

#6. Overheid en filantropie: olietanker versus speedboot

Intro: "Bij ondernemen hoort dat het soms lukt en soms niet. En dat is nou juist een verschil waar overheid en filantropie complementair zijn."

Intro: "Welkom bij Money Matters. Een podcast van Social Finance NL waarin geld en impact centraal staan. Door in gesprek te gaan met politici, investeerders, filantropen, banken, sociaal ondernemers en andere specialisten, proberen we antwoord te krijgen op de vraag hoe je sociale impact het beste kunt financieren."

Ruben: "Hi en leuk dat je luistert naar Money Matters. Mijn naam is Ruben Koekoek, Social Finance NL. En vandaag als co-host ..."

Céline: "Mijn naam is Céline Pessers en oud-collega van Ruben. Ik werk bij ABN-AMRO op de sustainable finance desk waar ik business development doe. Dus de transitie naar duurzame bedrijfsvoering bij zakelijke klanten van ABN-AMRO, daar houd ik mij mee bezig."

Ruben: "Super en ontzettend leuk dat je als co-host wil meedoen aan deze podcast."

Céline: "Vind ik ook."

Ruben: "Wij kennen elkaar van ABN-AMRO, maar we hadden een soort van aparte afdeling, waar we alle twee werkten. De 'Incubator', wat was dat precies?"

Céline: "Ja, dat voelt alweer zo lang geleden. Dat was eigenlijk een dochterbedrijf van ABN-AMRO. De missie die we daar hadden, was het hefbomen van het intellectueel kapitaal van de bank. Dus eigenlijk alles wat we in huis hadden wat verder ging dan alleen financiële dienstverlening, daar probeerden wij nieuwe businessmodellen en verdienmodellen omheen te bouwen. En dat ging van crowdfunding tot fusies en overnames voor het MKB tot een familie, financieel dagboek en kunst. Er was heel veel en we noemden het ook een beetje de speeltuin van de bank. Het was een hele bijzondere tijd."

Ruben: "Volgens mij in 2010 hebben wij elkaar daar leren kennen. En jij was toen wel echt een roepende in de woestijn als het ging om duurzaamheid, de maatschappelijke rol die een bank moest spelen en volgens mij is dat in 10 jaar tijd -het is ploegen- maar dat is totaal veranderd, of niet?"

Céline: "Ja, absoluut. Ik weet nog de eerste keer dat wij over circulaire economie spraken, dat wij een enorme berg moesten beklimmen om mensen daarin mee te krijgen en inmiddels is dat echt wel gemeengoed. Ook bij ABN-AMRO is dat een van de drie belangrijke pijlers als het gaat om de transitie naar verduurzaming en zo zijn er veel meer thema's die echt in de versnelling zijn geraakt. Dus dat is super om dat mee te hebben gemaakt."

Ruben: "Geweldig en we gaan samen door het landschap van investeren in sociale impact en vandaag gaan we het hebben over de rol die filantropie hierin kan spelen. En dan vooral ook hoe verhoudt de filantropie zich tot de overheid. En dat gaan we niet alleen doen. Sterker nog, de gast die we vandaag hebben, is volgens mij in Nederland degene die we dit misschien wel als beste kunnen vragen. Zou jij onze gast willen introduceren?"

Céline: "Zeker, dank je wel Ruben. Nou luisteraars, ga er maar even voor zitten, want onze gast van vandaag heeft een zeer indrukwekkende en veelzijdige loopbaan. Na zijn opleidingen Accountancy en Nederlands Recht, was hij in diverse functies 18 jaar lang actief bij het CNV.

Daarna ging hij het bedrijfsleven in als partner bij adviesbureau Boer en Croon en in 2002 maakte hij de overstap naar de politiek als Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Na vijf jaar ministerschap vervolgde hij zijn carrière in Parijs als plaatsvervangend Secretaris-Generaal van de OESO. In 2011 maakte hij de overstap naar de filantropie, als voorzitter en CEO van de Duitse Bertelsmann Stiftung, die zich inzet voor een inclusievere samenleving. Vorig jaar keerde hij terug op Nederlandse bodem als voorzitter van de Goldschmeding Foundation voor Mens, Werk en Economie. Hij heeft een grote bijdrage geleverd aan het hervormen van het socialezekerheidsstelsel en de arbeidsmarkt en zet zich daar nog steeds voor in. Mag ik u voorstellen: Aart de Geus.”

Ruben: “Welkom.”

Aart: “Dank je wel.”

Ruben: “Vakbondsman, minister, adviseur en nu al de tweede, grote filantropenorganisatie die je leidt. Is dit het allerleukste, wat je nu doet?”

Aart: “Je zou kunnen zeggen ‘there is a time for everything’. Ik vind dit nu het leukste om te doen, ja dat klopt wel. De meeste mensen zullen mij kennen als Aart-Jan de Geus, vanuit de politiek. Dat is wel een leuke anekdote, toen ik naar Parijs ging en later in Duitsland, kon niemand mijn achternaam uitspreken. Dat was ‘De Goise’ of ‘De Duze’ of ‘De Guse’. Dus toen zei ik ‘just call me Aart’. Toen dacht ik: ‘dan zal ik mijn voornaam wel makkelijk houden’. En sindsdien heet ik dus Aart en zo ben ik nu dus ook terug. Maar inderdaad, het is ontzettend leuk om bij zo’n foundation te werken die echt gaat over de mens, werk en economie en daar kennis en innovatie kan verbinden.”

Ruben: “Maar ‘just call me Aart’, ik kan mij voorstellen dat in het Duitse Gütersloh, met zo’n conservatieve stichting, dan gaan ze de hoogste baas toch geen Aart noemen? Of heb je ze wel zo ver gekregen?”

