat hier te bepalen. Je kunt niet automatisch van  
379 wetenschappelijke inzichten naar beleid gaan. Bij beleid komen veel meer dingen kijken.

380  
381 Zoals?

382 RvdV: Allerlei andere doelstellingen die je ook hebt. Nederland kan wel willen dat Afrikanen rijker zijn,  
383 maar op grond van onze belangen hebben wij meer doelstellingen voor Afrika. Je kunt de vraag  
384 stellen of het in het voordeel van Nederland is als Afrika net zo dichtbevolkt zou zijn als China. Het is  
385 een beetje speculatief, want zo hebben we er nooit over gesproken. Ik weet het niet. Zouden wij er  
386 iets over moeten zeggen? Gaat dat sowieso niet veel te ver? Wat wordt de druk op grondstoffen,  
387 energie, klimaat? Dat soort dingen. Voordat je daar überhaupt uitspraken over zou willen doen en dat  
388 zelfs door beleid zou laten volgen, dan ben je heel wat stappen verder. Ik zie dat niet zomaar  
389 gebeuren.  
390

391 U zegt wel dat in de moderniseringsslag mensenrechten voor de landen zelf van ondergeschikt belang  
392 lijken te zijn. Dat is iets anders dan dat een donorland zoiets opdringt. Je ziet dat mensenrechten  
393 achter blijven op grond van het idee van een sterke staat en repressie, wat we nu ook weer in Iran  
394 zien.

395 RvdV: Achter blijven is een groot woord. Ze gaan er in het begin niet erg op vooruit, maar de rechten  
396 van Chinezen zijn nu beter gewaarborgd dan dertig jaar geleden. Ze zijn echter nog niet op hetzelfde  
397 niveau als hier. Het gaat de goede kant uit, maar het gaat langzamer dan wij zouden willen. Dat is iets  
398 anders. In verschillende Aziatische landen zie je nu natuurlijk een heel sterke strijd voor  
399 democratisering en mensenrechten. Dat is iets wat vijftig jaar na de knik in de grafiek volgt. Het  
400 gebeurt allemaal wel en er is geen sprake van achteruitgang, maar het gaat langzaam. Daar begint  
401 het niet mee. Het is niet een van de eerste dingen. Wij willen natuurlijk wel wereldwijd de  
402 mensenrechten bevorderen, helemaal los van ontwikkeling. Wij beschouwen dat als een doel op  
403 zichzelf waar je voor of tegen kunt zijn. Daarom zeg ik ook dat je niet alles moet zien in de context van

404 de ontwikkeling. Sommige mensen vinden het belangrijk en ik ben altijd nieuwsgierig naar hoe dat  
405 loopt, maar er is meer op de wereld. Je moet het niet verabsoluteren.  
406  
407 Dat doen we wel met mensenrechten. Dat kun je ook relativiseren.  
408 RvdV: Ja, dat kan. Wij zullen nooit openlijk zeggen dat we mensenrechten een lagere prioriteit geven.  
409 Dat is waar. Wij verabsoluteren dat. Maar we doen natuurlijk echt wel zaken met landen die de  
410 mensenrechten schenden. Het leven gaat wel door, maar wij zullen nooit zeggen dat we ze niet  
411 belangrijk vinden.  
412  
413 Wij zijn toch handelaar en dominee, allebei.  
414 RvdV: Ja, maar het is niet zo dat het ene het andere uitsluit. De mensenrechten die in een bepaald  
415 land geschonden worden, gaan er niet per se op vooruit als wij geen handel meer drijven. Sterker nog,  
416 er zijn goede argumenten om te zeggen dat als je wel handel drijft en de economie vooruitgaat, je  
417 misschien bouwt aan een middenklasse. Ik denk dat een land mensenrechten zelf pas goed kan  
418 onderhouden als er een middenklasse is en als ze halverwege de modernisering zijn gekomen. Voor  
419 die tijd zullen ze dat niet uit zichzelf kunnen doen. Er is dus veel voor te zeggen om de economie te  
420 stimuleren, ook onder slechte omstandigheden. In die zin sluiten dominee en koopman elkaar niet uit,  
421 eerder het omgekeerde.  
422  
423 In uw boek maakt u allerlei analyses die beleidsdoelstellingen kunnen worden.  
424 RvdV: De analyse vertaalt zich niet rechtstreeks in een beleidsdoelstelling.  
425  
426 Hoe werkt het dan? Van idee naar ... als ik het naar mijn proefschrift vertaal, dan zou ik het een  
427 innovatie willen noemen.  
428 RvdV: Als het nog slechts een idee is, dan is het nog geen innovatie.  
429  
430 Nee, het is een uitvinding en als het vercommercialiseerd is of geïmplementeerd in beleid, dan  
431 noemen we het een innovatie. Hoe gaat dat in zijn werk? Stel dat u een idee hebt.  
432 RvdV: De politiek is daarbij erg belangrijk. Wij hebben nu een kabinet dat zegt: economie, economie,  
433 economie. Dan valt het verhaal van de productieve sectoren natuurlijk goed op zijn plek. Ben Knapen  
434 komt ook uit de WRR-hoek. Hij heeft weliswaar dat andere rapport geschreven, niet dat over OS,  
435 maar die denkwereld is hem niet vreemd. Misschien schieten ze een beetje door. Iemand zei: ze doen  
436 net alsof Nederland geen land is, maar een bedrijf. We hebben het wel eens over de bv Nederland.  
437 Nederland is natuurlijk meer, ook allerlei andere dingen dan economie. Nu wordt er wel een enorme  
438 nadruk op gelegd. Dat sluit redelijk aan bij wetenschappelijke bevindingen. Dat geluk moet je een  
439 beetje hebben. We hadden het er al eerder over, waarom werd dit niet eerder bedacht of eerder  
440 uitgevoerd, want zo vreselijk ingewikkeld is het nu ook weer niet? Als je de tijdgeest niet mee hebt...  
441 Nog maar een paar jaar geleden eiste het parlement dat we 15% van het budget aan onderwijs  
442 moesten uitgeven. Dat is een gigantisch bedrag. Je kunt niet zeggen dat het slecht is, maar erg  
443 effectief is het niet. De tijdgeest was toen echter zo, dat als je er tegenin zou gaan en zou zeggen: het  
444 kan wel iets minder met het onderwijs, net als nu met mensenrechten, dan deugde je niet. Het heeft  
445 met dat soort dingen te maken. Het moet net op zijn plek vallen. De tijd moet er rijp voor zijn en dat is  
446 nu een beetje het geval voor dit aspect in ieder geval. Er zijn natuurlijk allerlei andere aspecten  
447 waarvoor de tijd niet rijp is, maar die je ook uit zijn boek kunt afleiden. Meer governance-achtige  
448 aspecten. Neem corruptie, transparantie van bestuur, het afleggen van verantwoording door  
449 bestuurders, de rol van vrouwen. Allemaal dingen die wij bijna heilig verklaren. Uit het boek blijkt dat  
450 ze helemaal niet van belang zijn. Corruptie is ook geen bepalende factor bij het begin van ontwikkeling.  
451 Het verandert wel, maar het is geen bepalende factor. Dus de hele governance-agenda is iets wat nog  
452 steeds overeind staat.  
453  
454 Komt dat door de politieke partijen? Het parlement bepaalt de richting van wat hier gebeurt?  
455 RvdV: Het is natuurlijk breder, ook de huisvrouwen in Drachten, iedereen. Het is een beetje de cultuur  
456 van dit moment. Als je zou zeggen: je kunt heel goede ontwikkelingsresultaten bereiken met corruptie,  
457 zonder dat de bestuurders verantwoording afleggen, zonder dat wij precies weten wat er gebeurt - en  
458 er zullen heel slechte dingen gebeuren - dan geloven ze dat ten eerste niet. En als ze het wel zouden  
459 geloven, dan zouden ze het niet willen. Dan is het: oké, maar dan zonder ons geld.  
460

461 Denkt u dat? Ik vind dat je in de maatschappij toch een soort heel rationele blik op  
462 ontwikkelingssamenwerking merkt.  
463 RvdV: Wie zegt dat?  
464  
465 De manier waarop Nederland met andere landen moet omgaan en ontwikkeling op gang moeten  
466 brengen. Als je tegen mensen zegt: je doet onderzoek en dit en dit zijn de randvoorwaarden, vind je  
467 dat we dit richting uit moeten gaan? Dan blijkt dat heel veel mensen wel zo= n rationele blik hebben.  
468 RvdV: Heb je dat getest?  
469  
470 Het is niet statistisch getest.  
471 RvdV: Als je de dingen noemt waar je niet meer op let en je zegt: corruptie laten we gebeuren,  
472 bestuurders hoeven geen verantwoording af te leggen over ons geld, zouden ze het daar mee eens  
473 zijn? Daar geloof ik niets van. Misschien over dertig jaar, als er een andere tijdgeest is, maar nu niet.  
474 En zelfs dan niet denk ik. Dan moeten ze het maar zelf weten. Als het zo werkt, dan doen ze het maar  
475 lekker zelf, maar niet van ons geld. Er ligt een motie in de Kamer waarin staat dat wij geen steun  
476 mogen geven aan landen die corrupt zijn. Dat zijn ze natuurlijk bijna allemaal, want dat hoort er nu  
477 eenmaal bij. Wat wij corruptie noemen, is in dat stadium een manier om sociale cohesie te creëren.  
478 Dat is een ander stadium van staatsvorming.  
479  
480 Ik vroeg bijvoorbeeld aan mevrouw Ferrier: bent u voor democratie overal? Toen zei ze: ja. Op ieder  
481 moment? Ja. Maar de mensen in Cuba hebben het een stuk beter dan in Haïti hoewel er een andere  
482 staatsvorm is, communistisch of neocommunistisch. Denkt u dat het beter was als daar democratie  
483 bestond? Toen zei ze: er zijn landen waar een bepaalde fase in de ontwikkeling een andere  
484 bestuursvorm beter zou zijn.  
485 RvdV: Dat staat al weer haaks op wat ze eerst zei.  
486  
487 Dat bedoel ik dus. Als je met mensen doorpraat over wat ze echt vinden en je confronteert ze met  
488 feiten, dan is het opeens heel anders.  
489 RvdV: Je zult iemand eens een keer om kunnen praten, maar daar blijft het denk ik wel bij. Uit al dat  
490 werk komen twee grote boodschappen naar voren. Een: richt je op de productieve kant en niet op de  
491 consumptieve kant. Dat kan wel, dat past in de tijdgeest dus daar kun je uitvoering aan geven. Het  
492 andere is: leg iets minder nadruk op governance-factoren. Dat kan niet, want dat past niet in de  
493 tijdgeest. Er moet beleidsmatig een window of opportunity zijn om bepaalde dingen wel of niet door te  
494 kunnen drukken.  
495  
496 Bestaan er bepaalde leermodellen binnen het departement om van ideeën beleid te maken?  
497 Gestructureerde processen? Of is het zo dat iemand een idee heeft, de staatssecretaris of het  
498 parlement waarna er een stuk wordt geschreven?  
499 RvdV: Het kan van alle kanten komen. Het ligt eraan of je het handig aanpakt. Ik geloof niet dat je dat  
500 zo kunt vangen. Het is veel handiger om te weten welke collega waarop aanspreekbaar is, wanneer  
501 en daarin een beetje handigheid hebben.  
502  
503 In uw boek noemt u het model van psychologische factoren of een veranderketen. Dat suggereert...  
504 RvdV: De werkelijkheid werkt natuurlijk wel op die manier.  
505  
506 Liggen daar ook modellen onder? Of praat u over een veranderketen als een conceptuele keten in uw  
507 hoofd? Is het een uitgeschreven keten, met verschillende stappen en indicatoren?  
508 RvdV: Nee, het zit in mijn hoofd. Ik denk dat de werkelijkheid op die manier werkt.  
509  
510 U hebt dat nooit modelmatig beschreven?  
511 RvdV: Ik vind het model genoeg. Ik zou nooit verder willen gaan. Ik ben niet iemand die met pijlen en  
512 dergelijke toestanden werkt. Ik denk dat zoiets heel kunstmatig wordt. Het wordt nog een stuk erger  
513 als je aan de slag gaat met de manier waarop beleid zich ontwikkelt. Zeker van buitenaf gezien is dat  
514 een black box. Er gebeurt van alles en ik kan na 22 jaar hier gewerkt te hebben wel enigszins een  
515 idee hebben van wat haalbaar is en onder welke omstandigheden en hoe je dat dan aan zou moeten  
516 pakken, maar het is meer gebaseerd op mensenkennis en hoe de ambtenarij werkt en hoe de politiek  
517 zich daarmee verhoudt, dan dat het volgens een bepaald model zou werken.  
518

519 U mist niet het overzicht? Deze collega zit in het grote spectrum van ontwikkeling hier te werken en  
520 een andere collega weer daar, de ene misschien meer aan de wetenschappelijke kant en de andere  
521 meer aan beleidskant of de evaluatiekant.

522 RvdV: Dat weet ik niet, maar het is uit te zoeken waarmee iedereen zich bezighoudt. Van sommige  
523 collega=s weet ik het, maar er zijn er honderden. Een echt overzicht heb ik er niet van.

524

525 Hoe waardeert u de snelheid van beleidsontwikkeling op het gebied van OS?

526 RvdV: Dat is de laatste tijd redelijk snel gegaan. De laatste twee jaar vind ik het opmerkelijk snel gaan.  
527 Er is natuurlijk altijd ontwikkeling, heel vaak in de verkeerde richting. Over de laatste twee jaar ben ik  
528 redelijk tevreden.

529

530 Waarom zegt u: heel vaak in de verkeerde richting?

531 RvdV: Omdat er allerlei intuïtieve dingen gebeuren die haaks staan op wat ik zelf vind. Corruptie is  
532 zoiets. Daarin wordt men steeds strenger in de leer en steeds puriteinser. Dat vind ik een verkeerde  
533 richting. Men snapt niet hoe dat werkt in die landen. Dat is typisch iets wat niet de goede kant op gaat.

534

535 Bent u een eilandje binnen OS? Staat u helemaal aan het begin van de beleidsvorming of staat u daar  
536 helemaal los van?

537 RvdV: Ik ben geen eiland. Zo voel ik dat niet. Iedereen heeft zijn eigen dingen. Elke ambtenaar heeft  
538 zijn eigen ideeën. Je kunt ze allemaal eilandjes noemen, maar intussen werken we natuurlijk  
539 behoorlijk samen. Wat ik net vertelde over de governance-agenda, de jongen die me net belde, dat  
540 gaat over tracking development, denkt precies zo over corruptie en dat soort dingen. Er zijn altijd  
541 mensen die het op bepaalde punten met je eens zijn en op andere weer niet. Ik heb er geen compleet  
542 overzicht van, maar ik weet wel hoe mensen globaal over dat soort dingen denken.

543

544 U waardeert of beoordeelt wel werk van andere collega=s aan de hand van uw eigen denkbeelden?

545 RvdV: Ik zeg wel eens tegen hen dat het irrelevant is of iets dergelijks, maar ze moeten het doen  
546 omdat de politiek het eist. Misschien geloven ze er zelf ook in. Je kunt altijd zeggen dat het goed  
547 bedoeld is en dat het doelen op zichzelf kunnen zijn, ook al passen ze niet goed in het grotere plaatje.  
548 Nogmaals: het gaat er niet om dat mensen elders op de wereld rijker worden, er zijn veel meer dingen  
549 van belang. Het kan best zijn dat als ergens iemand in de wereld gered wordt, niet wordt opgehangen  
550 of wat dan ook, dat belangrijker is, zeker voor die persoon, dan alle andere activiteiten die we  
551 uitvoeren. Ik wil mijn eigen doelstellingen en idealen zeker niet overdrijven. Iemand anders kan er  
552 weer heel anders tegenaan kijken. Iedereen moet doen wat hij zelf goed vindt. Dat is in dit ministerie  
553 heel verschillend. Gelukkig is de politiek verantwoordelijk. Ik kan er heel goed mee leven.

554

555 Dus eigenlijk bepaalt de tijdgeest de meningsvorming in de Kamer.

556 RvdV: Dat is de belangrijkste kracht.

557

558 Dat wordt hierop losgelaten en de ene keer heeft de afdeling Corruptie in een bepaalde tijd meer  
559 geluk en een andere keer hebt u met economische ontwikkeling meer geluk.

560 RvdV: Zo hadden de fragiele staten jarenlang de wind mee, dan weer dit, dan weer dat. Ik denk dat  
561 het vooral de tijdgeest is. Ik betwijfel of er echt een verband met de wetenschap is.

562

563 Er is geen onderliggende visie dat koste wat het kost altijd een bepaald traject wordt gevolgd omdat  
564 dat nu eenmaal de toekomstvisie is.

565 RvdV: O nee. De politiek bepaalt. De minister moet er in de Kamer mee wegkomen.

566

567 Denkt u dat Kamerleden het beste op de hoogte zijn van de situatie op het gebied van ontwikkeling?

568 RvdV: Nee, het minste. Het zijn politici, geen wetenschappers. Ik wil wetenschap niet op een voetstuk  
569 plaatsen, maar het is een heel ander vak. De politiek is niet op zoek naar waarheid. De politiek wil  
570 goede dingen doen, misschien, neem ik aan. Dat is iets anders.

571

572 Dan zou het dus voor kunnen komen dat Nederland door een gebrek aan kennis op een bepaald  
573 terrein zomaar de verkeerde kant op kan rennen?

574 RvdV: Dat zou kunnen. Dat doen we natuurlijk ook wel, maar Nederland is ook geen eiland. We  
575 hebben natuurlijk like-minded landen om ons heen, Scandinavië. Er is heel wat internationale  
576 afstemming en ook de tijdgeest omvat veel meer dan alleen Nederland. Misschien dat in Nederland



577 bepaalde kenmerken een beetje geaccentueerd zijn, maar het is heus niet zo dat alle andere landen  
578 de andere kant op gaan en wij deze kant. Zo is het niet. Het gaat allemaal een beetje achter elkaar  
579 aan. De tijdgeest is een veel bredere kwestie.

580  
581 Als de aanpak die nu lijkt plaats te vinden heel erg succesvol is, hoe nemen andere landen daar  
582 kennis van? Wordt dat bekend?

