

Interview met Bart Hartman

Voor eigen rekening en risico: een liberaal gaat in ontwikkelingshulp

Langs de Amstel, aan de kronkelende dijk ten zuiden van Amsterdam, liggen de oude gebouwen van de Koninklijke Nederlandse Springstoffenfabriek. Wie de dijk naar het zuiden volgt, komt langs plaatsjes als Nes en Uithoorn en de forten Waveramstel en Amstelhoek. Hij waant zich even terug in de achttiende eeuw, in een tijd van ruimte en stilte, buitenhuizen en trekschuiten. Wie de dijk naar het noorden afreist, rijdt al snel onder een viaduct van de A9 door en komt uiteindelijk bij de Amsterdamse Zuidas uit.

In de gerestaureerde panden op het KNSF-terrein hebben zich verschillende ondernemingen gevestigd, waardoor het terrein een moderne dynamiek uitstraalt. In een van de gebouwen bevindt zich de NOTS Foundation (NOTS staat voor Not One the Same), een stichting voor 'entrepreneurial development aid'. De harmonieuze versmelting van oud en nieuw in de fascinerende omgeving van het voormalige industrieterreintje en van de lange dijk die zich langs de oude rivier slingert, bieden het uitgekiende decor voor een stichting die het oude ideaal van de goede doelen op een moderne en ondernemende manier wil vormgeven.

Mede-oprichter en voorzitter van de NOTS Foundation is Bart Hartman (1962). Hij is een vrije jongen. Hij beheert zijn eigen agenda omdat hij er witte plekken in wil houden: vrijheid, ruimte voor creativiteit, nodig om intellectuele uitdagingen aan te gaan en ideeën te verkopen en te realiseren. Voor hem is dat de kern van ondernemerschap.

Hartman studeerde bedrijfseconomie in Rotterdam en ging in 1984 voor McKinsey werken. Terwijl hij dat deed, studeerde hij ook aan het INSEAD in Fontainebleau.

Samen met Leo Oosterveer, vanaf 1991, en daarna met Rolf Visser, vanaf 1993, leidde hij een bedrijf dat oude metaalbedrijven, machinefabrieken, freezerijen opkocht, saneerde en weer van de hand deed. Op het hoogtepunt werkten er 180 man. Hartman en Visser verkochten hun onderneming in 1994 aan Van der Leegte. Hartman en Visser zetten hun ondernemingszin voort in het bedrijf PronovaMedical voor receptvrije medische producten. Eerst ontwikkelde en patenteerde het bedrijf een product (Wartner) waarmee mensen thuis hun wratten konden behandelen. Op een gegeven moment werden er in 40 landen 6 miljoenen eenheden per jaar van verkocht. De rechten voor de afzet in Europa en de Verenigde Staten zijn verkocht. Inmiddels zijn ook producten tegen teken (Tickner), tegen koortslippen (Prevner) en een shampoo op natuurlijke basis tegen luizen (Licatack) ontwikkeld. ‘Daar verdien ik mijn geld mee’, vertelt Bart Hartman in zijn kantoor op het KNSF-terrein. Het kost hem 10 procent van zijn tijd.

Hartman wilde ook geld verdienen met E-Procurement, een *internet based* dienst voor het elektronisch inkopen van producten en/of diensten. Samen met een vriendje van INSEAD vestigde hij zich daartoe in februari 2001 in Barcelona, maar na een maand of vier werd al duidelijk dat de dienst geen succes zou worden. Geen nood overigens. Hartman, financieel zo goed als onafhankelijk, was regelmatig te vinden op het strand bij Barcelona.

Maximalisatie

Het was 2001, Hartman was 39 jaar oud. ‘Sommigen spreken van een midlife crisis, maar ik heb het liever over een midlife transition’.

Die overgang diende zich aan nadat Hartman in de Nederlandse Club in Barcelona, een vereniging voor ex-pats, in mei 2001 een hoogleraar hoorde spreken over het rijke noorden en het arme zuiden, over de vluchtelingenstromen uit Noord-Afrika, over dat dit nog maar het begin was, en ook over het veiligheidsrisico dat deze mensen voor de Europese samenleving betekenden. Hoe die man heette, weet Hartman niet meer. Als je ‘meer dan genoeg geld hebt om van te leven’, had hij zo ongeveer gezegd, ‘help deze mensen dan. Het geeft zin aan je leven, het helpt in de strijd tegen het terrorisme en is dus goed voor je veiligheid en op den duur, als ze meer ontwikkeld zijn en handel willen drijven, kun je er ook nog geld mee verdienen’.