Aart: “Inderdaad, dat kan helemaal niet in Duitsland. Daar is ‘du’ gereserveerd voor directe collega’s en voor God. Het gaat er maar om of je nabij bent en voor je familieleden. Maar in zo’n organisatie is een hele duidelijke, wat formalistische benadering. En even goed was ik dan als Nederlander een beetje toch degene die wat losser was. Aan de ene kant vinden ze dat leuk en soms vinden ze dat ook lastig, maar goed, ze wisten wat ze kregen. En ik heb geprobeerd van daaruit ook iets in te brengen, wat meer de cultuur van dialoog en openheid, ongeacht de rangen en standen.”

Ruben: “Dus dat werd wel gewaardeerd?”

Aart: “Daar moet je hen over vragen, maar die veranderingen hebben goed gewerkt. Dat denk ik wel, dat je dat zo kan zeggen.”

Ruben: “We zijn heel blij om je hier bij ons aan tafel te hebben en straks horen we ook meer over jouw ervaringen en lessen, maar misschien goed om kort even aan te geven: wat doet de Goldschmeding Foundation precies?”

Aart: “Ja, wij faciliteren projecten, op dit moment zo’n 30 projecten op het gebied van inclusieve arbeidsmarkt. Dus mensen aan het werk krijgen, met name moeilijke groepen, circulaire economie en dan kijken we naar wat verandert er in de economie en hoe kunnen we mensen ook in hun werkzame leven daarop ook voorbereiden? Hoe kunnen we ondernemers daarbij helpen? En het derde is een menswaardige samenleving. Hoe kan je een samenleving bouwen

waarin niet het eigenbelang de centrale drijfveer is, maar de oriëntatie ook op belangen van de ander. En voor heel veel mensen spreekt dat aan, maar de systemen gaan er allemaal nog vanuit dat iedereen zijn eigen belang najaagt. Dat betekent dus ook dat er op termijn daarin veranderingen moeten komen. Al die drie thema's, die drie programma's, daar hebben we projecten die we niet zelf uitvoeren, die gaan naar project partners. Dat kan zijn een businessclub of dat kan zijn een laboratorium die zich bezighoudt met het denken van toekomstige generaties. Dus dat zijn projectpartners die wij dan financieren, maar die wij ook begeleiden met kennis en kijken hoe we daarmee ook beoogde effecten kunnen bereiken in het licht van die doelstellingen."

Ruben: "Naar een ander uitkijken, daar is een mooi Grieks woord voor wat jullie gebruiken. Ik kan het zelf niet uitspreken, maar wat is dat woord en wat betekent het precies?"

Aart: "Het laat zich uitspreken als 'agape' en het is eigenlijk de liefde die anders is dan de 'philia', dat is de vriendschap of de 'eros', dat is de erotiek. Maar de 'agape' is de liefde waarin het je gaat om het tot bloei komen van de ander. Je zou kunnen zeggen, ik word er blij van als iemand anders in zijn kracht staat of als iemand anders gelukkig wordt. Maar 'agape' is dus een soort basishouding waarvan wij denken, en waarvan Frits met name ons heeft meegegeven, dat als dat de basishouding wordt die we veel meer gaan zien in de samenleving, daar wordt de samenleving echt beter van."

Ruben: "En in 2115 hebben we een samenleving die gebaseerd is op 'agape' als de doelstellingen gerealiseerd worden."

Aart: "Je noemt inderdaad 100 jaar na de oprichting, dat zou 2115 zijn. Dat getal komt van Frits Goldschmeding. Die zei: we hebben het hier over langdurige veranderingen. Het zou mooi zijn als het morgen gerealiseerd is, maar zo werkt het niet. En mijn stichting zal dus een lange adem moeten hebben om deze doelstellingen na te jagen en daarmee ook een 100-jarig perspectief en als je dan van daaruit terugreken, wat moeten we dan? Waar zouden we over 30 jaar willen staan? Waar zouden we dan over 5 jaar willen staan? Dan kan je daaruit afleiden dat je op dit moment projecten moet doen bijvoorbeeld om inclusief werkgeverschap te bevorderen of dat je projecten moet doen om bijvoorbeeld mensen toe te rusten op de skills die nodig zijn voor de toekomst, zodat mensen niet meer een baan zoeken om de zekerheid die dat biedt voor inkomen alleen, maar ook omdat het daar is dat zij gelukkig kunnen zijn en ook anderen gelukkig kunnen maken. Dus al met al praat je over een grootschalige verandering, vandaar dat 100-jarig perspectief. Maar je praat ook over de noodzaak, om dat wel te herleiden naar projecten in het heden."

Ruben: "Dank je wel en straks gaan we doorpraten over je werk bij Goldschmeding en ook de rol van filantropie in het algemeen. Maar eerst naar de eerste rubriek: De Uitglijder."

Ruben: "Geld is natuurlijk het centrale thema van deze podcast. We hebben allemaal financieel eindverantwoordelijken aan tafel, maar ook die maken weleens een Uitglijder. Daarom beginnen we altijd met de vraag, wat is de domste of meest onzinnige uitgave die je hebt gedaan?"

Aart: "Moet ik ze allemaal noemen? Heb je even?"

Ruben: "Dat belooft wat."