583 RvdV: Er wordt nu al over dit soort dingen gesproken in onderling overleg, in de DAC in Parijs en  
584 overal op conferenties. Vorige week waren we in Londen. Het verspreidt zich heel snel. Iedereen is  
585 ermee bezig en kijkt ernaar. Het is niet zo dat ergens een soort experiment plaatsvindt. Het zijn heel  
586 globale bewegingen. Het zijn ook geen radicaal nieuwe bewegingen, zachtjesaan wordt de  
587 mammoettanker iets bijgestuurd. Niet alles wordt op de productieve sectoren ingezet. Het is een  
588 beetje minder van dat en een beetje meer van dat.

589  
590 Stel dat wij heel erg ons op deze agenda richten en Duitsland en Zuid-Europa en Amerika of Rusland  
591 misschien op een heel andere, dan krijgen de landen waar het om gaat allerlei tegenstrijdige signalen  
592 van het Westen.

593 RvdV: Dat is beter dan dat ze allemaal hetzelfde signaal krijgen dat later verkeerd blijkt te zijn. Zo  
594 gaan die dingen. Je kunt er van alles van vinden, maar dat is dan maar zo. Ik zal ook nooit zeggen dat  
595 het signaal dat nu goed lijkt te zijn uiteindelijk ook het beste zal uitpakken. Dat weten we niet. Als wij  
596 als donoren nu alles op de landbouw in Afrika zetten terwijl de regeringen daar dat niet willen, wat  
597 voor gevolgen heeft dat? Dat is onvoorspelbaar. Dat weet je niet. Het is misschien aardig als het in  
598 een of twee landen geprobeerd wordt, maar je zou het niet meteen in het hele continent moeten  
599 proberen, want ik weet echt niet of dat goed uitpakt.

## 1 Interview Paul Hoebink

2  
3 Kunt u aangeven wat uw persoonlijke missie is om dit werk te doen en kunt u ook uitleggen wat uw  
4 basale activiteiten zijn die u door de week onderneemt?

5 PH: De missie is natuurlijk dat we de wereld willen verbeteren en willen zorgen dat de armoede de  
6 wereld uit gaat. De bijdrage die wij daaraan kunnen leveren is natuurlijk redelijk beperkt, maar houdt  
7 een aantal zaken in. Op de eerste plaats verzorgen wij hier onderwijs voor mensen die gedeeltelijk  
8 terecht zullen komen in de sector ontwikkelingssamenwerking. We hebben daarvoor een advanced  
9 masteropleiding waarbij mensen vier dagen per week bij een ontwikkelingsorganisatie werken en een  
10 dag in de week training bij ons krijgen, naast een master Ontwikkelingsstudies en een BA Culturele  
11 antropologie/Ontwikkelingsstudies. Daarin doceer ik natuurlijk. Op de tweede plaats doen wij hier  
12 onderzoek en wij hebben nogal wat onderzoek in samenwerking met ontwikkelingsorganisaties. Een  
13 grote subsidie van Buitenlandse Zaken waar drie PhD-mensen op zitten en nog een vierde die we zelf  
14 financieren. We hebben een groot onderzoek lopen met Cordaid over de impactevaluatie van hun  
15 programma's in drie landen dat ongeveer vijf jaar loopt. We hebben wat kleinere programma's met  
16 Cordaid lopen, maar ook met NCDO enzovoort, met name over particuliere initiatieven, dus burgers  
17 die zich op het terrein van ontwikkelingssamenwerking inzetten. Het betreft Nederlandse burgers,  
18 maar we hebben ook onderzoek naar migranten en asielzoekers op dat terrein. Een derde activiteit,  
19 altijd heel belangrijk, is het geven van voorlichting. Mijn collega's en ik ook zijn regelmatig in het land  
20 om links en rechts colleges of lezingen te verzorgen, in fora te zitten of in debat met Arend Jan  
21 Boekestijn te gaan. Daarnaast geven we weliswaar niet zelf les op middelbare scholen, maar we  
22 hebben wel een aantal keren voor leraren maatschappijleer enzovoort... Ik heb zelf meegewerkt aan  
23 het samenstellen van een leerboek op het terrein van ontwikkelingssamenwerking voor havo/vwo,  
24 samen met twee andere mensen, een docent en een journalist. We hebben met zijn drieën een  
25 leerboek geschreven en daaromheen cursussen voor leraren verzorgd. Voorlichting geven we ook  
26 regelmatig voor radio en televisie. Dat doe ik vooral. Sommige van mijn collega's doen het ook wel,  
27 maar niet zoveel. Een vierde heel belangrijke activiteit is advieswerk. We doen nogal eens onderzoek  
28 in opdracht en ander advieswerk direct voor het Ministerie van Buitenlandse Zaken, ook voor de  
29 minister van Ontwikkelingssamenwerking zelf, voor particuliere ontwikkelingsorganisaties. Voor alle  
30 grote organisaties hebben we wel dingen gedaan, maar ook voor kleinere zoals The Hunger Project.  
31 Het kunnen ook onbetaalde adviezen zijn, maar dat zijn meestal kortlopende dingen. Ook voor de  
32 Europese Commissie, voor de DG Development dat toen nog DG6 heette en daarna ook voor DG2,  
33 allemaal in Brussel. Dat zijn grofweg de belangrijkste taken.

34  
35 Richten onderwijs en onderzoek zich op een bepaalde onderzoekslijn dan wel onderwijslijn?  
36 Bijvoorbeeld evaluatie of bedrijfseconomisch of governance. Of is het de totale breedte?

37 PH: Ja, de totale breedte. We hebben natuurlijk een aantal specialisten hier zitten. Op de eerste  
38 plaats hebben we nogal wat evaluatieonderzoek gedaan, ook voor het ministerie. Voor grotere  
39 programma's, maar ook af en toe voor kleinere programma's. Ook voor particuliere organisaties. We  
40 hebben ook evaluaties van evaluaties gedaan. Bijvoorbeeld voor Oxfam Novib om te bekijken wat de  
41 kwaliteit van hun evaluatieonderzoek is. Er zit ook onderzoek bij om bijvoorbeeld nieuwe dingen op  
42 gang te brengen. Ik heb samen met collega Schrijver van de Universiteit van Leiden een onderzoek  
43 gedaan naar de mogelijkheid om de ombudsman in te schakelen bij klachten over  
44 ontwikkelingssamenwerking. Dat gold ook de Europese ombudsman. Dat geldt ook handel en met  
45 name natuurlijk fair trade. We hebben twee mensen die op het terrein van landbouw en  
46 landbouwketens actief zijn. Het betreft een heleboel zaken omdat we gewoon, even afgezien van de  
47 afdeling culturele antropologie die hier niet veel bij betrokken zal zijn, een stuk of zeven, acht seniore  
48 mensen, allemaal gepromoveerde mensen, hebben die dingen op dit gebied kunnen doen. Sommige  
49 met tijdelijke contracten omdat we ook altijd een hoop tijdelijke onderzoekers in dienst hebben.

50  
51 Onder de groepen waarmee u veel contact hebt noemde u burgers en scholieren of scholen maar ook  
52 overheden en ngo's. Hebt u ook contact met bedrijven om hen te adviseren hoe zij het best in een  
53 ontwikkelingsland een business kunnen opzetten?

54 PH: Nee, dat hebben we niet. We hebben wel met fairtrade-organisaties... Daarbij gaat het om  
55 coöperaties in ontwikkelingslanden. We hebben ook een groot onderzoeksproject over coöperaties  
56 lopen. We hebben ook contacten met organisaties hier die in fair trade geïnvolveerd zijn. Daar richten  
57 wij ons meer op dan dat we het 'normale' bedrijfsleven hierover adviseren. Er zijn wel twee collega's  
58 bezig met corporate social responsibility en zij doen daarnaar onderzoek. Voor zover ik weet, hebben

59 zij tot nu toe geen contacten op dat gebied, maar gaat het veelmeer om onderzoek in bijvoorbeeld  
60 Thailand en Indonesië.

61

62 Is het een bewuste keuze om dat niet te doen of komen de bedrijven gewoon hier niet naartoe?

63 PH: Ze zullen denk ik eerder bij Nijenrode of dat soort plekken uitkomen dan bij ons. Het is helemaal  
64 geen bewuste keuze. Het antagonisme was vroeger natuurlijk in zekere zin aanwezig omdat er  
65 natuurlijk nogal wat kritiek was op de wijze waarop veel bedrijven in ontwikkelingslanden opereren,  
66 maar onder de noemer van corporate social responsibility kunnen we elkaar natuurlijk uitstekend  
67 vinden, daar gaat het helemaal niet om.

68

69 Werkt u binnen Nederland ook met andere groepen samen? Grote groepen die ontwikkelingsstudies  
70 doen? Wageningen bijvoorbeeld.

71 PH: Ja, ik ken de collega's natuurlijk want het is geen groot vakgebied. Ik ken mijn collega's natuurlijk  
72 uitstekend. We zien elkaar niet echt als concurrenten. We zijn het in zekere zin natuurlijk wel wat  
73 betreft het aantrekken van studenten, maar niet voor het aantrekken van onderzoeksgelden. Wij  
74 kennen de collega's in Amsterdam, Wageningen, Leiden, het Afrika Studiecentrum en het Institute of  
75 Social Studies in Den Haag. Ik ken ze allemaal heel goed.

76

77 Hoe zou u uzelf positioneren ten opzichte van deze groepen?

78 PH: Ik denk dat wij op het totale terrein van ontwikkelingssamenwerking beter zijn dan alle andere  
79 instituten. Daar ligt een flink deel van onze kracht. Wij hebben meer expertise, deskundigheid en  
80 ervaring op dat gebied dan die instituten. Dat wil niet zeggen dat er geen individuen zijn in die  
81 instituten die dat ook hebben, maar instituutsgewijs bekeken, dan heb ik de indruk dat wij wat dat  
82 betreft toch wat sterker zijn en wat beter gepositioneerd zijn.

83

84 Hoe definieert u dat?

85 PH: In de ontwikkelingssamenwerking zowel Europees als particulier, dus de drie sectoren die daarin  
86 actief zijn: het Nederlandse ministerie, de particuliere ontwikkelingshulp en de Europese  
87 ontwikkelingssamenwerking, staan wij sterker.

88

89 Het onderzoek dat ik doe, gaat over innovatie van het ontwikkelingsbeleid. Wat verstaat u onder  
90 innovatie? Welk beeld roept het bij u op?

91 PH: Het voortdurend vernieuwen op grond van praktijkervaringen, maar ook ervaringen in de politiek,  
92 ervaringen in de relaties met derden met wie je samen wilt werken, het voortdurend vernieuwen van je  
93 beleid en je praktijk.

94

95 Als we naar ontwikkelingssamenwerking en de ontwikkeling van landen kijken, ziet u dan verschillen  
96 in ontwikkelingsfasen van landen waarmee u zaken doet?

97 PH: Er is natuurlijk een aantal landen dat het in de afgelopen zestig jaar sinds de eerste onafhankelijk  
98 werden, te beginnen met Aziatische landen als India en dergelijke, uitermate goed heeft gedaan en  
99 zich zo ontwikkeld hebben dat je er geen ontwikkelingsrelatie meer mee hoeft te hebben, maar dat je  
100 naar heel andere relaties moet gaan. Dat is één. Ik kan straks wel iets zeggen over de vraag of  
101 Nederland daar genoeg op innoveert, maar dat is iets anders. Je ziet dat hetzelfde ook geldt voor  
102 Latijns-Amerika. Met de meeste van de landen daar hebben we de hulprelatie afgebroken en die is  
103 daarna in het niets verdwenen. We zullen dat de komende jaren ook met een aantal Afrikaanse  
104 landen zien. Dat is nu natuurlijk al zo met een aantal landen waarmee we geen ontwikkelingsrelatie  
105 hebben zoals Nigeria. Dat geldt ook voor Angola. Maar we kunnen veronderstellen dat het geleidelijk  
106 aan ook gebeurt met een aantal landen waarmee we een uitstekende ontwikkelingsrelatie hebben  
107 zoals Ghana. Daar is olie voor de kust gevonden en het land draait sowieso al goed. Het land zal zich  
108 dus over een tijdje kwalificeren voor een ander soort samenwerking dan ontwikkelingssamenwerking.

109

110 Waaraan wijt u het dat bijvoorbeeld de Latijns-Amerikaanse of Aziatische landen zulk een snelle  
111 ontwikkeling hebben doorgemaakt?

112 PH: Dat zijn combinaties van factoren. Ik vind het altijd leuk om economen te plagen en te zeggen dat  
113 het te maken heeft met een sterke staat. Het gaat helemaal niet om een vrije markt. Die zie ik  
114 helemaal niet aanwezig in landen als Zuid-Korea, Taiwan, China, enzovoort. Het gaat ook om een  
115 staat die goed kan opereren binnen het hele veld en er plannen, ideeën, enzovoort heeft. Het vormen  
116 van grote conglomeraten. Het zijn allemaal enorme ondernemingen die de internationale markt op

117 gaan. Dat geldt nu natuurlijk in extremis voor de Chinese bedrijven die je actief ziet worden en tot de  
118 grootste van de wereld behoren. Het geldt ook voor een goed opleidingsniveau in een land als geheel,  
119 het beschikbaar hebben van veel mensen op allerlei vlakken die ingezet kunnen worden voor  
120 onderzoek, het bedrijfsleven enzovoort. Daar ligt natuurlijk een groot verschil met Afrika dat in de jaren  
121 zestig een veel en veel slechtere startpositie had. Al deze landen in Oost-Azië zaten qua  
122 opleidingsniveau en vooral ook qua mensen die het secundaire onderwijs volgden veel en veel hoger  
123 dan de meeste Afrikaanse landen. Dat zijn de allerbelangrijkste factoren. Misschien kan ik er nog een  
124 ding bij noemen, dat gaat om een industrieel pad waarbij men gaat van arbeidsintensieve  
125 industrialisatie en het hebben van een exportindustrie naar een fase waarin je meer eigen  
126 technologische inbreng hebt, andersoortige producten gaat produceren, enzovoort. We zouden dat  
127 bijna niet veronderstellen. China heeft zo'n ongelooflijke hoeveelheid arbeidskracht dat het inderdaad  
128 de fabriek van de wereld is geworden. Je zou veronderstellen dat dat eindeloos door kan gaan  
129 vanwege de enorme mensenmassa waar het om gaat, maar je ziet nu ook in China dat men op de  
130 grenzen stuit, dat men naar hogere lonen toe moet en daardoor een minder goede concurrentiepositie  
131 krijgt. Dat Chinese bedrijven zelf ook op zoek gaan naar plekken waar nog goedkopere arbeid is dan  
132 ze in China zelf hebben et cetera. Zelfs voor China, waarvan je zou denken dat het eindeloos door  
133 zou moeten kunnen gaan, zie je dat het louter inzetten op exportindustrieën op basis van lage lonen  
134 ophoudt.

135  
136 Zou zo'n ontwikkeling ook in Afrika kunnen plaatsvinden? Of zijn er andere factoren aanwezig die dat  
137 tegenhouden?

138 PH: Langzamerhand wel. Een van de grote problemen op dit moment voor Afrika op dat gebied is dat  
139 de lonen er vrij hoog liggen. Dat komt omdat de stedelijke arbeidersklasse er in zekere zin altijd  
140 geprivilegieerd is geweest. In veel landen ook niet slecht georganiseerd is. Zij heeft altijd kunnen  
141 afdwingen dat de lonen in de stedelijke sector relatief goed zijn. Het is allemaal heel relatief natuurlijk,  
142 met de nadruk op relatief. Dat wil zeggen dat in termen van concurrentie op basis van lage lonen er in  
143 Afrika nog wel de nodige stappen gezet moeten worden. Bovendien is de infrastructuur op het gebied  
144 van vooral de energievoorziening vaak niet overdreven goed. Ook op dat gebied moet er het nodige  
145 gebeuren. Om het weer even terug te brengen tot China: dat land heeft gezegd dat het in Afrika naast  
146 datgene wat het al doet op het terrein van infrastructuur en het bouwen van voetbalstadions enzovoort  
147 een aantal economische zones wil inrichten zoals de vrijhandelszones die aan de basis hebben  
148 gestaan van een deel van het succes van Oost-Aziatische landen, maar zelfs ook van Ierland. China  
149 slaagt er echter nog niet in om die economische zones van de grond te krijgen. Dat is natuurlijk  
150 opmerkelijk. Het geeft aan dat er op dat gebied nogal wat hinderpalen liggen. Het kan natuurlijk ook  
151 aan de wetgeving liggen, maar ik denk dat het te maken heeft met de combinatie van lonen, goede  
152 infrastructuur en dan met name energievoorziening, en op de derde plaats ook een stuk wetgeving die  
153 het gemakkelijk mogelijk maakt voor bedrijven om zich daar te vestigen.

154  
155 Ik was net bij professor Van der Veen. Hij zei, u geeft dat eigenlijk ook aan: als je naar ontwikkeling  
156 kijkt dan heeft men zich in Azië vooral gericht op productiviteit, wat is er al in het land aanwezig en  
157 hoe dan dat aangezwengeld worden onder leiding van een sterke, centraal geleide overheid.  
158 Daarnaast bedrijvigheid. De millenniumdoelstellingen zijn heel erg gericht op de mensen en op de  
159 consumptiekant, de armoede moet de wereld uit, onderwijs, vrouwen en geweld en dat soort  
160 indicatoren. Daar lijkt een soort tegenstelling in te zitten. Deelt u die mening?

161 PH: Ik verschil in ieder geval met Roel van der Veen wat betreft zijn boek over Afrika. Zijn boek over  
162 Azië heb ik nog niet gelezen. Ik ben van mening dat hij een heel domme vergelijking maakt. Hij  
163 vergelijkt Ghana met Zuid-Korea. Die vergelijking is onder economen nogal populair. Ik zeg dan altijd:  
164 economen vergeten altijd na te denken over de economische structuur. Het is een stupide vergelijking  
165 omdat het een vergelijking is tussen een cacaoboon en een staalplaat. Zuid-Korea had al een  
166 industriële ontwikkeling doorgemaakt onder de Japanse bezetting, had goed opgeleide mensen,  
167 enzovoort. De factoren waar we het net over hadden. Ghana was een exporteur van cacaobonen en  
168 historisch gezien ook nog van wat goud, met een slecht opgeleide bevolking die voor 80 tot 90%  
169 analfabeet was. Met een percentage kinderen dat naar de lagere school ging dat tot het laagste ter  
170 wereld behoorde en een aantal academici dat op twee handen te tellen was. Die vergelijking slaat dus  
171 nergens op en hij maakt haar wel in zijn boek over Afrika. Dat leidt ertoe dat je op een totaal  
172 verkeerde manier kijkt naar wat er de afgelopen vijftig jaar in Afrika gebeurd is. Als je op een andere  
173 manier kijkt, dan zie je dat er een enorme vooruitgang is op het gebied van scholing. Dat is één.