Hartman voelde zich tot deze uitnodiging ‘persoonlijk zeer aangetrokken’. ‘Geconfronteerd met de problematiek van de Afrikaanse migranten en door de lezing van die hoogleraar wilde ik ook zelf iets gaan doen’. Hij deelde dat gevoel met zijn compagnon Rolf Visser, die in Zuid-Amerika had rondgezworven. Ze spraken eerst met enkele medefinancieringsorganisaties. ‘Maar die wilden alleen ons geld, en konden ons tegelijkertijd niet uitleggen of ze dat geld wel goed zouden besteden en welke resultaten ze met dat geld boekten – of niet. Ik merkte van hun kant ook een duidelijk wantrouwen. Ze hadden zoiets van: jullie als ondernemers willen vast alleen maar geld verdienen, zelfs aan arme mensen.’

Hartman en Visser hoorden berichten over kindersterfte in Argentinië, en via de stichting Conciencia in Buenos Aires, een club van rijke dames onder wie mevrouw Zorreguieta (moeder van), sponsorden ze een paar schooltjes. ‘Maar het was allemaal een beetje hapsnap.’

In oktober 2003 richtten Bart Hartman en Rolf Visser de NOTS Foundation op. De stichting legt zich toe op ontwikkelingshulp, maar wil dat doen ‘op een ondernemende manier’. Er werkt momenteel een team van acht personen.

Waarom ontwikkelingshulp? ‘De problemen in ontwikkelingslanden zijn nog steeds onvoorstelbaar en onaanvaardbaar groot. En wij hebben het zoveel beter. Die situatie kunnen we niet laten voortduren. Drie miljard mensen moeten met minder dan 2 dollar per dag zien rond te komen. Er sterven dagelijks 30.000 kinderen aan ondervoeding en ziektes die eenvoudig te bestrijden zijn. 115 miljoen kinderen gaan niet naar school. Twee miljard mensen hebben geen toegang tot elektriciteit. En elk jaar wordt 15 miljoen hectare – bijna vier keer de oppervlakte van Nederland – aan regenwoud en andere natuur onherstelbaar vernield.

En waarom op ‘een ondernemende manier’, *entrepreneurial*? ‘Juist omdat ontwikkelingshulp zo belangrijk is, is het van belang dat het op een effectieve manier wordt uitgevoerd. Veel ontwikkelingssamenwerking is niet effectief, en daar kunnen we dus mee stoppen, of we kunnen het verbeteren en dan op een slimmere manier met dezelfde hoeveelheid geld betere prestaties en resultaten boeken. Veel medefinancieringsorganisaties zijn bovendien conglomeraten die allemaal een eigen afdeling hebben voor dezelfde soort activiteiten, zoals noodhulp of economische ontwikkeling. Waarom gaan we niet specialiseren, zodat er één organisatie komt voor

noodhulp en één voor economische ontwikkeling? Daar willen ze vaak niet eens over praten, ondanks het feit dat ze met belastinggeld worden betaald. En door de ontzuiling is het allang niet meer zo dat al die ontwikkelingsclubs kunnen terugvallen op het argument dat ze al hun werk vanuit een specifieke identiteit verrichten.

Met “ondernemend” bedoel ik ook: onder de tucht en discipline van de markt. Ik geloof eerder in investeringen dan in donaties. Eerder in microkredieten dan in giften, eerder in leningen dan in studiebeurzen.’

‘We beschouwen onszelf als een maatschappelijke onderneming, die wel naar winst (in verband met de continuïteit van de stichting) maar niet naar maximalisatie van de winst en de aandeelhouderswaarde streeft. Het gaat om de maximalisatie van maatschappelijke doelstellingen.

Armoedebestrijding mag niet tot blijvende afhankelijkheid van westerse giften en hulp leiden, maar moet resulteren in zelfredzaamheid en onafhankelijkheid. We steunen – inmiddels in elf ontwikkelingslanden in Zuid-Amerika, Afrika en Azië - initiatieven die eraan bijdragen dat zoveel mogelijk mensen in ontwikkelingslanden op weg worden geholpen naar een zelfredzaam en menswaardig bestaan doordat ze zelf in hun levensonderhoud kunnen gaan voorzien.’