Aart: "Als ik even zo nadenk. Ik ben in 2000 verhuisd en toen heb ik gedacht van, ik moet een investering doen in de collectiviteit in mijn huis, dus ik heb door het hele huis in alle kamers, heb ik bekabeling laten aanleggen, met de mogelijkheid om een computer in te pluggen. En toen had

ik een college bij Boer en Croon en die zei, nou ik weet niet of die investering nodig is, want over een paar jaar gaat alles draadloos. Toen dacht ik, dat kan nog wel even duren, dus ik heb die investering gedaan. Dat kostte een paar duizend euro natuurlijk. Dat is niks waard gebleken, want heel snel was het digitaal. Dus dat is wel een voorbeeld van hoe je soms een investering doet waarbij je denkt, daar ben ik bij de tijd qua techniek en binnen de kortste keren loop je achter.”

Ruben: “Dat kan ik mij goed voorstellen. En Céline, heb jij ook een uitglijder?”

Céline: “Nou, het was voor mij een beetje een uitglijder dat ik een hele dure elektrische fiets kocht om mee naar kantoor te fietsen en toen brak Corona los. Gelukkig heb ik hem nog wel even kunnen gebruiken, maar die staat nu in de schuur stof te happen. Maar ja, best wel wat Corona gerelateerde, vreemde uitgaven. Ik was op een gegeven moment heel enthousiast, als je niet meer uiteten kan, om dan maar lekker eten in huis te halen. En toen ben ik helemaal mijn boekje te buiten gegaan in een soort brochure met allemaal Italiaanse delicatessen. En ik was iets te enthousiast aan het kiezen en op een gegeven moment kwam er een hele grote doos met wijnen en olijfolie. Ik pakte dat uit en ik dacht, wat waanzinnig eigenlijk. Wat heb ik hier veel te veel aan uitgegeven. Dus nu heb ik heel veel Italiaanse delicatessen in huis en als ik bij mensen ga eten dan neem ik altijd wel een flesje olijfolie of zoiets mee. Maar dat zijn van die gekke Corona dingen die dan opeens ontstaan. Dan moet je blijkbaar toch ergens met je geld heen of zo. Niet dat ik er teveel van heb, maar ik was wel verbaasd over die uitgaven zelf.”

Ruben: “Het zou ook wel mooi zijn, er zal vast wel onderzoek naar komen naar hoe huishoudens nu hun geld besteden door Corona, wat voor vreemde dingen men doet. Mijn uitglijder is eigenlijk ook in het huiselijke, net zoals die van Aart. Ik was laatst mijn huis aan het schoonmaken en eigenlijk hoefde ik niks te doen van mijn vriendin, behalve de bank. Die was echt zo vies en dat was mijn job. En ik ben daar zo lang mee bezig geweest en hij werd maar niet schoon. Ik zat maar te googelen hoe je een stoffen bank goed schoonmaakt. En toen was ik aan het googelen en er werd wat extra druk op mij gezet en toen kwam ik op schoonmaakwoede.nl en die zeiden ‘bel gewoon en dan doen wij dat’. Dus ik heb ze gebeld en er kwam een busje aan voor mijn bank. En die kwamen nog niet eens een half uur en zeiden ‘ja dat kunnen we niet’ en gingen weer weg en dat kostte 60 euro.”

Céline: “Nee!”

Ruben: “Ja, echt waar, maar ik vertik het om een nieuwe bank te kopen, want je kan ook geen nieuwe hoes kopen voor zo’n bank. Dus heel veel mensen gooien hem denk ik weg, als hij heel vies is, maar dat vertik ik. Ik wil hem gewoon schoonmaken.”

Céline: “Ja en in een circulaire economie heb je natuurlijk gewoon hele makkelijk vervangbare bankhoezen waardoor het onderliggend materiaal gewoon nog heel lang mee kan. Dat is hartstikke zonde anders inderdaad. Interessant voorbeeld, Ruben.”

Ruben: “In deze podcast zijn we op zoek naar antwoorden op de vraag hoe sociale impact het beste kan worden gefinancierd. Een deel van deze vraag is natuurlijk belegd bij de overheid en de filantropie. Vandaag bespreken we wat de rol van de overheid en filantropie daarin is en vooral de wisselwerking tussen deze twee disciplines en met wie beter dan dit te bespreken met iemand die uitgebreide ervaring op beide vlakken heeft. Aart, jij was minister en bent nu werkzaam in de filantropie. Dus we zijn natuurlijk heel erg benieuwd naar jouw kijk op dit thema en graag leg ik dan ook de eerste stelling aan jou voor: ‘De overheid ziet de filantropische sector te veel als pinautomaat.’”

Aart: "Nou, deze stelling ben ik het niet mee eens. Ik zou hem betwisten. Ik heb zowel in Duitsland en als nu in Nederland, heb ik nog geen overheden aan de deur gehad die zeiden, wij zouden graag een project doen, wil jij dat mede-financieren. Het is eerder zelfs andersom, dat er een zekere weerstand is bij overheden om wat in het publieke domein zou moeten gebeuren, om dat mede te laten financieren vanuit de filantropie. Ik heb een keer een discussie gehad met de minister-president Noordrijn-Westfalen en die zei van, kijk, social impact bonds, als er iets zou moeten gebeuren, dan zou dat vanuit de overheid moeten gebeuren. En toen zei ik van, ja, maar stel nou dat de overheid daarvoor te weinig geld heeft of daardoor niet geëquipeerd is, omdat de overheid denkt in jaarprojecten, terwijl we het hier hebben over een investering. Maar toen zei ze van, ja maar dan krijgt zo'n filantropisch fonds krijgt dan wat te zeggen in hoe dat zou moeten gebeuren en dat vinden we eigenlijk een ongewenste vermenging. Ik kan mij daar wel iets bij voorstellen, maar aan de andere kant vind ik dat ontzettend jammer, want ik denk juist dat een overheid vaak vast zit in een boekhoudkundige methodiek, waarin een overheid eigenlijk niet makkelijk investeringen kan doen waarvan de opbrengst nog een beetje onzeker is en dat kan de filantropie wel. Wij zijn eigenlijk de ondernemers in het publieke domein en als je dat zo ziet dan kan je dus veel meer samendoen. In Nederland is het misschien ietsjes anders. Daar is het misschien wat minder streng, om het maar zo te zeggen, als het gaat om de samenwerking. En ook in Duitsland is er wel samenwerking gevonden, maar dat de overheid nou de filantropie vooral ziet als een pinautomaat, dat geloof ik niet. Ik heb het dan even over de centrale overheid. We komen straks ook wel over de lokale overheid te spreken, daar ligt het per geval ook wel weer anders. En ik denk dat we daar ook met name de samenwerking zouden moeten zoeken."