174 Twee: je ziet een lange periode van stagnatie tussen 1975 en 2000. Dat had alles te maken met twee

175 factoren. Op de eerste plaats de dalende grondstoffenprijzen. De koffieprijs is in die periode  
176 bijvoorbeeld gehalveerd. Als dat het enige exportproduct is - agrarische grondstoffen - dan ben je  
177 extra gehandicapt, want dan voel je die klap het zwaarst. Op de tweede plaats de programma's van  
178 het IMF en de Wereldbank waarvan nu iedereen zegt dat het stomiteiten waren en dat men het nooit  
179 zo had moeten doen, met een krap geldbeleid en een hoge rentestand en weet ik wat er allemaal bij  
180 hoorde. Dat moeten we niet doen. Dat is één ding. Als je naar Afrika kijkt en de economische  
181 ontwikkeling, dan moet je een iets andere bril opzetten dan Roel van der Veen in zijn boek over Afrika  
182 deed. Het tweede: als je naar de millenniumdoelstellingen kijkt, dan kun je er een paar dingen over  
183 opmerken. Het eerste is: omdat armoedebestrijding en het verminderen van het aantal mensen dat  
184 honger lijdt als eerste doelstelling staat, zou je kunnen veronderstellen dat onder die eerste  
185 doelstelling met name ook het verhogen van de economische productiviteit, het verhogen van de  
186 landbouwproductie, enzovoort valt. Dat zou daar in moeten zitten. Dat wordt natuurlijk wel  
187 geprobeerd. In de armoedebestrijdingsprogramma's die de meeste van dit soort landen moeten  
188 schrijven zitten al dit soort dingen in principe in. Je kunt zeggen dat het te weinig accent krijgt in het  
189 geheel van de MDG's. Dat is geen onterechte kritiek, maar in principe moet het daarin zitten. Het  
190 tweede is, en dat is misschien wel belangrijker, dat deze doelstellingen voortkomen uit een aantal  
191 conferenties over gezondheid en gezondheidszorg, over onderwijs die uiteindelijk culmineerden in de  
192 sociale top in Kopenhagen in 1995 waar het accent natuurlijk heel sterk op de sociale sectoren lag.  
193 Daarop is gevolgd dat onder andere de particuliere ontwikkelingsorganisaties, maar ook  
194 parlementariërs, sterke druk hebben uitgeoefend op overheden in het westen om die sociale sectoren  
195 de nodige aandacht te geven. Dat kwam samen onder de titel '2020'. Westerse overheden zouden  
196 20% van de ontwikkelingssamenwerking moeten investeren in de sociale sectoren onderwijs en  
197 gezondheidszorg als ontwikkelingslanden dat ook zouden doen. Dat 'als dat' is vergeten en er zijn dus  
198 eisen gesteld in parlementen om sowieso die 20% te halen. Nog meer zelfs, want in het Nederlandse  
199 parlement ligt een motie van de VVD'er Hessing, ondersteund door alle partijen, waarin stond dat  
200 Nederland 20% van zijn ontwikkelingshulp in het onderwijs en liefst in het primaire onderwijs moet  
201 steken. Dat is al meer dan wat we doen voor gezondheidszorg en op een terrein waarop Nederland  
202 überhaupt geen kennis en kunde had. In het Europees parlement is een zelfde motie ingediend door  
203 Max van de Berg om 20% voor de sociale sectoren in zijn geheel te besteden. Ook die motie is  
204 aangenomen terwijl ook op dat gebied de expertise van Europa niet ligt. Die lag veel meer op het  
205 terrein van de infrastructuur, het aanleggen van wegen, enzovoort. Zaken die zeer hard nodig zijn  
206 voor ontwikkeling maar die feitelijk daarna dus zijn blijven liggen of in ieder geval uit het pakket van de  
207 Europese Gemeenschap verdwenen zijn. Van beide kun je zeggen dat ze eigenlijk niet slim zijn. Het is  
208 ten koste gegaan van het aanleggen van wegen en dat soort dingen terwijl Europa veel middelen  
209 heeft die je juist goed kunt inzetten voor infrastructuur. Gedeeltelijk hebben de Chinezen dat  
210 overgenomen - hooray - en in sommige landen de Japanners, maar Europa had op dat gebied ook  
211 actief kunnen blijven. We hadden er veel ervaring in. We hadden er veel expertise in. We hadden  
212 mensen die dit soort projecten konden beoordelen. Het is een shift die in mijn ogen onzinnig is.  
213 Waarom moet iedereen immers de sociale sectoren in? Als anderen dat al doen, waarom moet de  
214 Europese Commissie er ook actief in zijn?

215  
216 U vindt dus de millenniumdoelstellingen misschien wel begrijpelijk gezien de achtergrond ervan, maar  
217 dat ze een te grote nadruk leggen op de sociale kant?

218 PH: Ja, onder druk van particuliere ontwikkelingsorganisaties en dergelijke. En, dat is een slotpunt en  
219 moet jou zeker aanspreken, het is ook ten koste gegaan van de landbouw. We hebben nu een nieuw  
220 accent en het ministerie gaat vijf landen uitzoeken waar het extra aandacht aan landbouw en  
221 voedselzekerheid gaat geven, maar zeker voor Nederland, en dat geldt ook voor een heleboel andere  
222 landendonoren, is landbouw totaal uit het zicht verdwenen. We zijn nog slechts op een paar plekken  
223 bezig. Nederland in Mali bijvoorbeeld en we doen wat in Ethiopië op het gebied van voedselzekerheid,  
224 maar mondiaal gezien is het percentage ontwikkelingshulp dat naar landbouw gaat van ruim 17% nog  
225 in het begin van de jaren negentig naar 3, 4, 5% in de laatste jaren gegaan. Dat is natuurlijk  
226 dramatisch. Zeker voor Afrika is landbouw dé sector waar ontwikkeling start, even afgezien van het  
227 probleem van voedselzekerheid.

228  
229 Als u grosso modo terugkijkt op de laatste 25 jaar en u kijkt naar de ontwikkelingssamenwerking en  
230 het beleid dat er gevoerd is, zegt u dan dat het een goed beleid is geweest? Had het beter moeten?  
231 Of hadden we het beter radicaal anders kunnen doen?

232 PH: Er is sterk geïnnoveerd om bij jouw onderwerp te blijven. Als je naar de afgelopen 25 of 30 jaar  
233 kijkt, dan is er geen minister die zoveel verandering heeft bewerkstelligd dan mevrouw Herfkens. De  
234 hele verandering van projectaanpak naar een aanpak waarbij budgethulp gegeven wordt, wat je er  
235 ook van mag denken, Arend Jan is er fel tegen, en sectorbrede aanpak waarbij de sector steun  
236 gegeven wordt, is eigenlijk een revolutie geweest. Daarbij kun je twee opmerkingen maken. Mevrouw  
237 Herfkens heeft het misschien te snel gedaan en misschien had het iets geleidelijker moeten gaan. Dat  
238 is wel mijn opinie, maar als je soms een knoop niet hard doorhakt, dan blijft iedereen dooremmeren  
239 met de oude manier van werken en krijg je geen verandering bewerkstelligd. Dat is waarschijnlijk de  
240 andere kant van de medaille en ik heb het vage vermoeden dat ze dat zal zeggen als je die kritiek uit.  
241 Het tweede punt is dat Nederland daardoor wat innovatie betreft echt voorop gelopen heeft. De  
242 anderen halen ons nu langzaam in. De hele projectaanpak moet je niet helemaal loslaten, dat is  
243 ook de kritiek die ik op de plannen van Herfkens had en nog steeds heb, want zeker als je  
244 infrastructuur doet, dan gaat dat meestal projectmatig. Maar de projectaanpak voor allerlei kleine  
245 zaken werkte vreselijk verstoring in de meeste ontwikkelingslanden omdat ze niet meer te beheren  
246 was door een hulpontvangende regering. Honderden, duizenden projecten met elke keer weer missies  
247 X, Y en Z om het allemaal te bekijken enzovoort. Dus richten we ons meer op een sector en een  
248 sectorplan en dan kunnen er in die sector best wel wat projecten zitten, maar vanuit een  
249 programmabenedering werken en het geven van budgetsteun was een absolute voorwaarde om de  
250 samenwerking effectiever en efficiënter te maken.

251  
252 Maar als je naar de feiten kijkt, dan heerst er in sub-Sahara Afrika nog net zoveel armoede, ondanks  
253 dat er wijzigingen hebben plaatsgevonden. Dat komt misschien ook door andere redenen.

254 PH: Ik denk dat iedereen die langere tijd in Afrika komt ook een enorme hoeveelheid veranderingen  
255 ziet. Die veranderingen liggen in het feit dat er nu veel meer mensen geschoold zijn dan vroeger. Dat  
256 geldt voor de alfabetisering die sprongen vooruit heeft gemaakt. Het geldt ook met name voor hoger  
257 opgeleiden, academici, enzovoort. Bij de onafhankelijkheid van Congo waren er 17 academici. Kijk  
258 maar eens wat voor een land Congo is en hoeveel inwoners het heeft. Tanzania 26. Er zijn er nu  
259 honderden. Ze zijn niet allemaal even fantastisch opgeleid. Nee, natuurlijk niet. Het zijn niet onze  
260 universiteiten die daar staan, maar ze zijn er wel. Ten tweede: je ziet dat niet alleen de grote welvaart  
261 is toegenomen. Dar es Salaam of Accra zien er nu heel anders uit dan 20 jaar geleden of noem ze  
262 maar op. Ook de kleine welvaart is toegenomen. Als je nu Sengerema neemt, een kleine plaats waar  
263 een redelijk groot ziekenhuis staat dat een regio bedient op anderhalf uur met de pont en de auto van  
264 Manza aan het Victoriameer. Als je daar bent, dan zie je een paar dingen die verschillen met 20 jaar  
265 geleden. Er rijdt een enorme hoop fietsen rond en er is een enorme hoop mannetjes die fietsen  
266 repareren. Er is dus een stuk welvaart gekomen. Je kunt er ook achterop een taxifiets stappen en je  
267 het dorp in laten rijden, enzovoort. Er is dus een enorme hoop verandering in vergelijking met 20 jaar  
268 geleden. Dat zijn allemaal nieuwe vormen van welvaart die zich uitend in het feit dat er fietsen zijn, dat  
269 mensen radiootjes hebben, dat mensen betere dakplaten hebben, dat ze in een beter huis wonen in  
270 plaats van in een plaggenhut. Ook die vooruitgang zie je gewoon en die zal sterker zijn op plekken  
271 waar vrij succesvolle ontwikkelingsprojecten hebben gelopen. Dat zal bijvoorbeeld sterker zijn in de  
272 geïrrigeerde gebieden rondom Segou in Mali waar met Franse en Nederlandse steun heel grote  
273 irrigatieprojecten zijn opgezet. De katoenprijzen zijn flink omhoog gegaan. De katoenoogst in China is  
274 meen ik niet zo goed gelukt. Katoenboeren moeten concurreren met gesubsidieerde katoen uit de  
275 Verenigde Staten. Nu hebben die katoenboeren in Mali veel betere mogelijkheden. In de Verenigde  
276 Staten is de oogst ook niet hoog dus die katoen wordt niet geëxporteerd en wordt voor de eigen  
277 Amerikaanse textielindustrie gebruikt. Dat is dus fijn voor de boeren in Mali. Of kijk naar een door  
278 Nederland gefinancierd melkproject in het noorden van Tanzania in de Tanga-regio en het  
279 Usambaragebergte dat ertegenaan ligt. Dat moet jou ook aanspreken. Daar zie je allemaal jongetjes  
280 met melkbusjes achterop de fiets rijden in de richting van de coöperatieve fabriek die daar staat.  
281 Tanga Fresh die onder andere met hulp van Friese veehouders ondersteund wordt. Ook daar zie je  
282 dus een heel grote toename van werk en welvaart, net als bij de katoenboeren en de rijstboeren in  
283 Mali. Er zijn dus her en der in Afrika een stel interventies die wel degelijk welvaart gebracht hebben.

284  
285 Hoe verklaart u dan dat, als u zelf de thermometer erin steekt of daar projecten doet, u die  
286 welvaartstoename merkt terwijl als je de statistieken van de Wereldbank bekijkt dan zie je nog steeds  
287 dat 75% van de bevolking van minder dan 2 dollar leeft? Blijkbaar zijn er dan sweet spots waar het  
288 heel goed gaat, maar aan de andere kant zie je dat door bevolkingstoename of wat dan ook heel grote  
289 gebieden nog steeds heel erg arm blijven.

290 PH: Dan moet je dus terugkijken naar wat ik daarvoor zei. Tussen 1975 en 2000 zijn de  
291 grondstoffenprijzen gedaald die een enorme stagnatie en zelfs teruggang in veel landen tot gevolg  
292 hadden. Een land als Zambia is fors achteruit gehold vanwege de daling van de koperprijzen. Vanaf  
293 2000 zie je in bijna al die landen een enorme toename van welvaart. Groeipercentages van 5 tot 8 of  
294 9%. Dan komt er een financiële crisis en we weten nog niet precies hoe die uitpakkt heeft, maar in  
295 de periode 2000-2006 zie je een enorme groei en zie je ook een afname van armoede. Op sommige  
296 plekken is er de pech dat bijvoorbeeld de kopermijnen niet zo arbeidsintensief zijn. Het is geen sector  
297 waarmee je veel werkgelegenheid creëert en dus ook mensen uit de armoede trekt. Maar in zijn  
298 totaliteit is er wel economische groei. Dat pakt natuurlijk beter uit voor koffie en cacao en dat soort  
299 producten want die zijn wel arbeidsintensief. Dan spreidt de welvaart zich veel beter dan wanneer de  
300 Chinezen een kopermijn overnemen en de productie nationaal toeneemt zoals in Zambia. Het tweede  
301 is: als je naar andere statistieken kijkt - en dan hebben we opnieuw de stagnatie tussen met name  
302 1980 en 1995 - maar als je naar andere indicatoren kijkt als levensverwachting of de afname van een  
303 aantal ziekten of de toename van het aantal mensen dat gealfabetiseerd is en de toename van het  
304 aantal kinderen dat naar school gaat, enzovoort, dan zien die er voor alle landen veel beter uit, met  
305 uitzondering van landen waar een burgeroorlog heerst. Dat in Sierra Leone of in Liberia de  
306 levensverwachting is afgenomen lijkt me evident. In het noorden van Oeganda waar ook de benden  
307 van het Leger van de Heer huis houden evenzeer. Je moet altijd onderscheiden waar er veel geweld  
308 is, het oosten van Congo, en landen die relatief stabiel zijn, Mozambique waar het geweld sterk is  
309 afgenomen, Tanzania waar nooit geweld is geweest.

310  
311 Hoe duidt u dan indicatoren die over de genoemde periode positief zijn terwijl de welvaart in diezelfde  
312 periode niet of weinig is toegenomen? Als ik er sec naar kijk, dan zou ik zeggen: misschien zouden we  
313 andere indicatoren moeten nemen om een goede feedback te krijgen, want u springt over naar een  
314 indicator als de katoenprijs.

315 PH: Dat is nu net het punt. Als je welvaart alleen meet aan het bruto nationaal product en het bruto  
316 nationaal product per hoofd van de bevolking dan zijn je meetinstrumenten niet erg nauwkeurig om  
317 het zo maar te zeggen en dan zeg ik het nog vriendelijk. Er is een rapport geschreven onder leiding  
318 van Nobelprijswinnaar Joe Stiglitz dat heet Mismeasuring our lives. Daarin is onder andere grote  
319 kritiek geleverd op dit soort indicatoren. Natuurlijk heeft Mahbub ul Haq voor het  
320 ontwikkelingsprogramma van de Verenigde Naties al veel langer met zijn Human Development Index  
321 een heel andere indicator ontwikkeld dan alleen het bruto nationaal product per hoofd van de  
322 bevolking. Een tweede opmerking is: ik laat mijn studenten tijdens het college over de  
323 millenniumontwikkelingsdoelen altijd een cartoon zien. Daarop staat een wereldbol met een  
324 Afrikaanse voetballer waar een blanke man naast staat die dan de VN vertegenwoordigt en zegt: moet  
325 je scoren? Daarnaast staat een andere wereldbol waar het doel op staat. Oftewel: wat er eigenlijk fout  
326 is gegaan in het uitwerken van de millenniumdoelstellingen is dat iets wat we op mondiaal niveau  
327 hebben gesteld - halvering van de armoede, halvering van het aantal mensen dat aan ondervoeding  
328 lijdt - vervolgens hadden moeten specificeren naar: wat is er per land mogelijk? Dan hadden we  
329 gezegd: voor China is 60% of 70% mogelijk, maar voor Afrikaanse landen is een vermindering van het  
330 aantal arme mensen met een kwart waarschijnlijk al een enorme doelstelling en is het fantastisch als  
331 ze dat halen. Dat is echter niet gebeurd. We hebben de algemene doelstelling op mondiaal niveau  
332 direct naar de landen toe vertaald en dat is natuurlijk absoluut onzin. Je kunt natuurlijk marchanderen,  
333 want je had van tevoren kunnen voorspellen dat met name in landen waar de islam de eerste  
334 godsdienst is doelstellingen op het terrein van de rechten van vrouwen of het verminderen van sterfte  
335 van vrouwen in het kraambed helemaal niet haalbaar zouden zijn. Dan ga je natuurlijk sjoemelen en  
336 ga je godsdienst al van tevoren inbrengen in het verminderen van de doelstelling. Niettemin was het  
337 voor Afrika eerlijker geweest als we de doelstellingen iets meer aan de mogelijkheden hadden  
338 aangepast.