De NOTS Foundation is in zeven landen actief met het verstrekken van studiebeurzen aan scholieren, ‘om ervoor te zorgen dat ze op school blijven en de kwalificaties verwerven om later een bijdrage te kunnen leveren aan de economische groei van hun land’. In Argentinië, bijvoorbeeld, verstrekt NOTS een studiebeurs voor drie jaar aan arme, talentvolle scholieren die – als ze geen beurs zouden krijgen – voor hun familie moeten gaan werken. Door deze beurzen is de schooluitval van 50 procent naar 10 procent gedaald. Een vergelijkbaar project in Kenia richt zich op 22 kinderen uit verschillende HIV-steungroepen in de provincie Nyanza. Met deze beurzen kunnen deze kinderen vier jaar lang een opleiding aan een middelbare school volgen, plus een eenjarige beroepsopleiding, en krijgen ze een bescheiden bedrag als startkapitaal voor het opzetten van een eigen bedrijf. Ook helpt NOTS gezinnen op het platteland met duurzaam opgewekte elektriciteit, waarvoor – afhankelijk van het gebied – verschillende technieken zijn geselecteerd, zoals vergisting en vergassing en planten met oliehoudende zaden (die op een plantage in Madagaskar worden verbouwd).

Microkredieten

Maar het paradepaardje van NOTS zijn de microkredieten. Microkredieten zijn kleine leningen die voornamelijk worden verstrekt aan kleine (vaak vrouwelijke) ondernemers in ontwikkelingslanden die daar, door gebrek aan een onderpand of een vast inkomen, niet kunnen lenen bij traditionele banken. Een microkrediet verschaft deze kleine ondernemers de mogelijkheid te investeren en daardoor in de toekomst hun financiële positie te verbeteren. Het gaat hierbij dus om hulp die anderen helpt zichzelf te ontwikkelen en niet alleen om het geven van geld. Bovendien moeten de verstrekte kredieten worden terugbetaald. Alhoewel microkredieten zich hebben bewezen als een effectieve manier om armoede te bestrijden, is er nog veel te weinig kapitaal voor microkredieten.

In samenwerking met Oxfam Novib en de ASN Bank helpt NOTS startende ondernemers in derdewereldlanden met microkredieten. Deze joint venture, Triple Jump BV, belegt 130 miljoen euro in 40 landen. Voor de financiering van de microkredieten heeft NOTS op 14 oktober 2008 de NOTS microkrediet obligaties gelanceerd met een concert van Trijntje Oosterhuis bij Hartman thuis.

Stichting NOTS Investments geeft obligaties met een nominale waarde van € 10.000 uit. Deze stichting (waaronder een BV is gehangen) is door De Nederlandsche Bank gekwalificeerd als bank, en is vrijgesteld van toezicht en van de prospectusplicht. De belegger die een obligatie aankoopt, schenkt tegelijkertijd middels een lijfrente jaarlijks een bedrag aan de stichting NOTS Foundation (een algemeen nut beogende instelling) dat gelijk is aan de coupon rente (6 procent). De belegger ontvangt per saldo dus niets, maar maakt een zeker rendement van 5 tot 6 procent per jaar omdat hij minder belasting betaalt in box 1 en box 3.

NOTS richt zich met dit initiatief op betrokken en welgestelde burgers die zich niet langer bij de traditionele ontwikkelingshulporganisaties thuis voelen, met name omdat het geld (hun geld) er niet effectief wordt besteed.

Obligaties zijn voor NOTS een product om het kapitaal aan te trekken dat nog lang niet in voldoende mate aanwezig is voor de benodigde microkredieten. NOTS trekt geen giften aan maar spaar- en beleggingsgeld, en biedt dus ook een rendement aan dat aanzienlijk hoger ligt dan het microkrediet beleggingsfonds van bijvoorbeeld de Triodosbank.

Een belangrijk aspect van dit initiatief is ook dat er op de obligaties een marge zit voor NOTS waarmee de organisatie zichzelf (de salarissen van acht man personeel) kan betalen. ‘Zodoende kan NOTS zijn bestaansrecht in alle opzichten bewijzen. NOTS wordt hiermee ook zelf economisch duurzaam. De financiering komt immers niet langer van buiten, in dit geval uit mijn dividend van ons bedrijf voor medische producten. En NOTS kan dan ook zichzelf bedruipen, en op den duur ook zonder mij voortbestaan.’

Interessant aan dit initiatief is ook de nieuwe structuur die NOTS heeft gecreëerd. ‘Daarmee banen we de weg voor anderen’, zegt Hartman. Onder de stichting is namelijk een BV gehangen en daarmee is de stichting een concern geworden dat aan zodanige voorwaarden voldoet dat De Nederlandsche Bank de stichting heeft gekwalificeerd als bank, die zelf, buiten andere banken om, obligaties uit kan geven. ‘Met een kopie van deze structuur kunnen ontwikkelingshulp- en milieuorganisaties zelf obligaties gaan uitgeven.’