Ruben: "Dus ik denk dat er heel veel al in je antwoord zit, maar eigenlijk zeg je dat de rol van de overheid, van de filantropie, is een ondernemende rol, waar meer plaats is voor innovatie en risiconemen, begrijp ik dat goed?"

Aart: "Zo zie ik dat ja, als ondernemers in het publieke domein. Wij hebben geen verantwoordingsplicht naar het parlement of een belastingbetaler. Wij hebben vanuit onze donor de mogelijkheid gekregen om langs de lijn van onze missie, investeringen te doen in projecten. Daar moet je natuurlijk wel een beoogd effect hebben en ook een beoogd resultaat, maar bij ondernemen hoort dat het soms lukt en soms niet. En dat is nou juist een verschil waar overheid en filantropie complementair zijn."

Celine: "Misschien mag ik daar nog iets over vragen, want je zegt, het zijn bij filantropie vaak investeringen waarvan de opbrengst onzeker is. Begrijp ik dan goed dat dat ook een afbakening is van die filantropische projecten en dat bijvoorbeeld daar waar de overheid, je zou kunnen zeggen, gaten laat vallen als het bijvoorbeeld gaat over sociale zekerheid voor mensen. Dat dat dan niet het type project is wat door filantropie zou moeten worden ingevuld?"

Aart: "Nou, dat is een ander stukje van de filantropie. Dat is de, je zou kunnen zeggen de 'charitas' en die is eeuwen oud, omdat heel lang natuurlijk de overheid helemaal niet de sociale zekerheid bood die er nu wel in de wetten zit. En de 'charitas' vanuit de kerken, maar ook later vanuit de filantropische fondsen om arme mensen te helpen of mensen die het vreselijk moeilijk hebben, mensen die ziek zijn, mensen die geen huis hebben, dat soort zaken. Allemaal zeer belangrijk in de samenleving. Die kunnen ook vanuit de filantropie worden ingevuld. Maar we zijn nu in Nederland in een fase aangekomen dat daarin heel veel via de overheid wordt ingevuld, maar dat de systemen waar de overheid mee werkt, dat die eigenlijk veel meer gericht zijn op het repareren van eenmaal ontstane schade, dus het helpen van mensen in een bepaalde nood, terwijl de overheid niet zo heel veel verder komt bij het vooruit zien en het investeren in: hoe voorkom je nou dat die nood ontstaat. En daar zit ook nu dus wat mij betreft ook een belangrijke rol van de filantropie, maar ik vlak de filantropie op het gebied van de 'charitas' zeker niet uit. En als je kijkt naar de vele lokale fondsen die er zijn om bepaalde stukken, bijvoorbeeld in de cultuur,

overeind te houden, dat is geen systeemwijziging, dat is gewoon het overeind houden van publieke belangen. En als je ook kijkt naar wat sommige stichtingen doen in de derde wereld, dat is gewoon echt de 'charitas' ook heel vaak nog wel die in Nederland ook in vorige eeuwen wel gebruikelijk was."

Ruben: "Anderhalf jaar geleden heeft Sander Dekker een brief geschreven naar de kamer over wat in zijn ogen de rol van filantropie kan zijn en hoe die zich verhoudt tegenover de overheid. En dat is op basis van een rapport van de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid en daar zegt hij inderdaad precies wat jij zegt, dat die innovatieve functie heel belangrijk is, maar ook dat de filantropie een signaalfunctie heeft naar de overheid. Dus dat ze aankarten wat er mis is en dat de overheid dat moet oppakken. Hoe sta jij daarin, en de Goldschmeding Foundation? Kloppen jullie ook af en toe aan bij de overheid om te vertellen wat ze moeten doen?"

Aart: "Jazeker, en dat gebeurt eigenlijk op twee manieren. Het kan zijn dat in onze projecten, dat we zien dat bepaalde aspecten van het overheidssysteem niet goed werken of zelfs averechts werken. Op het moment dat je wel circulaire economie wilt bevorderen, maar tegelijkertijd heb je een belastingsysteem waar de prikkels precies de andere kant op wijzen, dan gaan wij een project financieren om te kijken hoe dat belastingstelsel er anders uit kan zien. Begin volgende maand wordt dat rapport gepresenteerd. Dat betekent ook dat je een signaalfunctie hebt om dingen die niet helemaal goed zijn in die systemen, om die aan de kaak te stellen. En tegelijkertijd is dan alleen met de vinger wijzen van, zo is het niet goed, dat is van ons betreft onvoldoende. Je moet dan ook een alternatief bieden. Ik vind dat zelf altijd heel belangrijk, daar heb ik ook van geleerd in Duitsland en ook bij de OESO. Het alleen aankarten van een misstand is niet genoeg. Je moet eigenlijk ook het bewijs kunnen leveren dat de aanpak die je dan aanbeveelt, dat die ook werkt. Dus eigenlijk proberen wij met onze projecten een stap verder te gaan, om niet alleen iets aan te kaarten van dat zou anders moeten en daarvan de richting aan te geven, maar ook het bewijs kunnen leveren van dat het op een bepaalde manier ook kan werken."