339  
340 Wat is voor u het belangrijkste meetpunt om te kunnen vaststellen of een programma of een project of  
341 een sectorbenadering een succes is geweest? U doet tamelijk veel evaluaties.

342 PH: Je kijkt natuurlijk naar de oorspronkelijke doelstellingen van een programma en je bekijkt of ze  
343 gehaald zijn of niet en of ze, als je iets verder kijkt, een impact hebben gehad op het leven van de  
344 bevolking in de betreffende streek of gemeente of dorp. Dat probeer je vast te stellen. Dat gebeurt  
345 natuurlijk erg weinig. Wij doen het nu met het grote impactonderzoek en dan komt er om de twee jaar  
346 een meting. Dan kun je echt veranderingen proberen te zien. Daarbij gaat het ook nog eens om het  
347 mogelijk maken van matching, within- en withoutmetingen, zodat je niet alleen in het interventiegebied

348 zelf meet, maar ook in gelijksoortige gebieden die er niet ver vandaan liggen om te kijken of de  
349 vooruitgang die je ziet zich daar eventueel ook voordoet en dus niet veroorzaakt is door de interventie  
350 die je hebt gepleegd. Op die manier meet je programma's en projecten en de vooruitgang daarin en  
351 de impact die ze hebben. Op nationaal niveau krijg je natuurlijk heel andere zaken. Dan meet je het  
352 aantal mensen dat niet meer in de armoedeval zit. Ik vind levensverwachting nog altijd een van de  
353 mooiste indicatoren om vooruitgang te meten. Daar zit namelijk alles in. Er zit in of je een redelijk  
354 gezond leven hebt geleid en verzorgd bent, maar ook of je voldoende voedsel hebt gekregen, al dat  
355 soort zaken. Er zit eigenlijk ook onderwijs in, want als jij hebt leren lezen en schrijven, dan kun je ook  
356 gemakkelijker allerlei adviezen tot je nemen. Dat geldt onder andere voor advies op het terrein van  
357 gezondheid, voedsel en al dat soort dingen. In de indicator van levensverwachting zit bijna alles  
358 besloten.

359  
360 Het is niet zo dat u bij ieder programma een soort set van vijf belangrijke indicatoren hebt. U past ze  
361 altijd specifiek aan. Als de overheid vraagt of u iets wilt evalueren, dan kijkt u altijd naar de  
362 doelstellingen.

363 PH: Ja. En dan moet je voorkomen dat je niet alleen naar de output kijkt, want dat gebeurt heel vaak.  
364 Dan wordt het accent volledig gelegd op de organisatie en op de vraag of de organisatie een beetje  
365 gefunctioneerd heeft. Idealiter, als je echt bekijkt of iets heeft gewerkt, dan kijk je met name naar de  
366 resultaten op de levensomstandigheden van de mensen waarvoor het project of het programma  
367 bedoeld was. Idealiter probeer je ook nog de impact te meten op eventueel de levens van die mensen  
368 of op de lokale economie, enzovoort, enzovoort, afhankelijk van hoe het project in elkaar steekt.

369 Volgens mij zei u net in een bijzin ook dat u vindt dat er te weinig wordt gemeten. Klopt dat?

370 PH: Ja. Als ik evaluaties bekijk, met name van particuliere ontwikkelingsorganisaties, dat is iets minder  
371 met een professionele organisatie als IOB, dan vind ik over het algemeen dat ze niet van een goede  
372 kwaliteit zijn. Er worden te veel methodologisch zwakke rapporten afgeleverd waarbij de tijd die er  
373 voor veldwerk is niet effectief benut wordt. Op de tweede plaats stellen organisaties niet goed het type  
374 evaluatie vast. Als je met een club over financiering wilt praten en over voortgaande financiering, dan  
375 kan ik mij voorstellen dat je de evaluatie in eerste instantie richt op de vraag of het een adequate club  
376 is en of ze kunnen uitvoeren. Zit er verbetering in de club? Wat zijn de zwakke punten en wat kunnen  
377 we daarop ondernemen? Ik heb daar geen bezwaar tegen, maar dan moet je dat als zodanig  
378 benoemen. Dan moet je zeggen: dit is niet echt een evaluatie van de interventies die de club heeft  
379 gepleegd, maar het is een evaluatie van de organisatie van de club. Als je een evaluatie van de  
380 interventie wilt doen en je wilt resultaten weten en veranderingen en vooruitgang meten, dan moet je  
381 een ander type evaluatie doen. Dan moet je je misschien niet zozeer alleen op die club richten, dan  
382 richt je je alleen op die club als de resultaten niet zo goed zijn. Dan ga je vragen: waarom zijn ze niet  
383 zo goed?

384  
385 In een van de andere interviews zei iemand die ook veel liet evalueren van het beleid van die  
386 organisatie dat hij wel eens het idee had dat er vooral wordt geëvalueerd omdat de donoren erachter  
387 dat verwachten, als een soort verantwoording en dat er minder sprake was van leren. Herkent u dat?

388 PH: Ja, waarbij leren in het eerste type dat ik noemde vaak nog wel erin zit. Een financierende  
389 organisatie kan leren van hoe andere organisaties functioneren. De organisatie die ze financiert kan  
390 ook wat leren van de vraag: hoe doen we het? Bij dat type evaluatie zie je dat wel vaak. Maar bij de  
391 andere niet. Wat gaat er fout bij interventies? Waarom zijn er teleurstellende resultaten behaald? Of  
392 juist goede resultaten. Wat kun je er op het terrein van best practices van leren? Daar zit het vaak nog  
393 te weinig in.

394  
395 Op een gegeven moment vroeg ik ook hoe men in de wereld merkt als iets succesvol is. Dat mag je  
396 ook constateren. Toen was het antwoord: dat gaat naar de afdeling marketing en die schrijft er dan  
397 iets moois over voor de donateurs. Wat gebeurt er dan als het resultaat slecht is? Dan blijft het heel  
398 vaak in een la liggen of wordt het een beetje onder de tafel geschoven.

399 PH: Ik denk dat dat een beetje een karikatuur is. Je richt je dan misschien te veel op Nederlandse  
400 organisaties. Als je internationaal bepaalde interventiegebieden bekijkt, dan denk ik dat iedereen die  
401 zich bijvoorbeeld met waterprojecten bezighoudt best weet wat wel en niet gewerkt heeft. Een tijdlang  
402 is het bijvoorbeeld heel populair geweest om houtkap tegen te gaan en om speciale zuinige  
403 kookkachelletjes te ontwikkelen. De modelletjes die ontwikkeld zijn in de wereld van de toegepaste  
404 technologie hebben heus wel hun weg gevonden. Je ziet nu dat er van die kleine Chinese uitklapbare



405 kacheltjes in Afrika aanwezig zijn die gebaseerd zijn op een stuk ervaring. Op dat gebied is er echt wel  
406 iets geleerd.

407  
408 Ik wil even op dat voorbeeld doorgaan omdat ik ook iets over gelezen heb over de woodstove van  
409 Philips. In de praktijk blijkt dat Afrikanen ze niet als kacheltje gebruiken, maar dat ze het lampje dat  
410 erin zit zo mooi vinden. Dan lijkt er dus geen feedback te zijn.

411 PH: Ieder mens gaat op een bepaalde manier met bepaalde dingen om. Eerlijk gezegd denk ik ook  
412 dat als vrouwen het voor het zeggen hadden, want dat is natuurlijk niet in alle gevallen zo, en ze  
413 moeten met die dingen koken, dat ze het ding in principe heus wel gebruiken om te koken. Aan de  
414 andere kant heeft Philips lampen op een zonnepaneeltje. Dat lijkt ook een mooie innovatie, maar ik  
415 geloof dat die van Philips vijf of zes keer zo duur is als de Chinese die je ook kunt krijgen. Ook op dit  
416 vlak zijn er natuurlijk wel de nodige lessen geleerd. Als DHV dertig jaar geleden een waterproject  
417 uitvoerde, dan was het enige wat die ingenieurs deden hard rondrijden, elke keer een gat boren  
418 waarvan zij dachten dat dat het beste was om water uit de grond te halen en dan gingen ze weer naar  
419 de volgende boorput. Als er een paar jaar later geëvalueerd werd, dan kwam men erachter dat  
420 driekwart van de pompen kaduuk was of nooit gebruikt was. Er was nooit met de bevolking overlegd  
421 waar ze dat ding neer zouden zetten. Boven op de heuvel en al die vrouwen en meisjes met die grote  
422 kannen water bleven liever beneden bij de rivier en halen daar hun water. Je moet dus overleggen en  
423 voorlichting geven dat een onderhoudsvrije pomp niet bestaat wat wel altijd gesuggereerd werd door  
424 dat soort ingenieursbureaus. Al dat soort dingen hebben we natuurlijk wel geleerd en ook dat er een  
425 heleboel menselijke ontwikkeling komt kijken bij dit soort watersanitatatieprojecten. Dat snappen we  
426 ondertussen ook wel.

427  
428 Eerder zei u dat Nederland de afgelopen 25 jaar een beetje een voorloper bij de ontwikkeling is  
429 geweest. Waar begint de vernieuwing van beleid binnen het hele speelveld van actoren?

430 PH: Er zijn eigenlijk twee plekken geweest als je de ontwikkeling bekijkt die ik straks beschreef. Er zijn  
431 twee plekken geweest. Op de eerste plaats binnen de donorwereld en de wereld van de  
432 hulpontvangers, daar waar men elkaar tegenkwam. Er is geconstateerd dat een aantal dingen niet  
433 liep. Het opleggen van veel voorwaarden zoals het IMF en de Wereldbank hebben gedaan. In de  
434 eerste helft van de jaren negentig werd het evident dat heel veel landen zich er niet meer aan hielden.  
435 Waarom hielden ze zich er niet meer aan? Omdat de voorwaarden moeilijk waren, omdat ze onrust  
436 onder de bevolking wekten. Als je voedselsubsidies afschaft, dan vraag je in feite om  
437 hongeropstanden. Dat is één. Ten tweede werd ook duidelijk dat zelfs donoren niet in staat waren om  
438 al hun projecten goed te overzien, laat staan dat lokale regeringen dat konden overzien. Donoren  
439 werden ook bang voor dubbelfinanciering. Mensen zijn natuurlijk niet stom. Die denken: als zij het  
440 project financieren en ze hebben toch geen overzicht, dan vragen we aan die ook geld voor hetzelfde  
441 project. Dat was een leerschool. Een tweede factor was dat mevrouw Herfkens de ideeën die  
442 daarover heersten, met name bij de Wereldbank, meenam naar Nederland en ze toen met een zekere  
443 rücksichtslosigkeit doorgezet heeft binnen het Nederlandse beleid.

444  
445 Dat is wel voornamelijk binnen de overheidswereld.

446 PH: Ja. Bij ontwikkelingsorganisaties is het gedeeltelijk geleidelijker gegaan. Men gaat gewoon door  
447 om samen met partners te werken, kijken hoe zaken lopen, enzovoort. Gedeeltelijk is het ook  
448 geforceerd door zaken van buitenaf. Dat gaat onder andere via het subsidiestelsel. Nu door de  
449 vermindering van de subsidie, want nu moeten ze allemaal nadenken over de vraag: wat willen we  
450 overhouden? Dan gaan ze kijken waar hun beste programma's zitten. Maar ook daarvoor al moesten  
451 ze dankzij het subsidiestelsel bekijken waar ze sterk en goed in waren omdat ze niet eindeloos veel  
452 thema's konden doen. Over het algemeen zag je in het begin van de jaren negentig nog dat de  
453 organisaties over veel te veel landen verspreid waren en in veel te veel sectoren actief waren. Dat is  
454 over een periode van twintig jaar enorm veranderd. Men ontdekte geleidelijk aan, ook door kritiek van  
455 binnenuit... Ik heb bij Oxfam Novib veelvuldig gehamerd op het feit dat ze in veel te veel landen actief  
456 waren of dat ze in landen zaten waar iedereen kon uitrekenen dat ze daar op een gegeven moment  
457 niet meer actief zouden zijn omdat ze te rijk waren geworden. Brazilië bijvoorbeeld. Iedere keer als  
458 een medewerker aankwam met een programma voor Brazilië stelde ik altijd de vraag: heb je de  
459 partner duidelijk gemaakt dat jullie over vier of vijf jaar wel eens niet meer zouden kunnen financieren?  
460 Hoezo, er zijn toch nog veel armen in Brazilië? Ik zei: ja, maar als de Braziliaanse miljonnairs zelf geen  
461 belasting betalen, waarom moeten wij dan voor de armen daar opkomen? Daar komt een verandering.  
462 Brazilië wordt op een gegeven moment te rijk om er nog ontwikkelingshulp aan te geven. Dat moet je

463 duidelijk maken. Toen was dus al een grote verandering aangekondigd om ons terug te trekken uit  
464 Latijns-Amerika en ons vooral te concentreren op de armste landen, misschien nog op Bolivia, maar  
465 vooral in sub-Sahara Afrika. Er zijn dus twee factoren werkzaam geweest die hen gedwongen hebben  
466 tot innovatie: druk van buiten als gevolg van het subsidiestelsel en ook veranderingen in verhoudingen  
467 met hun partners en veranderingen in het interne denken. Het interne denken is bij de meeste van dit  
468 soort organisaties veranderd in de richting van: we moeten toch eens meer op resultaat gaan letten en  
469 we moeten eens wat meer op efficiëntie gaan letten. Dat heeft onder andere ook geleid tot andere  
470 financieringssystemen. Bij Cordaid bijvoorbeeld. Dat was op het gebied van de gezondheidszorg een  
471 van de grootste particuliere organisaties van Nederland en daar heeft dat geleid tot een systeem van  
472 pay for performance. Men gaat een contract aan met alle ziekenhuizen die zij financieren, vaak  
473 voormalige missieziekenhuizen of ziekenhuizen die in handen van het bisdom zijn, en zij worden dan  
474 gefinancierd op basis van het feit dat zij zo- en zoveel patiënten helpen. En niet zomaar helpen, maar  
475 ervoor zorgen dat ze inderdaad beter worden.

476  
477 De wetenschappelijke kennis in de ontwikkelingssamenwerking is geconcentreerd in universiteiten  
478 waar veel onderzoek wordt gedaan en wordt bekeken wat er feitelijk gebeurt en hoe ontwikkelingen  
479 generiek gemaakt worden. Dat lijkt in mijn beleving vrij ver af te staan van waar de ideevorming  
480 begint.

481 PH: Dat is in Nederland sterk verbeterd. Er zijn twee verbeteringsterreinen. Op de eerste plaats  
482 hadden we met een clubje mensen door dat wetenschap en ontwikkelingsorganisaties met hun  
483 ruggen tegen elkaar stonden. Dat gold in het bijzonder het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

484  
485 Die ziet u als ontwikkelingsorganisatie?

486 PH: Ja, daar heb je DGIS, directeur-generaal Internationale Samenwerking. Dat is nog steeds de  
487 grootste, met alle ambassades in ontwikkelingslanden erbij. Zij stonden met de rug naar de  
488 wetenschap. Dat gold iets minder voor een aantal particuliere organisaties, want zij hadden altijd wel  
489 adviescolleges of individuele adviezen die ze vroegen aan mensen uit de wetenschappelijke hoek. Het  
490 kon gaan om landenkennis, maar ook om sector kennis, enzovoort. Voor hen gold dat iets minder. Om  
491 dat te doorbreken hebben we het zogeheten DPRN opgericht om de contacten tussen  
492 wetenschappers en ontwikkelingsorganisaties te bevorderen. Na de eerste fase waarin we vooral  
493 regiobijeenkomsten hebben belegd hebben we dat veel meer thematisch gemaakt met ook  
494 mogelijkheden tot indiening en financiering van trajecten. Het zijn geen projecten maar trajecten. Dat  
495 heeft er op een flink aantal terreinen voor gezorgd dat die samenwerking veel beter tot stand gekomen  
496 is. Op de tweede plaats waren er binnen het ministerie een aantal mensen die enorm aan de  
497 kenniskar zijn gaan trekken. Zij hebben gezegd: we moeten een kennisbeleid ontwikkelen. Daar zijn  
498 op de eerste plaats IS-academies uit voortgekomen. Ik zal niet zeggen dat ze allemaal goed  
499 functioneren, maar een aantal van dit soort onderzoeksprogramma's wordt gezamenlijk met het  
500 ministerie gedaan. Dat betekent soms kort en kleinschalig onderzoek, maar er is ook een aantal  
501 promotietrajecten opgezet. Degenen die het goed doen, hebben heel goed contact met die afdelingen  
502 binnen het ministerie. Dat geldt onder andere voor ons. Mijn college hiernaast is daar erg voor  
503 verantwoordelijk en niet zozeer ik. Ons traject loopt heel goed in heel nauwe samenwerking met de  
504 afdeling die over particuliere ontwikkelingssamenwerking gaat alhoewel we af en toe ongemeen  
505 kritisch tegen die afdeling zijn, maar dat kan als je zo'n soort vertrouwensrelatie hebt. Dat is het eerste  
506 grote veranderingstraject van die tweede poot. Het tweede wat daar veranderd is, is dat ook het  
507 programma WOTRO, onderdeel van NWO, veel toepassingsgerichter geworden is. Er is een aantal  
508 programma's opgezet waar uiteindelijk veel meer kennis uit voortkomt die ook in de  
509 ontwikkelingssamenwerking bruikbaar zal zijn. Er is bekeken hoeveel van de ongeveer honderd  
510 proefschriften die er geproduceerd waren in de periode tussen eind jaren tachtig en het jaar 2000 en  
511 die te maken hadden met ontwikkelingssamenwerking, allemaal gefinancierd door WOTRO en dat  
512 soort instellingen en ook door de universiteiten zelf, mogelijk bruikbaar waren voor  
513 ontwikkelingssamenwerking. Dat waren er slechts twee.

514  
515 Dat sloot niet helemaal aan.