Prestatiegericht

Behalve in NOTS is Bart Hartman als voorzitter actief in de stichting Nationale Goede Doelen Test (www.goededoelentest.nl). ‘Ik vind het heel belangrijk om zowel bij de donateurs als bij de goede doelenorganisaties het prestatiegerichte denken te bevorderen.’ De website www.goededoelentest.nl helpt (potentiële) donateurs bij het maken van een keuze uit de meer dan 350 goede doelen in Nederland, waarbij de geboekte prestaties steeds meer het belangrijkste criterium moet worden.

Eind 2003 kwam Hartman Henk van Stokkom tegen, de directeur van een aantal vermogensfondsen, en die vertelde hem dat de meeste goede doelenorganisaties (gdo's) niet rapporteren over de mate waarin zij hun doelstellingen realiseren. Vaak is dat niet eens een kwestie van onwil, maar van onkunde. Volgens welke methode kun je resultaten inzichtelijk maken? ‘En er bestaat, eerlijk gezegd, ook wel enig wantrouwen tegen het resultaatdenken. René Grotenhuis bijvoorbeeld, de directeur van Cordaid, vindt het maar niks. Nu geef ik wel toe dat de resultaten van het streven naar democratisering en goed bestuur vaak moeilijk inzichtelijk te maken zijn, maar voor heel veel andere dingen geldt dat niet. Het is lastig de design afdeling van Philips op harde prestaties te managen, maar dat gaat wel met een fabriek waar elke dag 1000 tv's uit moeten rollen. Bovendien kun je met

deze benadering heel veel gras wegmaaien voor de voeten van hen die ontwikkelingshulp juist op dit punt bekritisieren.’

‘Mij verbaast het zeer, dat verzet tegen deze benadering. Goede doelen hebben een zeer nuttige functie, en het is een sector waarin jaarlijks 5 miljard euro omgaat. Dan zijn goede prestaties nodig, en kan en mag het resultaat niet afhankelijk zijn van een paar toevaltreffers. We kunnen meer bereiken wanneer we bereid zijn beter over de prestaties na te denken.’

De stichting heeft daarom een methode ontwikkeld met behulp waarvan de prestaties van gdo's inzichtelijk kunnen worden gemaakt: de CHarity Assessment Method of Performance (CHAMP). De kern van de methode is dat elke goede doelenorganisatie op vijf niveaus prestaties levert:

- input (hoe effectief en efficiënt verlopen de activiteiten die te maken hebben met de werving van fondsen en vrijwilligers)
- activiteiten (hoe efficiënt zijn de kernactiviteiten van de gdo?)
- output (welke concrete resultaten produceert de gdo met haar kernactiviteiten die mogelijk zijn gemaakt door de verworven fondsen en de aangetrokken vrijwilligers)
- effect op de doelgroep (wordt de situatie van de doelgroep van de gdo aantoonbaar verbeterd door de output van de gdo?)
- effect op de maatschappij (hoe wordt de maatschappij beïnvloed door het effect dat de gdo bij haar doelgroep realiseert?)

Deze methode, vastgelegd in een fraai vormgegeven boekje, is in 2006 op het Civil Society Congres gepresenteerd. Een jaar later werd Hartman benaderd door ISF (Instituut voor Sponsoring en Fondsenwerving), de vereniging van kleinere fondsenwervende gdo's. ‘Hun probleem was dat hun leden een keurmerk wilden, maar het bekende CBF-keurmerk niet konden verkrijgen omdat dat te duur was, te omslachtig en te bureaucratisch. Samen met het ISF zijn we een nieuw keurmerk aan het ontwikkelen. De contouren daarvan hebben we in juni 2008 aan de goede doelensector gepresenteerd. Het lijkt erop dat het CBF ons als een serieuze bedreiging ziet. Het CBF heeft zich bereid getoond samen met ons na te gaan hoe we kunnen voorkomen dat er twee concurrerende keurmerken komen.’

Hartman verhuult niet dat hij van dit soort gevechten houdt. ‘Strijd is leuk. Ik krijg er energie van. Ik werk voor eigen rekening en risico. Tien procent van mijn tijd besteed ik aan de productie van medische producten. Daar verdien ik mijn geld mee. Tien procent van mijn tijd besteed ik aan de

goededoelentest, 80 procent aan NOTS. Beide activiteiten – zowel NOTS als de goededoelentest - betaal ik uit eigen zak, van het dividend uit ons bedrijf voor medische producten. Ik hoef dus geen donateurs of een achterban naar de mond te praten, en ben daarom vrij om op het CBF druk uit te oefenen.’