Céline: "Wat betreft die aanbevelingen aan bedrijven, als het gaat over 'agape' in relatie tot werknemer- en werkgeverrelatie, hebben we natuurlijk in de Coronacrisis wel gezien dat daar waar bedrijven de afgelopen tijd heel vaardig zijn geworden in het creëren van de aandeelhouderswaarde, dat toch tegelijkertijd de positie van werknemers ook een kwetsbare is geworden. En nu sprak ik laatst een jong, snelgroeiend bedrijf dat eigenlijk software ontwikkelt om die werknemers mede-eigenaar te maken van het bedrijf wat ze werken. Ziet u dat soort oplossingen ook als onderdeel van toekomstige arbeidsmarkt?"

Aart: "Jazeker, ik heb ook al wel langer gezien, ook vanuit mijn vakbondstijd, dat eigenlijk bedrijven vasthouden tussen een vrij strenge scheiding tussen arbeid en kapitaal. De één levert zijn arbeid en de ander levert het kapitaal. Die tegenstelling en die rolverdeling is wat mij betreft van de twintigste eeuw en niet van de eenentwintigste eeuw en op die manier denk ik dus dat we ook nieuwe creatieve vormen toe moeten van mede-eigenaarschap, maar nog belangrijker dan zo'n financieel instrument, is dat er bij de ondernemers er zicht op is dat als je werknemers gelukkig zijn dat dan je met elkaar ook veel gelukkigere klanten krijgt en als je meedenkt in het belang van de klant, dat je dan de klant veel beter kan helpen en zo kan je een keten tot stand brengen van het denken vanuit de belang van de ander die uiteindelijk heel heilzaam is en ook stabiele winst oplevert. En dan misschien niet de flitswinsten die ook mogelijk zijn in het huidige systeem, maar wel een stabiele winst."

Ruben: "Dank je wel voor deze eerste stelling en we gaan door naar de tweede stelling. Ik kan als de baas van de Goldschmeding Foundation meer bereiken dan als baas van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid."

Aart: "Als ik eerlijk ben dan moet ik ook op deze stelling zeggen, dat is gewoon niet waar. Je hebt als minister een grote verantwoordelijkheid, maar ook een enorme aantal instrumenten waarmee je kunt werken. Dat is regelgeving, maar dat is ook enorme, dat zijn miljardenbudgetten. Wat dat betreft is deze Goldschmeding ook maar een klein bootje in het geheel. Ik heb wel als minister ervaren dat de marges om te opereren, dat die ook klein zijn. Dus al heb je een miljardenbudget, om daar een beetje in te veranderen, dat kost heel veel moeite. En regelgeving is ook niet zomaar bedacht en ingevoerd. Dus zeker is het zo dat je als minister uiteindelijk meer daadkracht en toon kan spreiden. Je kan ook meer realiseren, dat kan je ook terugzien in veranderingen in wetten en budgetten en kan ik zelf ook terugzien na mijn tijd. Maar de marges om te veranderen, die zijn klein. Ik had in mijn tijd het geluk dat er een coalitie was die vastbesloten was om een aantal wijzigingen in de sociale zekerheid, om die te realiseren. Dat ging om het omhoog brengen van de pensioenleeftijd, toen nog verbonden aan het VUT- en prepensioen. Het ging om het halveren van het aantal mensen met een blijvende arbeidsongeschiktheidsuitkering en zo nog een paar. Op dat moment heb je een 'window of opportunity', zeg ik. En in mijn OESO-tijd heb ik wel geleerd dat de 'window of opportunity for real reforms', dat is vaak maar drie van de twintig jaar. En als je dan het geluk hebt dat je minister bent, dan kan je dus veel doen. Mijn opvolger, Donner, die wilde het ontslagrecht veranderen en dat is helemaal niet gelukt. En dat ligt niet aan Donner, maar dat ligt aan de 'window of opportunity' die je soms hebt. Als ik dat nou vergelijk met de Goldschmeding Foundation dan kan ik natuurlijk zeggen, in een tanker kan je meer olie vervoeren, in een speedboot ben je wendbaarder en kan je sneller varen en kom je soms op plekken die anderen niet zien. Dus ik zie de Goldschmeding Foundation wat dat betreft dus als een kleine speler in zo'n groter geheel, maar toch wel als een speler die verschillende goede inzichten naar voren kan brengen en, nogmaals, op plekken kan komen waar de overheid niet komt. We kunnen bepaalde investeringen doen. We kunnen bepaalde projecten financieren waar de overheid door regelgeving of door anderszins niet aan toe kan komen. Dus ja, een minister kan meer bereiken, maar dit is nu de plek waar ik mij helemaal senang voel en die natuurlijk ook gewoon nodig is."

Ruben: "Want in het begin gaf je aan dat Goldschmeding een lange horizon heeft van 100 jaar en dat overheden vaak te maken hebben met jaarbudgetten. Al is de problematiek natuurlijk, gaat ook over decennia. Is dat niet te doorbreken? Kunnen we er niet wat aan doen dat overheden wat meer op de lange termijn gaan denken?"