516 PH: Nee, helemaal niet aan. Als ik het heel cru stel, dan waren het gewoon hobby's van een stel  
517 wetenschappers die onderling de koek verdeelden. Dat is nu heel erg veranderd. Als je kijkt wat er in  
518 WOTRO gevraagd wordt, dan ligt dat echt heel dicht tegen beleid aan. Het is nog wel onafhankelijk  
519 wetenschappelijk onderzoek, maar als je de gezondheidszorg in een bepaald land gaat onderzoeken,

520 dan wordt er gevraagd dat je gewoon mensen van het Ministerie van Gezondheidszorg erbij zitten en  
521 ngo's erbij zitten. Dat hoefde vroeger allemaal niet.  
522

523 Het ministerie maakt een draai van gezondheid en onderwijs naar meer economie en bedrijvigheid.  
524 PH: Ik denk niet dat het zo zal gaan, maar dat komt er meer in. Dat klopt.  
525

526 Is het dan ook zo dat dit instituut die draai gaat maken om te onderzoeken hoe bedrijven beter kunnen  
527 exporteren of kanalen kunnen opzetten naar landen? Dat soort onderzoek?  
528 PH: Ik weet niet of het allemaal zo zal gaan hoor. In de bilaterale samenwerking zal een nieuwe  
529 component komen rondom voedselzekerheid en landbouw. Ik heb de discussie met kennisinstituten  
530 daarover meegemaakt. Daarbij speelden twee dingen. Er is nu de spanning tussen Nederlands  
531 eigenbelang en exportbelang en een Nederlands eigenbelang op lange termijn. Als men zich daar  
532 ontwikkelt, dan krijg je marktontwikkeling en kun je spullen afzetten. Die moet je onderkennen en van  
533 het begin af aan meenemen. En je moet van het begin af aan zorgen dat je onderzoek daarbij betreft,  
534 dat je en route onderzoekscapaciteit daar opbouwt en voortgang van de programma's laat  
535 onderzoeken. Ik weet niet hoe men dit vorm gaat geven. Men gaat vijf landen uitzoeken en wij willen  
536 graag met een of twee van die landen meedoen om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van  
537 de onderzoekscapaciteit. Dat zal echter niet veel verschillen van een aantal dingen dat we al doen.  
538 We zijn al actief op het terrein van landbouw en voedselketens en coöperaties en dat soort dingen.  
539

540 Op welke kennisinstituten doelt u?  
541 PH: Wageningen was er, Larenstein zat er, het Afrika Studiecentrum was er, Maastricht was er, het  
542 KIT was er. Was het KIT er eigenlijk wel? Daar moet ik even over nadenken. Volgens mij was het KIT  
543 niet bij die bijeenkomst. Wij zijn natuurlijk heel sterk gericht op onderzoek naar particuliere  
544 ontwikkelingsorganisaties. Of dat door kan gaan, hangt een beetje af van de vraag of de  
545 staatssecretaris de subsidies die hij aan de IS-academies geeft wel of niet voort zal zetten. Als het  
546 aan de afdeling waarmee wij samenwerken ligt, dan denk ik dat ze voortgezet worden. Wij willen ook  
547 heel graag, want we hebben er zoveel kennis over opgebouwd dat we dat heel graag voort willen  
548 zetten. Dat is een tweede punt. En we hebben natuurlijk gewoon ons onafhankelijk onderzoek dus dat  
549 gaat ook door.  
550

551 Als u de mate van innovativiteit van de sector aan zou moeten geven op een schaal van 0 tot 10, welk  
552 cijfer zou u dan willen geven? Uiteraard is dat heel arbitrair.  
553 PH: Over de jaren tachtig zou ik zeggen dat die toen toch heel matig was. Ik zie zeker nu, de  
554 afgelopen tien jaar, dat er enorm veel verbeterd is. Ik zou zeggen een 8. Mijn oude leraar Nederlands  
555 zei altijd: 10 is voor God, 9 voor de meester en 8 voor de leerling dus 8 is een heel mooi cijfer.  
556

557 U bent hier nu toch de meester?  
558 PH: Daarom. Wij horen wel en niet bij de sector.  
559

560 Hoe zou u dan uzelf willen waarderen?  
561 PH: Ik denk dat wij heel erg innovatief zijn geweest bij een groot aantal dingen dat we de afgelopen  
562 jaren hebben gedaan. Als je ziet waar wij twintig jaar geleden stonden, met een geen opleiding  
563 eigenlijk, maar een bijvakinstituut dat wel tweehonderd studenten per jaar trok, maar dat was voor een  
564 bijvak en een aantal werkgroepen dat daaronder zat, en als je ziet wat we nu hebben, dan hebben we  
565 niet slecht geboerd.  
566

567 Microfinanciering kan als innovatie van een beleidsinstrument worden beschouwd. Kunt u ook een  
568 voorbeeld noemen van iets soortgelijks wat het CIDIN heeft ontwikkeld?  
569 PH: Ik denk dat het belang van microfinanciering sterk overdreven wordt, maar ik gun het Máxima ten  
570 volle. Onze kracht heeft de afgelopen jaren gelegen op het uitermate kritisch volgen van beleid. Ik  
571 denk dat wij daar ook voor innovatie hebben gezorgd. Dat gold op de eerste plaats al het punt van de  
572 binding van de hulp. De scherpe kritiek daarop is eigenlijk van ons gekomen en dan in de vorm van  
573 wat het allemaal aan mislukte ontwikkelingsprojecten opleverde en dat we af moesten van de binding  
574 van hulp, dat je niet de aanbodzijde voorop moet zetten maar de vraagzijde. Kritiek op relatiebeheer  
575 van particuliere ontwikkelingsorganisaties.  
576

577 Met donateurs bedoelt u?

578 PH: Nee, relatiebeheer met partners. De hele sector van particuliere initiatieven. Mijn collega  
579 hiernaast heeft daar behoorlijk kritisch ook de sector over geïnformeerd, zes- tot zeventienduizend  
580 individuen of groepjes van individuen die zich inzetten voor een weeshuis of een ziekenhuis in  
581 ontwikkelingsland en de kritiek die daarop mogelijk is: amateurisme, paternalisme en al dat soort  
582 zaken. Daar zijn we denk ik heel innovatief op geweest. Gender en hoe je gender in je organisatie  
583 neerzet. Op het hele punt van gender mainstreaming hebben we de afgelopen drie jaar heel innovatief  
584 gewerkt. Vooral op het beleidsterrein, fair trade: voor wie levert het nu iets op? Dat was een nogal  
585 opzienbarend onderzoek en heeft ook de pers gehaald. Het zijn vaak helemaal niet de boeren van de  
586 coöperaties, maar boeren in de omgeving die profiteren van het feit dat er fairtrade-activiteiten zijn.

587  
588 De innovatie zit vooral in het kijken, analyseren en evalueren en conclusies trekken?

589 PH: Precies. En daar kritiek leveren op hoe dingen gaan, eye-openers bieden en daarmee zorgen  
590 voor vernieuwing in het beleid.

591  
592 In het begin hadden we het over het verschil tussen uitvinding en innovatie. Eigenlijk bent u meer aan  
593 het uitvinden.

594 PH: Ja, dat klopt en dat gaat niet altijd goed.

595  
596 Waar wijt u dat aan?

597 PH: Omdat organisaties niet altijd zomaar je adviezen over willen nemen en dat ze hun eigen ideeën  
598 hebben. Soms in mijn ogen niet erg goed. Ik zal twee voorbeelden geven. Als je naar  
599 ontwikkelingsorganisaties kijkt, dan zijn er twee essentiële momenten in de dingen die ze moeten  
600 doen. Het eerste is de beoordeling van voorstellen die ze binnenkrijgen en het tweede is evalueren. Ik  
601 heb onderzoeken gedaan binnen ontwikkelingsorganisaties over hun beoordelingssysteem. Het heeft  
602 soms jaren en jaren geduurd voordat ze de kritiek accepteerden en vernieuwingen doorvoerden. Die  
603 kritiek bleef maar bestaan want ik had het onderzoek gedaan en dat was nogal kritisch. Ik heb zoals ik  
604 al zei evaluaties van evaluaties gedaan voor een organisatie en een aantal voorstellen gedaan voor  
605 de manier waarop ze dat zouden kunnen verbeteren. Die zijn gewoon blijven liggen waardoor de  
606 kwaliteit van de evaluaties nog steeds bedenkelijk is. Dat staat ook in een van de rapporten die recent  
607 is uitgekomen. Jij bent uiteindelijk niet degene die de beslissingen neemt. Je kunt proberen om de  
608 urgentie van een beleidsverandering aan te geven en aan te geven hoe je een kwaliteitsslag kunt  
609 maken en ook innovatieve dingen kunt neerzetten. Ik had ook al voorstellen voor innovatie gedaan.  
610 Men hoeft echter niet over te nemen wat jij vindt. Soms hoor je wel dat het achteraf tot verandering  
611 heeft geleid of je ziet het. Je kent een organisatie en je kunt het bij wijze van spreken ruiken. Ik heb  
612 met een collega een evaluatie gedaan van The Hunger Project in twee landen. Over The Hunger  
613 Project was alleen maar een rare, heel positieve evaluatie gedaan door een van de internationale  
614 consultants, PricewaterhouseCoopers. Onze evaluatie was vele malen kritischer en ook meer to-the-  
615 point, vanuit een ontwikkelingsperspectief beschreven. Dan hoor je ineens dat de projectdirecteur  
616 Afrika van die organisatie opzij is geschoven. Dan kan ik al bevroeden dat er iets mee gedaan is. Dat  
617 zullen ze niet hard roepen, want dat mogen ze niet omdat ze bang zijn dat ze donateurs verliezen.

618  
619 Gebruikt u ook modellen, een soort leermodel waarbij u de aanbevelingen plaatst in een model, in een  
620 bepaalde zone misschien, waarbij je stappen kunt doorlopen, een soort generiek iets wat bekend is in  
621 de sector?

622 PH: Nee, het is altijd heel case-gericht. Je kennis van de organisaties en hoe ze functioneren zit daar  
623 natuurlijk wel in, maar je richt je echt op de case. De ervaring is bijvoorbeeld dat je niet met dertig  
624 aanbevelingen moet komen, want dat is onzin. Dus drie of vier of hoogstens vijf essentiële  
625 aanbevelingen. Dat soort kennis van hoe organisaties functioneren heb je natuurlijk wel in je hoofd  
626 zitten. En als een van mijn collega's met een rapport aankomt en ze zeggen: ik vind dat dat niet deugt,  
627 dat de boodschap er niet duidelijk in staat en dat de aanbevelingen er niet duidelijk in staan, dan wordt  
628 dat intern heus wel even goed neergezet.

629  
630 Gestructureerd.

631 PH: Ja. Dat je kernboodschappen goed moeten zijn. Twintig boodschappen zijn geen twintig  
632 kernboodschappen.

633  
634 Als je een parallel trekt met bedrijven, dan zie je dat er bij het ontwikkelen van mobiele telefoons  
635 innovatiemodellen onder liggen waarbij partners worden gepolst, er wordt samengewerkt en er komen

636 innovaties uit. Men kan volgen wat er gebeurt en waar de kritische punten zitten. Bij  
637 ontwikkelingssamenwerking zou je ook een dergelijk model kunnen hebben waarbinnen iedereen zijn  
638 rol heeft, waarbij het CIDIN de evaluatie doet waarna er iets mee gebeurt door een bepaalde actor.  
639 Het is ook niet per se noodzakelijk dat het CIDIN de evaluatie doet, maar dat ook een collega-  
640 universiteit eenzelfde evaluatie doet en dat iedereen een gezamenlijk leermodel heeft.  
641 PH: Als er ergens iets fout gaat, dan is dat doordat als een evaluatie afgerond is er eigenlijk geen echt  
642 natraject is. Dat geldt zelfs bij een evaluatie binnen het ministerie, van de IOB. Ik heb er wel eens een  
643 verhaal gehouden dat uiteindelijk uitmondde in een discussie met de staf over de vraag: wat doen we  
644 met de aanbevelingen? Wat gebeurt er dan? Toen bleek dat daar voor hen gewoon een breuk ligt. Als  
645 een evaluator het goed doet, dan brengt hij de evaluatie niet alleen schriftelijk uit, maar dan bespreekt  
646 hij die met de opdrachtgever en hij bespreekt haar niet alleen met de leidinggevende opdrachtgever,  
647 maar idealiter ook met mensen bij een stafbijeenkomst of wat dan ook. Dan is het werk gedaan en ziet  
648 hij dus niets meer. Idealiter zou je als organisatie dan moeten zeggen, want daar ben ik als evaluator  
649 niet echt voor verantwoordelijk: kom over een jaar nog eens kijken hoe het veranderingstraject daarna  
650 gelopen is. Het rare is dat dit eigenlijk nooit gebeurt en dat daar dus altijd een breuk ligt. Ze kunnen  
651 natuurlijk ook zeggen: het is een knudde-evaluatie en de aanbevelingen zijn knudde en dan moeten  
652 ze mij vooral niet terug vragen. Maar als er een goede evaluatie ligt en als ze zeggen dat ze het wel  
653 eens zijn met de punten erin, kom dan over een jaar nog eens terug om te kijken hoe dat traject loopt.  
654 Als je het over innovatiemanagement hebt, dan ontbreekt dat stuk feitelijk.

655  
656 Eigenlijk is er geen metaniveau waarbinnen programma's hangen en waarbij de output geëvalueerd  
657 wordt en weer teruggekoppeld wordt, waarna met de geleerde lessen de lijn wordt bijgesteld en dat er  
658 zodoende een lerende organisatie ontstaat.

659 PH: Ik vrees dat je gelijk hebt en dat dat er te weinig is. Het kan best zijn dat het op individuele  
660 projectstromen wel gebeurt. Als Cordaid bij wijze van spreken bij de gezondheidszorg pay for  
661 performance gaat invoeren, dan doet men dat wel, maar niet bij zaken die organisatiebreed van  
662 betekenis zijn. Ik zal een idioot voorbeeld noemen. We gaan aids mainstreamen, wat ik echt absoluut  
663 onzin vind, want waarom moet je aids mainstreamen? Maar goed, er was een organisatie die dat  
664 wilde. Ik heb er ook zware kritiek op uitgeoefend. Ik zei dat aids alleen van betekenis is in Oost- en  
665 Centraal-Afrika en in Zuidelijk Afrika. Waarom moet je aids mainstreamen in Azië? Daar is het alleen  
666 een probleem van hoeren en van spuiters. Dan volgt er niet na drie of vier jaar een evaluatie waarbij  
667 gekeken wordt: hoe moeten we verder? Op dit soort algemeen niveau is een lerende organisatie denk  
668 ik te weinig aanwezig.

669  
670 Hoe komt dat?  
671 PH: Het zullen combinaties zijn. De prioriteiten wisselen te veel. Het type managers dat er zit holt vaak  
672 van prioriteit naar prioriteit en heeft er te veel. Men ziet vaak te weinig dat twee of drie prioriteiten in  
673 twee jaar genoeg is. Je moet een organisatie niet van de ene vernieuwing naar de andere leiden en  
674 liefst ook nog parallel of met drie parallellen.

675  
676 Is er wel een punt op de horizon waar men heen wil?  
677 PH: Dat kun je niet zo generaliseren, want al die organisaties zitten verschillend in elkaar. Ze hebben  
678 allemaal verschillende leiders, verschillende leiderstypen, verschillende middle managers. De  
679 samenstelling van het managementteam is anders, enzovoort. Andere sets van activiteiten. Ze stellen  
680 andere prioriteiten voor de omgang ermee. ICCO wil een groot deel van zijn staf naar  
681 ontwikkelingslanden terug verplaatsen. Ik denk dat het een achterhaald traject is, maar goed. Ze zitten  
682 allemaal in veranderingstrajecten en systemen waarmee leiding gegeven wordt die verschillend zijn.  
683 Als je een ideaalmodel van een lerende organisatie ontwerpt, dan zul je drieën en vieren ontdekken  
684 en misschien een enkele 7 of 8 ontdekken. Waarschijnlijk krijg je zo'n mooi belletje waarbij het  
685 grootste deel in de middenmoot zit en tussen de 4,5 en 6,5 zal zitten, laten we heel vriendelijk zijn. Ik  
686 zeg niet dat de bel precies boven de 5 of boven de 6 hangt. De top van de bel hangt boven de 5 of 5,5  
687 en er zijn heel weinig achten en meer vieren. En er is ook nog wel een enkele 3.

688  
689 Dat heeft niets te maken met het type industrie en de mensen die daarin werken. Als ik andere  
690 mensen dit zou vragen dan zouden ze zeggen: de ontwikkelingssamenwerking is ook niet zakelijk en  
691 wil er ook niets van leren.

692 PH: Dat heeft er niets mee te maken, want ik denk dat er heus wel een hoop geleerd wordt. De druk  
693 die erop staat is de afgelopen tien jaar enorm toegenomen en je ziet ook grote veranderingen in de

694 afgelopen jaren, zeker bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Daar geloof ik eerlijk gezegd dus  
695 niet zo in. Je hebt ook bedrijven die compleet vastroesten of totaal de verkeerde weg op gaan en na  
696 twee jaar weer de verkeerde weg op gaan. We hebben het gisteren nog in de Kamer kunnen horen  
697 met onze bankdirecteuren. Leve het lerend vermogen van de gemiddelde bankdirecteur: hooray.  
698 Laten we het bedrijfsleven zich niet al te veel op de borst laten kloppen.  
699

700 De laatste vraag: hoe positief bent u over de toekomst van ontwikkelingslanden? Bent u optimistisch,  
701 pessimistisch of neutraal?