Liberaal

‘Entrepreneurial’, ‘effectief’, ‘prestatiegericht’, ‘oanfahankelijkheid en zelfredzaamheid’, ‘rendementen’, ‘economische duurzaamheid’, ‘meten’ – Bart Hartman bezigt geen wollensokkentaal maar het jargon van de liberaal. Voor de overheid ziet hij vooral een faciliterende taak: regels schrappen, administratieve rompslomp uit de weg ruimen. De overheid moet vooral niet in de weg gaan lopen.

Dat hij liberaal is en lid van de VVD, wil Hartman best weten. ‘Dat liberale blijkt ook wel uit het feit dat NOTS niet belerend wil zijn: je hoeft je leven niet te veranderen om samen met NOTS iets te kunnen ondernemen. Vanuit welke motivatie je iets doet of hoe je levensstijl verder ook is – welke auto je rijdt en hoe vaak je per jaar op vakantie gaat – interesseert ons niet. Als je inzet er maar toe bijdraagt dat de wereld een beetje beter wordt.’

‘Een paar jaar geleden wilde ik eigenlijk ook best wat actiever in de politiek worden, en dat betekent voor mij: binnen de VVD. Via Pieter Winsemius, ook een McKinseyman, kwam ik in contact met Clemens Cornielje, maar die raadde mij sterk af om in een of andere partijcommissie te gaan zitten. Ik ben toen wel lid geweest van een emailclubje van Frank de Grave, dat was heel leuk.

Samen met o.a. Judith Tielen, nu secretaris van het VVD bestuur, en enkele anderen heb ik in 2006 wel de Adviesgroep 50 zetels opgericht die de verkiezingsuitslagen moest analyseren – dat gebeurde helemaal nog niet! – en uit interviews met 30 partijprominenten een antwoord moest formuleren op de vraag hoe de VVD bij de eerstvolgende verkiezingen 50 zetels kon halen. Daar kwam een zeer eensluidend verhaal uit, dat we op drie A4-tjes konden opschrijven. Dat verhaal was dat de partij zich tot enkele thema’s moest beperken: twee traditionele VVD-thema’s en één nieuw thema om een nieuw publiek aan te trekken. En bovendien moest er een goed verhaal komen over het doel dat we als partij wilden bereiken. Het liberalisme is

geen doel maar een middel. Dat laatste staat nu overigens ook in Mark Rutte's nieuwe beginselverklaring. Voor hem is de VVD er voor alle mensen die iets van hun leven willen maken, rijk of arm.

Maar toen we ons advies in een vergadering van het hoofdbestuur presenteerden, zeiden de meeste aanwezigen dat een advies van drie A4-tjes niet veel kon zijn, en zeker niet wetenschappelijk onderbouwd was. Alleen Gerrit Zalm zei dat ze er toch echt naar moesten kijken.'

'In 2006 kregen we vervroegde verkiezingen, en toen ben ik nog wel bij een bijeenkomst met het campagneteam geweest. Dat vond ik zeer ontluisterend. Er zaten daar geen heldere denkers, er waren geen marketeers, er was geen enkele strategie, en het bleek zeer moeilijk de kern van onze boodschap voor die verkiezingen te formuleren. Sindsdien heb ik wel contact met Mark Rutte. Overigens begrijp ik niets van het VVD-standpunt om het budget voor ontwikkelingssamenwerking te halveren. Dat de effectiviteit moet worden verbeterd, daarmee ben ik het eens. Maar ik zie niet hoe de halvering van het budget daaraan een bijdrage levert. De files zijn de afgelopen jaren alleen maar toegenomen. Dan zeggen we toch ook niet dat we dat probleem gaan oplossen door het budget voor de aanleg van wegen te halveren.

Maar dankzij de opstelling van onder meer de VVD worden wel steeds meer taboe's in de discussie over ontwikkelingshulp geslecht. Dat de aandacht steeds meer verschuift van de goede bedoelingen naar de goede resultaten, dat het onderwerp minder soft en harder wordt behandeld, daar kan ik me uitstekend in vinden.'

Documentatie:

www.nots.nl

Champ: methode voor het meten van prestaties van goede doelen organisaties (www.goededoelentest.nl, 2006)

Champ: methode voor het inzichtelijk maken van de prestaties van goede doelen organisaties (www.goededoelentest.nl, 2007)

Naar een kwalitatief goed keurmerk voor goede doelen organisaties in Nederland, een initiatief van Instituut voor Sponsoring en Fondsenwerving en Stichting Nationale Goede Doelen Test (2008)

NOTS mikrokrediet obligaties. Prospectus, 15 oktober 2008