Aart: "Op het niveau van de centrale overheid reken je met periodes van maximaal vier jaar, voordat er weer een nieuwe verkiezing zijn met een nieuw mandaat, met een nieuwe regering, met een nieuwe coalitie. Dus de tijdshorizon voor de plannen die de regering in uitvoering kan nemen, die is betrekkelijk kort. Dus het denken is wel vaak aan de lange termijn ontleed, ook door adviesorganen die daar goede adviezen over geven, maar dan wordt er een begin gemaakt en dat kan je niet helemaal ten uitvoer leggen binnen één periode. Op lokaal niveau is dat ietsjes anders, daar is iets meer mogelijkheid om op lange termijn te denken, omdat dat niet zo volatiel is als de parlementaire verkiezingen met behoorlijke scherpe scheidsen en machtsoverdracht. Maar de prijs voor de democratie die we betalen, is dus inderdaad een vrij korte termijn. En ik vind het grote voordeel bij een foundation dat je kunt werken met een lange termijnperspectief waardoor je ook kunt zeggen dat als ik nu een investering doe in bijvoorbeeld een onderzoek of een project waarbij ik kijk hoe circulaire ondernemers de werkgelegenheid van de toekomst, in de reparatiesector of in de onderhoudssector of in de landschapsbeheersector, hoe je dat zou kunnen gaan doen. Daarvan kunnen wij zeggen dat het best een project kan zijn wat een jaar of 6 of een jaar of 10 loopt, als het eenmaal goed werkt, want dan kan je de impact krijgen die het eigenlijk verdient."

Céline: "Is het misschien toch niet problematisch dat die 'window of opportunity' toch vrij beperkt is aan de kant van de overheid? In deze tijd misschien wel bij uitstek, waarin toch wel

steeds meer nieuwe economische denkers opstaan die zeggen van het is belangrijk dat we wellicht de basis van onze economische kaders gaan herdefiniëren. Zoals de manier waarop wij sturen op groei of de manier waarop wij sociale en ecologische waarden nog niet echt in hebben gebouwd. Structureel in ons economisch herstel en nieuwe denkers op dat vlak, die dus echt een fundamentele verandering willen verwezenlijken. Hoe realistisch is dat en ook, volgens u, wenselijk is dat?”

Aart: “Ja, dat is om te beginnen niet iets wat de politiek als zodanig kan initiëren of kan realiseren. Die stemmen daartoe komen van denkers en die stemmen worden gelukkig gehoord. Dat is zo in een democratie en in een vrije samenleving. Vervolgens is het maatschappelijk debat aan de orde en is ook de vraag wat het bedrijfsleven daarmee doet. Hoe daarop gereageerd wordt en of het als realistisch gezien wordt. Daarvan zien we dat een behoorlijke verandering gaande is. Niet alleen in Nederland, maar bijvoorbeeld ook in Amerika, waar een honderdtal CEO's die gezegd hebben met elkaar, het waren er misschien zelfs meer, die hebben gezegd: wij moeten purpose naast profit centraal gaan zetten in onze ondernemingsleiding. Dat soort bewegingen zijn gaande en dat is ook zeker iets waar we als Goldschmeding Foundation oog voor hebben. Het moment waarop de politiek daar iets mee moet of iets mee kan, is als je bruikbare recepten hebt ook om te kijken hoe je zo'n verandering kan vastleggen in regels en in belastingstelsels, enzovoort. De politiek is meestal niet de eerste kraamkamer van ideeën, maar de politiek is er wel voor dat als iets ingang vindt, om er dan ervoor te zorgen dat dat ook een level playing field wordt, dat dat omarmd wordt en eventueel gecodeerd wordt. Ik ben jurist en mij is het altijd opgevallen aan wetgeving, dat wetgeving komt altijd achter de praktijk aan. Er groeit eerst een inzicht met elkaar dat het anders zou moeten en pas dan wordt het in een wet gezet. Dat is hoe de democratie werkt. Dus wat dat betreft is het zo dat die beweging in het denken van economen, zoals je die benoemt, die is gaande en dat is goed en het is dan weer aan ons als filantropische instellingen, als denktanks, om ook mee te kijken hoe je de praktische effecten van het denken, hoe je die kan omzetten. En als daaruit dingen voortvloeien, een ander belastingstelsel of een andere governance code, dan kan je zeggen: hier is een recept wat je zou kunnen invoeren.”

Ruben: “Je had het over je rol bij de overheid, de olietanker en binnen de filantropie weer in een speedboot. Voor de luisteraar, de overheid geeft zo'n 400 miljard uit. Jij was verantwoordelijk voor zo'n 80 miljard aan budget voor Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de filantropie geeft 5,7 miljard uit in Nederland. Dus dat is wel een goede om enig gevoel te krijgen van de verhoudingen. Wat ook wel anders is lijkt me, is de manier waarop je effectiviteit meet. Dus beide partijen geven een hoop geld uit om de wereld een beetje mooier te maken, maar hoe meet je nou hoe dat effect heeft. Kan je iets aangeven hoe Goldschmeding gaat meten of ze inderdaad op weg zijn naar de wereld die ze voor ogen hebben?”