702 PH: Over Azië waren we sowieso al heel positief. Daar zitten andere problemen met lerend vermogen.  
703 Is men in staat om naar een duurzaam model te gaan? Is men in staat om de grote milieuvervuiling  
704 die eruit voortkomt aan te pakken? Enzovoort, enzovoort. Maar ik ben ook optimistisch over Afrika. Ik  
705 zie vooruitgang. Ik zie grote politieke veranderingen. Als iemand twee maanden geleden gevraagd  
706 had: zie je mogelijkheden dat er in de Arabische wereld politieke veranderingen komen, dan had  
707 iedereen 'nee' gezegd. Je ziet welke beweging er momenteel is. Hetzelfde geldt ook voor Afrika. Op  
708 democratisch terrein is er een heleboel verbeterd. Er moet nog veel gebeuren, eindeloos veel. Maar er  
709 zijn grote verbeteringen. Dat leidt weer tot grote veranderingen in leiderschap en hoe leiders met  
710 zaken omgaan.  
711

712 Wanneer zit Afrika op het niveau van Azië?

713 PH: Dertig jaar.  
714

715 Dertig jaar?

716 PH: Ja. Het gaat nog wel een tijd duren. Er liggen grote achterstanden. Je ziet voorbeelden die weinig  
717 gekend zijn, maar neem Kaapverdië. Goed leiderschap en welke veranderingen dat daar kan  
718 brengen. Het is een stel rotsklompen waarvan je van je leven niet dacht dat er iets mogelijk was. Het  
719 was geërodeerd en alles was gekapt. Als je ziet hoe de regering daar in staat is om veranderingen te  
720 bewerkstelligen in de afgelopen dertig jaar, dan geeft dat aan dat, als er goed leiderschap is - daar  
721 begint het toch mee - en de economische wind een beetje meezit, dan zijn er behoorlijk wat dingen  
722 mogelijk.  
723

724 De allerlaatste vraag: welk boek zou ik op dit terrein absoluut moeten lezen? Het mag ook van u zelf  
725 zijn.

726 PH: Laat ik niet zo onbescheiden zijn. In ieder geval niet dat van Dambisa Moyo, want dat is een van  
727 de slechtste boeken dat erover verschenen is. Het gaat ook maar voor een heel klein deel over  
728 ontwikkelingssamenwerking. In ieder geval niet het proefschrift van iemand die ook over het  
729 management van de Dutch Development Corporation heeft geschreven. Moet je niet lezen, dat is een  
730 heel slecht boek.  
731

732 Ik was aanwezig bij de promotie.

733 PH: Dan heb je mijn bespreking op de CIDIN-website waarschijnlijk ook gezien. Ik hoop dat je iets  
734 veel beters maakt dan dat, want dat was een drama. Ik ben op dit moment met een aantal  
735 onderwerpen bezig. Wat vind ik een recent goed boek op dit terrein? Ik ben onder andere met China  
736 en Afrika bezig en daar is een heel mooi boek van Deborah Brautigam over verschenen. Good  
737 Intentions. Ken je dat boek?  
738

739 Nee, maar ik kan het wel even googelen.

740 PH: Ik zit even te zoeken naar het begin van de titel. Het is ook heel kritisch en dat mag, want dat vind  
741 ik best leuk.

## 1 Interview Farah Karimi

2  
3 Hoe zie je Oxfam Novib ten opzichte van andere ontwikkelingsorganisaties? En welke  
4 organisaties of typen organisaties zoals bijvoorbeeld het bedrijfsleven onderscheid je daarin?  
5 FK: Even kijken of ik de vraag goed begrijp. Oxfam Novib is de op een na grootste  
6 goededoelenorganisatie van Nederland. Volgens mij is het Leger des Heils de andere grote  
7 goededoelenorganisatie. Goededoelenorganisaties zijn natuurlijk niet allemaal  
8 ontwikkelingsorganisaties. Als ontwikkelingsorganisatie zijn wij volgens mij de grootste van Nederland.  
9 Het is als 'autochtone' Nederlandse organisatie waarschijnlijk de meest geïnternationaliseerde  
10 organisatie. In de sector zijn wij vergelijkbaar met Cordaid, ICCO en Hivos. Wij zijn de vier grote  
11 medefinancieringsorganisaties. Oxfam Novib, de naam zegt het al, het was Novib, maar met een  
12 aantal andere internationale organisaties heeft Novib vijftien jaar geleden het initiatief genomen om tot  
13 een confederatie met Oxfam International te komen. Daarmee laten we zien dat ons werk eigenlijk  
14 aan de ene kant heel erg gericht is op directe armoedebestrijding en empowerment van mensen in  
15 arme landen. Maar aan de andere kant, door onze deelname in internationale netwerken, vooral  
16 Oxfam International, zijn we heel erg bezig met het beïnvloeden van mondiale verhoudingen en het  
17 beïnvloeden van mondiale vraagstukken. Je zou ons dus kunnen vergelijken met een multinational,  
18 maar een multinational die echt als een netwerk functioneert. Wij hebben geen centraal moederbedrijf  
19 dat de andere aanstuurt, wij zijn veertien onafhankelijke nationale organisaties die gezamenlijk de  
20 internationale familie van Oxfams vormt. Daardoor is onze invloed ook veel groter dan de invloed van  
21 de Nederlandse organisatie sec, want we zijn onderdeel van Oxfam. Als Oxfam een rapport uitbrengt,  
22 dan spreekt het namens een global network en heeft het een andere invloed in de internationale  
23 verhoudingen. We zijn dus te vergelijken met Amnesty International, Greenpeace, Save the Children,  
24 Care International, de grote spelers wereldwijd.

25  
26 En het type stakeholders als het bedrijfsleven of consumenten, met wie werkt u dan het meest  
27 samen?

28 FK: Samenwerking zit gewoon in onze genen. Om te beginnen is de samenwerking met lokale  
29 organisaties voor ons natuurlijk heel belangrijk. Lokale actoren in landen waar wij werken. Als wij in  
30 Vietnam werken dan zijn de lokale organisaties daar, maar ook de lokale overheid voor ons heel  
31 belangrijk. Dat is voor ons gewoon heel belangrijk. Daarnaast werken wij heel veel met mondiale  
32 netwerken, dus organisaties die niet alleen in een bepaald land werken, maar die regionale  
33 organisaties of internationale organisaties zijn. Neem maar het voorbeeld van Third World Network,  
34 een heel groot gezaghebbend netwerk waarmee we heel nauw samenwerken. Zij financieren  
35 activiteiten en wij maken gebruik van hun expertise en kennis voor ons werk. Daarnaast werken wij  
36 natuurlijk heel veel samen met de Nederlandse overheid. De Nederlandse overheid is voor ons aan de  
37 ene kant een doelwit voor beleidsbeïnvloeding, want als zij standpunten inneemt in de internationale  
38 arena of een handelsbeleid voert dat niet deugt of iets anders doet waar wij tegen zijn, dan voeren we  
39 daar campagne tegen of proberen we het beleid te beïnvloeden. Aan de andere kant, omdat de  
40 Nederlandse overheid tot nu toe heel vaak standpunten innam die wereldwijd gezien veel meer in het  
41 belang van ontwikkelingslanden waren, waren wij in internationale fora gezamenlijk bondgenoten.  
42 Laten we de WTO nemen. Bij WTO-onderhandelingen konden wij Nederland als bondgenoot hebben,  
43 bijvoorbeeld omdat wij probeerden om van de vorige onderhandelingsronde een ontwikkelingsronde te  
44 maken. Als er in internationale fora onderhandelingen plaatsvinden om tot een bindend internationaal  
45 verdrag voor de wapenhandel te komen, dan is Nederland ook weer een bondgenoot van ons. Met de  
46 Nederlandse overheid hebben we dus deze twee relaties. Aan de ene kant beïnvloeden van het beleid  
47 van de overheid en aan de andere kant met de overheid samen internationale fora beïnvloeden.  
48 Daarnaast werken wij samen met bedrijven. Ook daarmee hebben we twee soorten samenwerking.  
49 Daarbij hebben we een heel specifieke keuze gemaakt en gefocust op de voedselsector en de  
50 financiële sector. In die twee sectoren proberen wij de hele keten te verduurzamen. Wij richten ons  
51 dus op de verduurzaming van de productieketen. Bijvoorbeeld bij cacao, het voorbeeld van de Groene  
52 Sint is volgens mij heel bekend. Wij proberen daarbij met de bedrijven samen de hele sector te  
53 verduurzamen. Wij hebben bijvoorbeeld een heel succesvolle samenwerking met Verkade gehad. We  
54 doen dat met cacao, met koffie, met palmolie en met aquacultuur. Dat zijn de vier sectoren die wij  
55 gekozen hebben om er heel specifiek met bedrijven samen te werken zodat zij hun productieketen  
56 verduurzamen. De andere sector is de financiële sector. Daar hebben we de Eerlijke Bankwijzer als  
57 lobby- en campagne-instrument en we werken samen met banken. Zo hebben we een structurele

58 samenwerking met de ASN waarbij het ASN Novib fonds een heel belangrijk fonds is. En met de  
59 Rabobank werken we samen om het plattelandsbankieren in een aantal landen te versterken.

60  
61 Doen jullie ook zaken met Shell in Nigeria?

62 FK: Shell Nigeria is onze target. Daarbij werken we niet samen op verduurzamen omdat wij vinden dat  
63 Shell in Nigeria absoluut niet op een duurzame manier opereert. Wij ondersteunen juist organisaties in  
64 Nigeria die tegen het beleid ingaan. Dat is geen samenwerking in de zin dat wij met Shell om de tafel  
65 zitten. Ik heb wel met Shell aan tafel gezeten hoor, daar niet van, maar als wij om de tafel zitten, dan  
66 is onze eis: je moet laten zien dat je het echt meent op het gebied van duurzaamheid. Als je dat niet  
67 doet, dan blijven wij zeggen wat wij vinden van het affakkelen van gas in Nigeria. Daar moet je mee  
68 stoppen zodat je laat zien dat je het meent. Als je praat over samenwerken zoals wij doen met  
69 Verkade en bijvoorbeeld ook met Unilever en met de Rabobank, dan doen we dat echt met de  
70 voorlopers in die sectoren. Zij laten zien dat ze het menen, dat ze echt bezig zijn met het  
71 verduurzamen en dat ze dat graag willen doen. In dat geval gaan wij graag met hen aan de slag om te  
72 bezien waar wij hen van dienst kunnen zijn. De tweede soort samenwerking is met bijvoorbeeld SCA  
73 Dat is het moederbedrijf van Edet, Libresse en Tena Lady. De core business van SCA is zoals zij  
74 zeggen: wij hebben verstand van hygiëne. Wij hebben een programma in Soedan waar we  
75 bijvoorbeeld met meisjes bezig zijn op het gebied van onderwijs en hygiëne. Daarbij heeft SCA  
76 gezegd: laten we samenwerken. Zij ondersteunen bijvoorbeeld bepaalde projecten en activiteiten van  
77 ons en wij kunnen nadenken over de manier waarop zij in profit people planet het people-gedeelte  
78 kunnen versterken. Wij maken dus gebruik van hun marketingmogelijkheden en van hun financiële  
79 steun. Ze maken reclame voor een product waar wij onze naam aan verbinden. Dat komt weer ten  
80 goede van ons werk. Zij kunnen hun duurzaamheid versterken door in people te investeren en wij  
81 maken gebruik van hun marketingexpertise en van hun financiële steun. Hetzelfde geldt voor Philips  
82 waar we rondom ledlampen samengewerkt hebben met een partner in Oeganda. Zij hebben daar hun  
83 ledlampen kunnen verspreiden zodat kinderen thuis licht hebben zodat ze huiswerk kunnen maken en  
84 daardoor betere onderwijskansen hebben. Als wij met bedrijven samenwerken, dan zijn het altijd  
85 voorlopers in hun sector. Philips is een voorloper in elektronica. SCA is een voorloper op het gebied  
86 van duurzaamheid. Zij hadden ontdekt dat ze sterk waren met hun groene poot, planet, maar ze  
87 waren zwak op het people-gedeelte. Als wij met een bedrijf aan de slag gaan, dan voeren we altijd  
88 eerst een scan uit. Zij moeten bij ons door een scan gaan waarbij wij onderzoeken waar zij staan en  
89 hoe serieus zij zijn op het gebied van duurzaamheid. Duurzaamheid in de breedte, niet alleen maar  
90 groen maar ook de sociale kant.

91  
92 Binnen dat netwerk en binnen al die samenwerkingen, wie is dan jullie klant, als we toch de  
93 vergelijking met een multinational?

94 FK: Dat is lastig, want wat is ons product? Als je in die termen wilt spreken, dan is ons product  
95 change. Dat is wat wij verkopen, verandering. Verandering in de richting van verduurzaming.  
96 Verandering naar rechtvaardigheid, zodat je een rechtvaardiger wereld hebt, rechtvaardiger  
97 machtsverhoudingen hebt. Dat is ons product: change. Wie is de klant? Degene die de change willen  
98 realiseren. Als Verkade zegt: wij willen eerlijker cacao in mijn producten waarin dat als grondstof zit,  
99 dan gaan we graag met Verkade om de tafel zitten om te bekijken of we hen van dienst kunnen zijn  
100 om die verandering te bewerkstelligen. Onze rol stopt als Verkade dat gedaan heeft. Prima. Mooi. Ga  
101 ermee door. Wij ondersteunen je als je denkt: die verandering wil ik realiseren. Onze partners zijn de  
102 lokale organisaties die heel vaak in hun eigen omgeving een verandering willen bewerkstelligen. Dat  
103 bijvoorbeeld de armste mensen een hoger inkomen krijgen, dat ze beter toegang tot onderwijs  
104 hebben, dat ze betere toegang tot besluitvorming hebben, dat ze beter hun eigen politici en hun eigen  
105 overheden kunnen controleren. Dat zijn de mensen met wie wij samenwerken.

106  
107 Er zijn dus verschillende typen klanten. Klanten hier in Nederland, een bedrijf als Verkade, maar ook  
108 klanten als lokale partnerorganisaties en zelfs de klant van de klant, de arme. Hoe meten jullie de  
109 verandering?

110 FK: Dat is een heel grote uitdaging voor ons. In deze organisatie is ongelooflijk veel geïnvesteerd in  
111 het meten van resultaten. Omdat wij verschillende strategieën hebben, moeten we ook verschillende  
112 manieren vinden om de impact van de strategie te meten. Ik weet zeker dat jij je erin hebt verdiept. Je  
113 hebt een aantal dingen waarvan wij kunnen zeggen: wij hebben dat bewerkstelligd en we kunnen dat  
114 meten. Neem maar het voorbeeld van de Eerlijke Bankwijzer. Dat is een instrument dat heel specifiek  
115 is. We hebben een onderzoek gedaan toen wij met het instrument begonnen en hebben internationale



116 normen genomen als internationale afspraken over arbeidsrechten, internationale afspraken over  
117 duurzaamheid. Dat zijn internationaal geaccepteerde normen. Die bedenken wij niet, maar zijn  
118 gewoon vastgesteld. We hebben research gedaan die volgens mij anderhalf of twee jaar duurde  
119 waarbij we van negen Nederlandse banken bekeken wat hun beleid was ten aanzien van deze  
120 internationale normen. Je hebt dus een soort base line. Na twee jaar kunnen we bijvoorbeeld heel  
121 goed zien hoeveel banken hun beleid hebben aangepast. Op welke manier hebben ze dat gedaan?  
122 We doen ook onderzoek naar de praktijk. Papier is geduldig, maar waarin investeert ING?  
123 Bijvoorbeeld als het gaat om wapenhandel. In welke bedrijven? Hoe gaan ze om met hun  
124 investeringsbeleid? Hoe gaan ze om met het aanspreken van hun klanten op hun investeringen? Je  
125 kunt dus heel goed in de gaten houden en zien wat de impact van je werk is. Dat is een heel goede  
126 manier, een goede tool, een goed systeem. Als we bijvoorbeeld in een bepaald land in het onderwijs  
127 investeren, dan wordt het al ingewikkelder. Wij zijn dan een van de investeerders, een van degenen  
128 die in bijvoorbeeld Oeganda in het onderwijs actief zijn, naast de Oegandese overheid en andere  
129 donoren. Je kunt dus alleen in termen van jouw bijdrage spreken. Je kunt uiteindelijk niet goed zeggen  
130 dat dat ene kind in Oeganda dankzij mij of dankzij onze inspanningen of dankzij de inspanningen van  
131 onze partners zover gekomen is. Wat wij wel kunnen zeggen, en dat is de manier waarop wij dat  
132 meten, is: wat bereikt de lokale organisatie met haar activiteiten op het terrein van onderwijs? Wij  
133 zeggen dan: wij hebben eraan bijgedragen. Meer kunnen we niet zeggen. Wij hebben eraan  
134 bijgedragen dat onze partner dit resultaat heeft bereikt. Een resultaat is bijvoorbeeld: duizend kinderen  
135 zijn naar school gegaan of honderdduizend kinderen zijn naar school gegaan.

136  
137 Ik wil een stapje dieper gaan op het gebied van onderwijs. Stel dat we wel kunnen meten wat de  
138 bijdrage is van Oxfam Novib aan het onderwijs in Oeganda. Hoe weten we vervolgens of onderwijs  
139 effectief is in Oeganda. Met andere woorden: leid je niet duizend mensen op die vervolgens met een  
140 prachtig diploma voor hun hutje zitten en nog niets kunnen?

141 FK: Sterker nog: wij zijn vrij succesvol geweest als Oxfam Novib als onderdeel van de brede  
142 internationale gemeenschap in het creëren van toegang tot basisonderwijs. Er gaan veel meer  
143 kinderen naar school. Tijdens mijn bezoek aan Noord-Oeganda heb ik gezien dat er veel mensen naar  
144 school gaan, maar als je ziet hoeveel kinderen uiteindelijk de basisschool afronden, dan is dat  
145 schrikbarend weinig. Dus ja, toegang alleen is niet voldoende. Het gaat om de kwaliteit van het  
146 onderwijs en kwalitatief goed onderwijs. Daarom hebben wij in onze aanpak een draai gemaakt van  
147 de discussie over de toegang naar de kwaliteit van het onderwijs. We zien nu dat kinderen allemaal  
148 naar school gaan, maar er zijn niet voldoende leraren. Ik ben op een school geweest waar  
149 tweehonderd kinderen in één klaslokaal zitten. Je weet dus, en dat vertellen ze je ook, dat er niet  
150 voldoende klaslokalen beschikbaar zijn. Sterker nog, want je kunt ook onder een mangoboom gaan  
151 zitten, dat doen ze ook, er zijn niet voldoende leraren beschikbaar. Als je niet voldoende leraren hebt,  
152 dan kun je die tweehonderd kinderen die toestromen niet het goede onderwijs geven. Zij haken dus af.  
153 Daarom zijn we nu met een speciaal project bezig om het formele en het informele onderwijs veel  
154 dichter bij elkaar te brengen. Dat doen we ook met Education International, dat is de internationale  
155 koepel van vakbonden van leraren, want het is gewoon heel belangrijk dat er nu in leraren wordt  
156 geïnvesteerd. Volgens mij is er nu al een tekort van twintig miljoen leraren als ik de cijfers goed in mijn  
157 hoofd heb. Ik kan ze straks checken. En zeventig miljoen kinderen gaan nog steeds niet naar school.  
158 Als je in de effectiviteit van het onderwijs wilt investeren, dan moet je in leraren gaan investeren. Dus  
159 ja, wij hebben er zicht op. Dat zien we aan de hand van evaluatierapporten. Hoe houden we de  
160 effectiviteit in de gaten? Dat doen we regelmatig met onze evaluaties. Onze partners moeten  
161 regelmatig evalueren. Wij doen zelf zowel programma-evaluaties als landenevaluaties. Daardoor  
162 kunnen wij dit soort inzichten krijgen en kunnen wij onze programma's aanpassen.

163  
164 Bij andere organisaties vraag ik ook altijd: hoeveel mensen hebt u vorig jaar uit de armoede gehaald?  
165 FK: Die vraag kunnen we beantwoorden?

166  
167 Hoeveel zijn dat er dan?

168 FK: Ik kan onze monitorrapportage van vorige jaar geven. Daar hebben we juist een slag in gemaakt.  
169 De vraag: hoeveel mensen hebben jullie bereikt die met jullie activiteiten hun inkomsten hebben  
170 verbeterd? Op die vraag kunnen wij een antwoord geven. Waar je volgens mij geen antwoord op kunt  
171 geven, zijn de verschillen. Die zullen er ook blijven, want inkomstenverbetering in India is iets anders  
172 dan in Somalië en is iets anders dan in Afghanistan. Voor een contextspecifiek verhaal is het niet  
173 voldoende om alleen maar over aantallen te spreken. Daarvoor heb juist een kwalitatief verhaal nodig.

174 Dat was precies jouw vraag. Ja, ik kan zeggen dat Pratham in India eraan bijgedragen heeft dat tien  
175 miljoen kinderen naar school gaan. Wij hebben aan Pratham bijgedragen, dus wij zeggen: wij hebben  
176 daaraan bijgedragen. Maar bijdragen aan zegt nog niet of met jouw geld vijf miljoen of een miljoen of  
177 tien miljoen kinderen onderwijs krijgen. Waarom doen we dit? Omdat wij als organisatie heel vaak de  
178 core van dingen doen. Dat betekent dat we de organisatie in staat stellen om überhaupt te werken.  
179 Heel veel andere donoren willen alleen maar een projectje doen, willen op de korte termijn dingen  
180 doen. Wij stellen hen in staat om te innoveren. Pratham heeft in India enorme innovaties gedaan en is  
181 enorm in staat geweest om het beleid van de Indiase overheid te beïnvloeden. Het gaat er niet om dat  
182 jij een eigen school hebt, want dat is helemaal niet zo interessant. Het is veel interessanter dat de  
183 Indiase overheid een beleid heeft dat alle kinderen naar school kunnen, dat er een goede leraar voor  
184 de klas staat en dat de kwaliteit beter is. Daar investeren we in. Daarom is het moeilijk om te zeggen:  
185 van dit geld is een kind naar school gegaan.

186  
187 Waarom de keus voor onderwijs? Dat alle kinderen onderwijs zouden moeten genieten?  
188 FK: Nee, ik gaf het voorbeeld van onderwijs, maar het kan net zo goed de inkomstenverbetering van  
189 de boeren zijn. Wij hebben vijf programma's. Onderwijs is voor ons wel heel belangrijk, maar wij  
190 hebben vijf programma's. Het eerste programma gaat over duurzame middelen van bestaan. Dat is  
191 inkomen. Dat is landbouw. Dat is microfinanciering. Bijvoorbeeld over microfinanciering kunnen we  
192 heel veel zeggen. We kunnen zeggen hoeveel geld we hebben uitgegeven. We kunnen heel goed  
193 zeggen hoeveel organisaties wij hebben geholpen om te starten. Hoeveel organisaties hebben wij  
194 gekoppeld aan het Oxfam Novib fonds. Wij geven een lening en zij zetten leningen uit en betalen ze  
195 weer terug. Je zou kunnen zeggen dat wij een heel scala hebben. Wij helpen organisaties om te  
196 starten met microfinanciering. Daarna steunen wij hen zodat ze van ons geld kunnen lenen. Het is dus  
197 geen gift, maar een lening. Dan ondersteunen wij hen met capaciteitsopbouw zodat ze daarna een  
198 commerciële lening kunnen krijgen en ze in de richting van de markt kunnen gaan en niet alleen van  
199 ons afhankelijk zijn. Zodat ze onafhankelijk en duurzaam zijn. Die informatie kunnen wij heel goed  
200 geven. Hoeveel mensen zij bereiken kunnen we ook aantonen. De verhouding man/vrouw kunnen we  
201 ook geven. Die informatie kunnen we allemaal geven. Wat interessant is en ik ben er persoonlijk ook  
202 heel erg in geïnteresseerd, is: wat is de impact ervan? Wij noemen dat social performance. Wat doet  
203 het eigenlijk met mensen? Is het alleen geld lenen en klaar? Of zorgt het voor ondernemerschap? Of  
204 wordt er alleen consumptief krediet opgenomen? In dat soort dingen zijn wij heel erg geïnteresseerd.  
205 Wij hebben er ook in geïnvesteerd en hebben een systeem ontwikkeld voor social performance. We  
206 doen dat ook via internationale netwerken. Dat is veel ingewikkelder, want daarbij gaat het om de  
207 vraag hoe gedrag verandert.

208  
209 Als u naar de afgelopen 25 jaar kijkt en naar het functioneren van Oxfam wereldwijd en kijkt naar de  
210 verschillen die er in de wereld bestaan, vindt u dan dat de gehele ontwikkelingssector succesvol is  
211 geweest in het bijdragen aan de verbetering van de situatie van armen?  
212 FK: Deze dingen hangen hier niet voor niets. Ik weet niet of je ze kent. Ze zijn van Hans Rosling. Ik  
213 gebruik dit om mijn verhaal te vertellen. Dit is inkomen per capita en levensverwachting in 1960. Ik  
214 ben toen geboren, in 1960, dus dat is zo'n beetje mijn verhaal. Dat is China en dat is India. Dat is de  
215 Verenigde Staten. Kijk maar wat de situatie in China is. Dat zijn Afrikaanse landen en hier de landen in  
216 het Midden-Oosten. In China was de levensverwachting 30 jaar en een inkomen per capita van  
217 ongeveer 400 tot 500. Dit is 2009. Iedereen is eigenlijk vooruitgegaan. Zonder meer, iedereen. Er is  
218 geen land dat nog in de situatie van 1960 verkeert. Geen enkel land. Ook Afrikaanse landen niet. India  
219 en China zijn natuurlijk echt met sprongen vooruitgegaan. Dit zijn Brazilië en Latijns-Amerika. Hier zie  
220 je dat we heel erg dicht bij elkaar staan als het gaat om het niveau van ontwikkeling.

221  
222 Maar dat komt ook door de schaal in de X-as. Die is niet helemaal eerlijk.  
223 FK: Waarom niet?

224  
225 Omdat de stapjes met een gelijke lengte twee keer zo groot worden. Hier zit 10.000 tussen en daar  
226 20.000.

227 FK: Ja, dat klopt, maar dat is hier ook. Je kunt het dus vergelijken.

228  
229 Ja, dat wel.

230 FK: Voor mij is de vergelijking eerlijk gezegd belangrijk. Waar stond de wereld toen ik geboren werd?  
231 En dit is de wereld twee jaar geleden. Dat is het verhaal van de wereld. Als je ernaar kijkt, dan zie je

232 dat de wereld hier veel meer uit elkaar liep. Het zijn dezelfde schalen. En je ziet dat eigenlijk alles  
233 omhoog gegaan is. Er zit dus duidelijk een ontwikkeling in. Dat is duidelijk. Er zijn miljoenen mensen  
234 uit de armoede gekomen. Plus het feit, en dat vind ik misschien nog een veel grotere prestatie, dat  
235 een land als Bangladesh een enorme vooruitgang kent op het gebied van onderwijs en het aantal  
236 kinderen per vrouw. Dat zit op dit moment ongeveer op het niveau van Nederland. Dat doen ze terwijl  
237 de bevolking verdubbeld is. De bevolking is enorm veel groter geworden. Er is dus een enorme  
238 prestatie geleverd, zeker door arme landen. Dat is het verhaal. Heeft ontwikkelingssamenwerking  
239 daaraan bijgedragen? Mijn antwoord is volmondig: ja. Het heeft er zeker aan bijgedragen. In het  
240 onderwijs en de gezondheidszorg zijn veel investeringen gedaan. Bilaterale inspanningen, ngo's  
241 hebben er zeker aan bijgedragen. Natuurlijk.

242  
243 Ik ben het daar totaal niet mee eens. In 1960 bedroeg de wereldbevolking om en nabij 3,5 miljard  
244 mensen, waarvan 1 miljard armen. In 2009 zijn er 2,5 miljard armen. Er zijn dus 1,5 miljard armen bij  
245 gekomen. Daarnaast is het nog steeds zo dat 15% van de wereldbevolking 75% van het totale  
246 inkomen verdient. Dus de verschillen zijn nog steeds heel groot.

247 FK: De verschillen tussen arm en rijk zijn heel groot, want wij zijn ook rijker geworden.

248  
249 Rijker dan de armen rijker zijn geworden.

250 FK: Exact. Wat je ziet, is dat er in India en China nu een redelijke middenklasse aan het ontstaan is.  
251 Als je de verandering van arm naar rijk bekijkt, dan zie je dat de verandering vooral in Azië heeft  
252 plaatsgevonden en in een aantal Afrikaanse landen. In Azië heeft zeker een enorme verbetering  
253 plaatsgevonden. Honderden miljoenen mensen zijn uit de armoede gehaald en naar de middenklasse  
254 gegaan. Als je de verschillen in China bekijkt, dan zie je daar precies dezelfde verschillen die je in de  
255 hele wereld vindt. Het verschil tussen de armsten en de rijksten in China is net zo groot als in Congo  
256 en in New York. Dat is zeker waar. Niettemin denk ik dat dit wel een verhaal vertelt. Zeker in de  
257 gezondheidszorg. Die is voor mij heel belangrijk. Gezondheidszorg en onderwijs. Niemand kan  
258 zeggen dat er voor het onderwijs geen grote stappen vooruit zijn gezet. Voor mij is het zonder meer  
259 een van de redenen dat in de Arabische wereld nu al deze gebeurtenissen aan de gang zijn. Dat komt  
260 omdat er ongelooflijk veel in het onderwijs geïnvesteerd is en in het onderwijs van vrouwen. Dat  
261 brengt gewoon een sociale verandering met zich mee. En een sociale verandering brengt ook een  
262 politieke en economische verandering met zich mee. En daar heeft ook ontwikkelingssamenwerking  
263 zeker aan bijgedragen. Ik zeg niet dat ontwikkelingssamenwerking dat gedaan heeft. Ik zeg niet eens  
264 dat dat het belangrijkste is geweest, want we moeten echt heel bescheiden zijn over datgene wat je  
265 van buitenaf kunt doen. Maar mensen veranderen dingen. En ontwikkelingssamenwerking heeft in  
266 mensen geïnvesteerd.

267  
268 Denkt u dat op een gegeven moment de armoede helemaal de wereld uit gaat? Bent u een optimist of  
269 een pessimist? Of een realist?

270 FK: Ik ben een optimist, natuurlijk. Realist zegt mij helemaal niets, want de realiteit voor jou kan iets  
271 anders zijn dan de realiteit voor mij, ook vanwege de geschiedenis van mij en de geschiedenis van  
272 jou. Dus realisme is niets, is echt niets. Ja, je kunt optimist zijn of een pessimist. Ik ben een optimist  
273 omdat ik in mensen geloof. En dat ik in mensen geloof komt misschien ook door mijn eigen verhaal.  
274 Dus hoe je in de wereld staat en welke veranderingen je zelf hebt meegemaakt, maakt ook dat je  
275 gelooft in mensen. Ik heb echt een groot geloof in mensen en in wat ze kunnen bewerkstelligen en wat  
276 ze kunnen teweegbrengen. Nogmaals: we leven in een tijd van Umbruch zoals het in het Duits heet.  
277 We zien wat mensen allemaal bereiken. Zie maar wat mensen met internet allemaal bereiken. Het is  
278 toch fantastisch om dat te zien? Terug naar het innovatieverhaal van jou: dat is de kracht van Oxfam  
279 Novib. Oxfam Novib is altijd voorloper geweest in de sector. Mijn ambitie is om dat ook zo te houden,  
280 steeds in beweging te blijven, steeds te kijken naar wat er in de wereld gebeurt, welke nieuwe  
281 methoden, welke nieuwe mogelijkheden er zijn om armoede en onrecht te bestrijden. Ik vind dat we  
282 het aan onszelf verplicht zijn, maar vooral aan de armen verplicht zijn om dat te doen. Wij leven dus  
283 wij zijn geen bedrijf, iedere cent die hier binnenkomt is het geld van een ander. Het is het geld van het  
284 Nederlandse publiek, het is het geld van belastingbetalers en dus ook van het Nederlandse publiek.  
285 Het geld hier is het geld dat ons toevertrouwd is om er het beste van te maken. Wij moeten dus iedere  
286 keer kijken: hoe vergroot ik de impact van wat ik doe.

287  
288 Als u zo optimistisch bent en als we kijken naar die plaatjes, welk jaartal komt er te staan bij wanneer  
289 de landen die links onder staan op het niveau van China zitten?

290 FK: Tja, dat weet ik niet. Maar goed, de eenentwintigste eeuw is echt de eeuw waarin we enorme  
291 veranderingen in machtsverhoudingen zien. We zien nu al dat China, Brazilië en Turkije en India het  
292 gewoon overnemen. Wat dat betreft, gaat het heel snel. De verwachting was dat China in 2030 de  
293 Verenigde Staten als belangrijkste economie voorbij zou gaan en dat dat nu, na de economische  
294 crisis, gezakt is naar 2020. Dat is echt een decennium. Wat is dat, een decennium? Niets.

295  
296 Waaraan wijt u het succes van Azië als u dat vergelijkt met Afrika? Daar is veel over geschreven,  
297 maar wat vindt u doorslaggevend?

298 FK: Azië is helemaal niet te vergelijken met Afrika. Je zou eigenlijk kunnen zeggen dat het  
299 verbazingwekkend was dat Azië niet de positie had die het gaat krijgen. Azië is het bevolkingsrijkste  
300 continent. Azië heeft een enorme geschiedenis van staten die functioneren. China is een van de oudst  
301 bestaande staten met een centraal gezag, bureaucratie en noem maar op. In India hebben de Britten  
302 een enorme bureaucratie gebracht. En er is een geschiedenis van een civilisatie. Dat vind ik een heel  
303 belangrijk aspect. Het zijn dus allemaal landen waar ze al economische bloei kenden. China was  
304 gewoon een grootmacht en nu zijn ze eigenlijk terug. Nu eisen ze gewoon hun natuurlijke plek in de  
305 wereld op. Afrika is een ander verhaal, maar ik kan je nog een keer het voorbeeld van Noord-  
306 Oeganda geven. Er is bijna overal mobiele telefonie. Het is een van de meest afgelegen gebieden ter  
307 wereld. Er wordt gebruik gemaakt van mobiele telefonie. Ook de migratie heeft een enorme impact,  
308 want contacten en bewegingen betekenen dat je leert wat er elders gebeurt. Je verdient geld en met  
309 dat geld kom je terug en doe je van alles, je investeert het. Met ontwikkelingssamenwerking wordt ook  
310 ongelooflijk geïnvesteerd in onderwijs, infrastructuur, you name it. Alles wat er nodig is om juist de  
311 bedrijvigheid te stimuleren.

312  
313 Gebruikt u ook modellen? U duidt de ontwikkelingen in Oeganda en u schat in dat het land in deze  
314 fase van zijn ontwikkeling zit, misschien vergelijkbaar met Bulgarije twintig jaar geleden, ik noem maar  
315 iets. Zegt u dan: de staat is er nog niet zo sterk dus misschien moeten we onze activiteiten daarop  
316 richten. Ik kan me voorstellen dat dergelijke overwegingen hier in dit huis plaatsvinden. Gebruikt u  
317 daarbij modellen?

318 FK: Geen modellen, maar analyses. Sterker nog: wij doen niets zonder onderzoek, analyse, strategie.  
319 Je moet gewoon weten waar je het over hebt, anders kan het niet. Dus natuurlijk, wij staan bekend om  
320 onze onderzoeken en rapporten die we uitbrengen. Wij investeren in de analyse van de situatie. Ik  
321 geloof er niet in dat je ontwikkelingsprocessen kunt kopiëren van het ene land naar het andere. Zo  
322 gaat het gewoon niet. Ieder land heeft zijn eigen pad. De mogelijkheden die wij nu hebben, hadden we  
323 dertig, veertig jaar geleden helemaal niet. Dus nieuwe mogelijkheden, nieuwe machtsverhoudingen.  
324 De rol die China in Afrika speelt, die Brazilië in Afrika speelt, die bestond dertig jaar geleden niet toen  
325 Zuid-Afrika in een dergelijke situatie was. Je moet een goede analyse maken, kijken wat de  
326 machtsverhoudingen zijn. Wat zijn verhoudingen die een ontwikkelingen stimuleren en wat zijn de  
327 verhoudingen die een ontwikkeling blokkeren? Wij zijn veel lokaler bezig dan in een land als geheel.  
328 Wij werken niet met overheden, maar in Noord-Oeganda werken wij met lokale gemeenschappen. Wij  
329 staan dus veel dicht bij de bevolking. Als je daar bent moet je een analyse maken en moet je goed  
330 kijken wat belangrijk is en op grond daarvan keuzes maken.

331  
332 Als u niet samenwerkt met overheden daar, leidt dat dan niet tot conflicten met mismatching van  
333 agenda's of iets dergelijks?

334 FK: Kijk, in sociale sectoren moet de overheid verantwoordelijkheid nemen. Als zij iets bedenken  
335 waarvan wij denken dat het niet goed is, want nogmaals: wij werken met lokale partners, dan komen  
336 die lokale partners in actie tegen de overheden als zij denken dat ze geen juiste besluiten nemen. Het  
337 is dus niet zo dat er altijd overeenstemming moet zijn tussen wat de maatschappelijke organisaties  
338 doen en wat een overheid doet. Wij juichen hier het natuurbesluit van onze overheid ook niet toe.