Aart: “Jawel, daar kan ik wel wat over zeggen. Dat is overigens een heel moeilijk thema. Bij de Goldschmeding Foundation hebben we gezegd, allereerst willen we bedenken waar willen we dan over 30 jaar zijn. Ik noem maar wat. En als je over 30 jaar zo ver wilt zijn dat Nederland circulair denkt en dat de mensen die daar werken daarop voorbereid zijn en een goede boterham kunnen verdienen en niet dat half Nederland aan de kant staat, omdat ze die slag gemist hebben. Dan zeg je, oké als je daarvan uit terug redeneert, dan is er dus een verandering nodig bij het denken van ondernemers, er is een verandering nodig bij het denken van onderwijsinstellingen, er is een verandering nodig in de attitude van werknemers. Welke veranderingen zijn parallel eventueel nodig? Wat doen anderen al? Wat zijn nou projecten die wij kunnen financieren? Hoeveel ondernemers bereiken we daarmee? Welke verandering willen we zien in, ik noem maar wat, in 5 jaar? En dat wordt in het begin van onze projecten gedefinieerd. En op het moment dat je dat op het begin van een project definieert, dan kan je dat ook na afloop kan je zeggen van, heb je die doelstelling gehaald? En als je hebt gezegd, de bedoeling is dat er 350 jongeren

aan het werk komen en het worden er 198, dan heb je die doelstelling dus niet gehaald, maar ook niet helemaal niet. En dan kijk je waardoor kwam het dat we het niet helemaal gehaald hebben en dan neem je de lessen weer mee naar het volgende project. Dus op die manier is het zo dat het meetbaar maken van een project begint als het project klaar is, maar dat begint bij het begin door realistische doelstellingen te stellen. Die hebben we dan onderverdeeld in de directe outputs. Bijvoorbeeld een output is dat er een belangrijk wetenschappelijk artikel geschreven wordt. Dat is een output, maar dat is nog geen beoogde outcome. De outcome is dat door een x aantal mensen die ertoe doen gelezen wordt en dat die dat verankeren in een andere manier van denken en handelen. Dus je hebt verschillende lagen. Je hebt de directe outputs, de beoogde outcomes en de uiteindelijke impact die je wilt bereiken. Maar om te weten wat je vandaag moet doen, moet je wel weten wat het uiteindelijke doel is waar je naar streeft. En daar moet je vanuit terug redeneren. Dat heet met een mooi woord de 'theory of change'. Het 'veranderpad' kan je dat op z'n Nederlands noemen. Wat is nou het veranderpad langs welke je wat wil bereiken? En daar moet je zo concreet mogelijk en ook als het kan kwantitatief, dus gewoon in getallen, zeggen hoeveel scholen wil ik bereiken met een nieuwe lesmethode. Want als ik 10 of 20 procent van de scholen kan bereiken met een nieuwe lesmethode en ik kan laten zien dat dat goed werkt, dan heb je voldoende kritische massa om daarvanuit door te groeien. Dus dat zijn de doelstellingen, zoals wij die dan stellen. Bij de overheid is dat denken in zulk soort doelstellingen, is veel lastiger, omdat de overheid niet zozeer via projecten werkt, maar veel meer aan doorlopende uitgaven zal ik maar zeggen. Niettemin herinner ik mij wel dat wij destijds ook wel doelstellingen hadden van, zoveel mensen met een uitkering minder en dat konden we bijvoorbeeld bereiken door een budget voor ondersteuning voor mensen die werk zoeken met ware door die te verhogen. Dus dan ga je aan de ene kant wat meer uitgeven en aan de andere kant ga je wat meer besparen. Zo kan je in overheid wel een beetje projectmatig denken."

Ruben: "Je zei net iets over de social impact bond en hoe je dat met een Duitse politicus besprak en eigenlijk zei je, ja het recht om doelen te stellen dat is aan de democratie. Ik wil niet dat maatschappelijk investeerders of filantropen zich daarmee bemoeien. En is dat dan ook niet de scheiding? Dat de politiek aangeeft wat de doelen zijn, waar we naar toe moeten sturen, wat die horizon is. Maar dat je daar bijvoorbeeld met maatschappelijke investeerders of filantropen kan kijken van, hoe kunnen we dat het meest effectief benaderen? Omdat, misschien in de uitvoering misschien wel effectiever kunnen zijn bij het bereiken van het doel."

Aart: "Nou, toch heb je bijvoorbeeld bepaalde ideeën die je wel als filantropie kan opstarten. Ook met social impact bond, ik noem maar wat, een systeem van het beter begeleiden van tieners op school, heeft een hele hoge maatschappelijke opbrengst en daar kan je, als filantropisch fonds kan je investeren in een social impact bond, die dat financiert. Op het moment dat dat blijkt dat dat een groot succes is, dan vind ik wel dat het dan aan de overheid is om dat over te nemen en om dat in hun systemen op te nemen. Dus je hebt ook een soort voorlopers functie."

Ruben: "Als filantropie heb je een voorlopers functie dat als het effectief gebleken is, als duidelijk is van, bijvoorbeeld hier hebben de kinderen baat bij, bij deze voorschoolse activiteiten, dat het dan door de overheid wordt overgenomen."

Aart: "En wat de filantropie dan goed kan doen, is het combineren van de innovatie van het praktijkproject. Het financieren, dus laat er dan maar een paar salarissen betaald worden voor, van de helpers van die kinderen. Maar tegelijkertijd dat je ook wat geld uittrekt om dat wetenschappelijk te laten begeleiden, zodat er gezegd kan worden van, hoe komt het nou dat het beter gegaan is in de ene klas dan in de andere klas. Dat lag aan het feit dat het tijdens elke klassenavond op een leuke manier aan de orde werd gesteld en daardoor het stigma van de kinderen afging, ik noem maar wat. Dus je zit niet alleen in de innovatie, maar ook in de wetenschappelijke begeleiding is enorm belangrijk om die voorlopers functie met succes te

vervullen. En een van de Duitse collega's die noemde dat de zogenaamde 'Hebelwirkung' dat is hetzelfde als het Nederlandse 'hefboomwerking'. Dus wat je bedoelt is een initiatief op gang te brengen of mogelijk te maken, wat vervolgens een heel groot maatschappelijk resultaat kan hebben, maar dan moet je dus eerst laten zien dat het werkt."