339  
340 Hoe zit het dan met de soevereiniteit van die staten?

341 FK: Ja, maar het zijn ook de lokale organisaties die dat doen. Wij doen dat niet.

342  
343 Maar wellicht spreken die organisaties wel met de stem van het Westen omdat ze geld van hier  
344 krijgen.

345 FK: Nee, zo werken wij niet. Het is een gemakkelijke manier om dat te zeggen maar ik vind het  
346 gelogenstraft met het voorbeeld van Egypte. Ik heb vaker discussies gehad met mensen die zeiden: in  
347 Egypte of in de Arabische landen steunen jullie organisaties, maar die hebben helemaal geen basis in

348 hun land, ze hebben geen legitimiteit, want ze krijgen geld van jullie. Wie vindt mensenrechten  
349 interessant of belangrijk? Ik vind dat de ontwikkelingen in Egypte hebben laten zien dat juist de  
350 partners die wij jaren gesteund hebben een sleutelrol gespeeld hebben. Zij hebben mensen  
351 georganiseerd, ze hebben mensen bijgestaan. Ze hebben anderen gemobiliseerd om naar het  
352 Tahrirplein te gaan. Ze hebben laten zien dat ze goede relaties hebben en goed zijn ingebed in hun  
353 eigen structuren in hun eigen land. Wij zorgen er ook voor dat deze mensen niet herhalen wat wij  
354 zeggen. Onze partners kunnen ook met ons van mening verschillen. Prima. Niettemin vinden wij het  
355 belangrijk om hen te ondersteunen.

356  
357 U gaat er wel van uit dat de situatie die nu in Egypte is ontstaan op de lange termijn een verbetering is  
358 ten opzichte van de situatie zoals ze daarvoor was.

359 FK: Alles wat wij doen is erop gebaseerd dat wij willen dat mensen het beter hebben dan daarvoor. Je  
360 doet er alles aan om vooruitgang en ontwikkeling te bewerkstelligen. Maar wat vooruitgang en  
361 ontwikkeling is, moet ik niet definiëren, dat moeten zij definiëren. Zij moeten bepalen welke constitutie  
362 zij willen, maar wij werken vanuit het perspectief van de mensenrechten. Wij zijn een rights based  
363 organisatie. Wij hebben dus wel een kompas. Ons kompas is het internationale recht en de universele  
364 verklaring van de rechten van de mens. Als wij partners steunen, dan vragen wij hen wel hoe het staat  
365 met de rechten van vrouwen. Als een organisatie tegen mij zou zeggen: weet je wat, wij vinden  
366 eigenlijk dat vrouwen niet dezelfde rechten moeten hebben als mannen, of wij vinden dat vrouwen  
367 eigenlijk geen recht op onderwijs hebben, dan zullen wij daar niet mee samenwerken. Dat is duidelijk.

368  
369 Ook niet als ze niet met vrouwen willen samenwerken maar met mannen omdat ze vinden dat XXXY  
370 zou leiden tot snellere verbetering waardoor vrouwen het op lange termijn beter zullen hebben, dan  
371 nog...?

372 FK: Ja. Het is ook niet zo dat wij zo principieel zijn. Wij vinden dat wij op basis van mensenrechten  
373 moeten werken. Er is bijvoorbeeld een aantal donoren, een aantal Arabische landen, dat zegt: wij  
374 zullen alleen projecten steunen waarin geen vrouwen in het bestuur zitten. Dan denken wij: oké, neem  
375 je geld, wij doen dat niet. Je hebt inderdaad bepaalde waarden op grond waarvan je werkt. Die  
376 waarde is voor ons niet religie, niet een bepaalde levensbeschouwing, want die heb je ook, Cordaid  
377 en ICCO en zo, maar voor ons zijn dat het internationale recht en mensenrechten. De universele  
378 rechten van de mens staan voor ons centraal.

379  
380 Als er in die landen verandering plaatsvindt, hebt u dan het idee dat die vaker van de lokale  
381 partnerorganisaties komt of van de mensen die daar weer achter zitten? Waar begint de ontwikkeling?

382 FK: Mensen. Het kunnen mensen zijn die in die organisaties zitten, het kunnen ook mensen van  
383 buiten zijn. Wij proberen als een soort katalysator te functioneren voor de empowerment van mensen,  
384 dat mensen de vraag gaan stellen: wat is eigenlijk mijn recht? Wat is mijn positie? Hoe kan ik die  
385 bereiken? Hoe kan ik mijzelf met anderen samen organiseren? Hoe kan ik een betere prijs voor mijn  
386 producten krijgen? Hoe kan ik mijn producten verbeteren zodat ze beter verkocht kunnen worden?  
387 Hoe kan ik ervoor zorgen dat ik mijn manier van landbouw aanpas aan de klimaatverandering?  
388 Mensen stimuleren om na te denken over hun eigen situatie en het verbeteren van hun eigen situatie.  
389 Het maakt niet uit wat voor een thema het is. Of het nu landbouw is of onderwijs of sociaal-politieke  
390 participatie of vrouwenrechten. Wat wij willen is dat mensen gewoon zelf nadenken, zelf het initiatief  
391 nemen en dat wij die mensen daarbij ondersteunen. Dat is één kant van het verhaal. Want heel simpel  
392 gezegd: machteloosheid en armoede hebben te maken met machtelozen en machthebbers, met  
393 armen en met rijken. Beide hebben een relatie met elkaar. Als je je met armoede bezighoudt, dan  
394 houd je je niet alleen met armen bezig. Je houdt je juist ook met rijken bezig. Het is gewoon een  
395 verdelingsvraagstuk. Wie profiteert waarvan? Wij ondersteunen daarom armen, machtelozen,  
396 gemarginaliseerden om voor hun rechten op te komen, om voor de verbetering van hun situatie op te  
397 komen. Maar tegelijkertijd roepen we de machtigen, rijken ter verantwoording - accountability. Wat  
398 doe je? Europese Unie, wat is je handelsbeleid? Verenigde Staten, waar ben je mee bezig als je  
399 noodhulp wilt geven?

400  
401 Zitten jullie ook in Haïti?

402 FK: Ja.

403  
404 Wat doen jullie daar bijvoorbeeld in de richting van de achttien families die Haïti zo ongeveer  
405 besturen?

406 FK: Dat is een van de dingen, de rijken, de overheid. Wij hebben volgens mij een van de meest  
407 kritische rapporten over Haïti uitgebracht een jaar na dato. Daarin hebben we als Oxfam International  
408 gesteld dat de overheid niet doet wat ze moet doen. Landhervormingen zijn gewoon nodig. Als je dat  
409 niet doet, dan ben je alleen maar bezig met het plakken van pleisters.  
410 Gaat Oxfam er weg?  
411 FK: Nee. Waarom zouden we weggaan? Als we weggaan, wat kunnen we dan doen? Wat kunnen we  
412 bereiken als we weggaan?  
413  
414 Maar als u wel blijft, dan bereikt u ook niets.  
415 FK: Nee, dat is niet waar. Kijk, wij staan juist naast diegenen die het moeilijk hebben. Als wij er niet  
416 zijn, hebben zij het dan gemakkelijker? Zijn ze beter in staat om de machtsverhoudingen te wijzigen?  
417 Natuurlijk niet. Natuurlijk niet.  
418  
419 Maar het afgelopen jaar hebt u ook naast hen gestaan.  
420 FK: Dat is kortetermijndenken. Allereerst is Haïti een ander verhaal, dat was een kwestie van  
421 noodhulp. Volgens mij waren wij hier in Enschede ook nog jaren nadien bezig om die ene buurt op te  
422 bouwen. Je moet het ook in verhouding zien. Zelfs als er een fantastisch functionerende Haïtiaanse  
423 overheid zou zijn - wat ze niet is - zou het ongelooflijk lang geduurd hebben om de hele wederopbouw  
424 te voltooien, want het is een verschrikkelijke ramp geweest. Een verschrikkelijke ramp. Dat is de  
425 eerste vergelijking. Katrina in Amerika, het rijkste en machtigste land ter wereld. Volgens mij zijn ze er  
426 nu nog steeds mee bezig. Qua verhoudingen vind ik dat je je moet realiseren dat een noodhulpsituatie  
427 een andere situatie is dan de normale situatie waar je het over hebt. Maar zelfs in noodhulpsituaties is  
428 onze eerste taak ons humanitaire mandaat. Het humanitaire mandaat zegt: help mensen te overleven.  
429 Dat is het. Eten, drinken, medicijnen, overleven, een dak boven het hoofd. We willen echter niet dat  
430 het eeuwig duurt. Sterker nog: we proberen om het zo kort mogelijk te houden. Vandaar dat we de  
431 overheid ter verantwoording roepen, de internationale gemeenschap ter verantwoording roepen en  
432 vragen: waarom doen jullie niet wat jullie moeten doen? Haïtiaanse overheid, jij moet er gewoon voor  
433 zorgen dat duidelijk is waar gebouwd kan worden. Wie zeggenschap heeft over bijvoorbeeld  
434 landeigendommen. Wij hebben een landhervorming nodig en jij moet ervoor zorgen dat je een plan  
435 hebt om de troep op te ruimen. Als de troep niet opgeruimd is, kan er immers ook niet gebouwd  
436 worden. Dat is dus de verantwoordelijkheid van de overheid. De internationale gemeenschap, de  
437 grote landen, hebben geld beloofd zoals iedereen op de tv kon zien, maar dat geld komt er niet. Dat  
438 kunnen wij zeggen. Als wij er weg zouden gaan, helpt dat de armen? Als wij er niet zijn om dat te  
439 roepen, helpt dat?  
440  
441 Dat weet ik niet, maar misschien gaan mensen dan, omdat de niets meer te eten hebben en geen dak  
442 boven hun hoofd hebben, net als in Egypte proberen om machthebbers te krijgen die wel  
443 hervormingen voor elkaar krijgen.  
444 FK: Maar in Egypte zijn de mensen niet de straat op gegaan omdat ze niets te eten hadden en arm  
445 waren. De Verelendungstheorie gold niet in Egypte. Egypte is een land met een middeninkomen. In  
446 Egypte is dit gebeurd omdat er een middenklasse is die zegt: nu willen wij ook zeggenschap hebben.  
447  
448 Volgens mij kunnen er dertig miljoen mensen in Egypte elke dag naar de broodbank om er gratis  
449 brood te halen.  
450 FK: Ik zeg niet dat er geen armoede is. Maar de armen waren niet de motor achter het Tahrirplein. Het  
451 was juist de goed opgeleide, soms in het buitenland opgeleide, toegang tot internet hebbende, sterk  
452 georganiseerde middenklasse. Voor iedere verandering heb je leiderschap nodig en leiderschap komt  
453 niet van armen die iedere dag ervoor moeten zorgen dat ze overleven. Dat is het eerste waar ze aan  
454 denken: hoe overleef ik? Hoe overleven mijn kinderen? Daarom is het zo verschrikkelijk belangrijk om  
455 naast hen te staan om hen uit die uitzichtloze situatie te trekken en een basis te hebben van waaruit je  
456 over dit soort dingen na kunt denken.  
457  
458 Hoe waardeert u de innovativiteit van de sector, bijvoorbeeld met een cijfer van 1 tot 10?  
459 FK: Ik vind het altijd zo moeilijk om over de sector te praten, want de verschillen zijn zo groot.  
460 Bovendien: is dat inclusief de overheid of exclusief de overheid?  
461  
462 Inclusief iedereen die bezig is met het verkleinen van de verschillen.  
463 FK: Innovativiteit. Vergeleken met wie?

464  
465  
466  
467  
468  
469  
470  
471  
472  
473  
474  
475  
476  
477  
478  
479  
480  
481  
482  
483  
484  
485  
486  
487  
488  
489  
490  
491  
492  
493  
494  
495  
496  
497  
498  
499  
500  
501  
502  
503  
504  
505  
506  
507  
508  
509  
510  
511  
512  
513  
514  
515  
516  
517  
518  
519  
520  
521

Met Oxfam. Een cijfer voor Oxfam en een cijfer voor de sector.

FK: Dat maakt het nog ingewikkelder. Ik heb gezegd dat ik Oxfam een van de meest innovatieve organisaties vind. Als je kijkt wat wij met sociale media en campagnes doen dan zijn we in Nederland koploper. Zonder meer. Volgens mij zullen de anderen dat ook zeggen als je dat vraagt. Ja, de sector? De sector heeft echt een aantal sterke spelers. Een aantal dat er nieuw bij gekomen is, kleinere organisaties. Wij hebben er een aantal meegenomen in onze impactalliantie voor de subsidieaanvraag rondom MFS. De 1%-club, Water fire works, dat soort organisaties die op een andere manier bezig zijn om jongeren erbij te betrekken. Dat vind ik ook heel belangrijk. Daar komt ook heel veel vernieuwing vandaan. Ook ICCO is een organisatie die ongelooflijk heeft geïnvesteerd in samenwerking met bedrijven om ervoor te zorgen dat er beweging komt in de economische ontwikkeling. Solidaridad is een andere organisatie die daaraan heeft gewerkt. Er is dus echt een aantal organisaties dat gewoon met innovatie bezig is. De Nederlandse overheid vind ik de meest teleurstellende op dit moment.

Als ik het mag samenvatten, dan geeft u een cijfer boven de 6 voor de sector waarbij Oxfam hoger zit, op zeg maar een 8, en de Nederlandse overheid een 4.

FK: Nou, 4 is weer heel laag. Op dit moment vind ik de denkkraft bij de Nederlandse overheid laag. De Nederlandse overheid was heel lang een voorloper in het agenderen van dingen op veel terreinen. Op dit is er sprake van een soort teruggaan naar. Terug naar eigenbelang en dat soort dingen. Dat hebben we eigenlijk allemaal al gehad en we hebben gezien dat het niet werkt. Althans, je kunt het eigen bedrijfsleven subsidiëren. Daar zal men ook blij mee zijn, maar dat is niet het doel van ontwikkelingssamenwerking.

Wat werkt dan wel? U zegt: dit werkt niet. Wat zou de overheid wel moeten doen?

FK: Wat de overheid zou moeten doen, is keuzes maken en er is natuurlijk ongelooflijk veel geschreven. Ik kijk even naar de klok en denk: hoe moet ik dat nu weer in vijf minuten afraffelen? Dat wil ik eigenlijk niet. Kijk, wij weten dat bilaterale hulp het minst effectief is. Als je multilaterale hulp, ngo's en bilaterale hulp vergelijkt, dan kan multilaterale hulp, als ze heel goed gebeurt, heel effectief zijn omdat het schaal heeft en omdat er één ding goed opgepakt kan worden. Voor gezondheidszorg zijn multilaterale interventies heel erg belangrijk geweest. Dat kan dus heel goed werken. Ngo's zijn effectief omdat ze dicht bij mensen staan. De laag van de overheid ontbreekt. Voor mij gaat het altijd om kwaliteit. Goede hulp werkt, slechte hulp werkt niet. Klaar. Als je het slecht doet, dan maakt het niet uit of je een ngo bent, bilateraal of multilateraal, dan ben je gewoon slecht bezig. Het werkt niet. Als alle drie kwalitatief werk doen, dan is multilaterale hulp zeker effectief en ngo's ook omdat het een katalysator kan zijn voor veranderingen van onderop. Achter bilaterale hulp kunnen de meeste vraagtekens worden gezet omdat je een van de tien spelers bent, want naast jou is ook de Noorse overheid, de Japanse overheid, de Chinese overheid actief. Dat werkt niet of in ieder geval het minste. Daarom is coördinatie van belang, is het van belang om goede afspraken met de overheid te maken, is het van belang om ver van eigen beheer van projectsubsidies of dat soort dingen te blijven. Die werken gewoon niet. Dat weten we ook allemaal. Er zijn ook afspraken over gemaakt. De [...]agenda, de Accra-agenda. Maar wat doet de Nederlandse overheid nu? Zij stelt nu: die landen wil ik niet meer helpen. Terwijl wij met elkaar hadden afgesproken om een langetermijncommitment aan te gaan. Dat is heel belangrijk. Nu komt er een nieuwe regering en die zegt: ik stop daarmee.

De regiefunctie die de overheid zou moeten nemen als onderdeel van het internationale speelveld en daar verantwoordelijkheid pakken, dat doet ze te weinig?

FK: Dat doet ze te weinig, nee, het is meer dat de fluctuatie daarin heel erg groot is omdat regering A heel erg afhankelijk is van regering B. Het multilaterale beleid is veel minder afhankelijk van de vraag of hier een rechtse regering zit of een linkse regering. Het gaat om veel meer landen en de impact is veel kleiner. Ngo's hebben ook de mogelijkheid om op langere termijn te werken. Wij blijven in land X. Ook als Nederland vertrekt, dan blijven wij in Afghanistan. Daar zijn we al 25 jaar. Of er nu wel of geen militairen zitten interesseert ons niet. Het interesseert ons wel, maar het heeft geen impact op de vraag of wij daar blijven of niet. We kunnen veel langer en veel gecommiteerder doorgaan. In Uruzgan is echt miljoenen gepompt. Er is echt enorm veel geld in Uruzgan geïnvesteerd. Er gaat een grote zak geld van ontwikkelingssamenwerking mee met de militairen naar Uruzgan. Dat zijn dingen die dodelijk zijn voor de effectiviteit. Dat ontbeert duurzaamheid.

522 Mist u dat in het algemeen, duurzaamheid?  
523 FK: Duurzaamheid is een heel groot punt. Duurzaam investeren bedoel ik in de zin van blijvend. Dat is  
524 voor ons een groot punt. Elke keer nadenken over de vraag: hoe kun je dat duurzaam maken zodat  
525 het niet afhankelijk is van de vraag of jij er bent, maar dat het voortgezet kan worden.  
526  
527 Dan de laatste vraag. Is er een boek dat ik sowieso zou moeten lezen waaruit blijkt hoe u dit werk  
528 opvat? Als u ergens een lezing geeft en zegt: jullie moeten allemaal dit lezen, want dat verandert je  
529 blik op de wereld. Het klinkt misschien heel groot.  
530 FK: Dat verandert je blik op de wereld? Mijn koran of mijn bijbel. Nee, ik heb niet een boek. Nee.  
531