Ruben: "Dank je wel, dus eigenlijk als minister in die olietanker heb je enorme budgetten, maar het gaat traag en het is soms moeilijk om vanuit effectiviteit te werken en om de lange termijnhorizon in zicht te houden en die speetboot van die Goldschmeding Foundation waar je nu in zit, heeft als voordeel dat je meer nadruk kan leggen op metingen en op effectiviteit en dat je het 'Hebelwirkung', een hefboomeffect, een katalysator kan zijn bij waarbij je aantoont wat kan werken, zodat de grote olietanker daarna zijn koers kan wijzigen en de speedboot kan volgen."

Aart: "Mooier kan ik het niet samenvatten."

Ruben: "Dank je wel en dat brengt ons naar de volgende stelling. De Goldschmeding heeft zijn doelstellingen gesteld voor de komende 100 jaar, maar we gaan ook even kijken wat we de komende 10 jaar in Nederland kunnen veranderen. En dat brengt mij tot de stelling: 'Over 10 jaar is er minder kansenongelijkheid in Nederland dan nu.'"

Aart: "Dat is de derde stelling die ik moet betwisten. En dat heeft te maken met een 'sad wisdom' over de trend van toenemende kansenongelijkheid, die eigenlijk al een aantal jaren loopt en dat is best wel een basic trend. En dat is iets om je grote zorgen over te maken en ik geloof niet dat dat in 10 jaar gekeerd is. In een generatie misschien wel en laten we daarop ook vooral op inzetten, maar in 10 jaar niet. Wat is de trend? De trend is dat maatschappelijke ongelijkheid in de huidige verhoudingen zich reproduceert. Wat bedoel ik daarmee? Als iemand werkloos is dan is de kans dat zijn of haar kinderen ook werkloos zijn, is behoorlijk groot. De kans is behoorlijk groot dat die kinderen niet het beste onderwijs krijgen. De kans is groot dat de gezondheid in dat gezin vrij laag is. De kans is ook groot dat er democratisch minder geparticipeerd wordt. Als met al is het zo dat scheidslijnen in de samenleving tussen de mensen met wie het goed gaat en die hoop kunnen hebben op de toekomst en die dat ook merken en ook voor hun kinderen die dat zien en voor de mensen die in een situatie zitten die nauwelijks verbeterd of zelfs een beetje verslechterd, dat dat heel moeilijk is om daar doorheen te breken. Er zijn natuurlijk verschillende initiatieven om daardoorheen te breken. Door bijvoorbeeld door in buurten anders te bouwen of door in het onderwijs op een bepaalde manier met kansen van jongeren om te gaan en zo zijn er verschillende initiatieven, maar het echt doorbreken van die trend naar steeds meer scheiding is hartstikke moeilijk. En daar komt nog bij dat de digitalisering enerzijds een kans zou kunnen zijn om die kansenongelijkheid te bestrijden, want mensen die misschien niet naar een universiteit in een ander land kunnen gaan, kunnen nu online wel studeren. En hele intelligente, maar straatarme jongeren uit India die studeren aan de beste universiteiten online in de Verenigde Staten. Dus dat is iets waar de digitalisering mogelijkheid biedt. Maar tegelijkertijd zie je ook in de praktijk van alle dag een soort van een 'digital divide' en dat is dat waar mensen niet aangesloten zijn, gezinnen niet aangesloten zijn aan alle mogelijkheden van digitalisering, dat de grote opportuniteiten die zich meer voordoen, dat daar degene mee weglopen die het toch wel goed hebben. Nou, mensen die geen pensioen hebben, zijn ook vaak de mensen die niet sparen dus dat zijn ook de mensen die uiteindelijk ook weer een wat armere oude dag hebben. Al met al is er op het gebied van ongelijkheid nog veel te doen. Overigens vind ik het begrip 'kansenongelijkheid' politiek een beter begrip dan het begrip 'gelijkheid', want ik geloof niet dat de politiek er is om gelijkheid te realiseren in de zin dat alles platgeslagen moet worden en dat iedereen precies hetzelfde zou moeten hebben, maar ik geloof wel dat de politiek er is om kansenongelijkheid te bestrijden en daarbij dus bijvoorbeeld de vraag van hoe komt iemand aan de start van een werkzaam leven, om daar naar te streven om mensen die vanuit hun

achtergrond een achterstand hebben, dat die extra geholpen worden om goed aan het werk te komen. Er zijn landen waarin de leraar een van de best betaald beroepen is en waar de beste leraren gaan naar de wijken met de armste jongeren. Dus er zijn best wel mogelijkheden om dat de doorbreken, maar in Nederland gaan we er meer vanuit dat eigenlijk iedereen wel een soort van gelijke kansen heeft en dat we daarin ook niet al te zeer op zouden moeten ingrijpen. Dus ik vind Nederland nog een beetje conservatief in het bestrijden van kansenongelijkheid.”

Ruben: “Je begint pessimistisch, of pessimistisch, je ziet in 10 jaar dat niet gebeuren, maar misschien wel op langere termijn, in de tijd van een generatie. Een heldere beschouwing van waarom dat zo lastig is en ook in Nederland, waarom kansenongelijkheid niet afneemt, maar toeneemt. Heb je een voorbeeld vanuit de filantropie waarvan je zegt van dit is nou een prachtig initiatief, dat zou de overheid moeten omarmen of moeten opschalen, daar kunnen we kansenongelijkheid nou echt mee aanpakken. Dus wat is een voorbeeld hoe we ervoor gaan zorgen dat die kansenongelijkheid gaat afnemen de komende generatie?”

Aart: “Ja, daar zijn wij nu druk mee bezig om met name de mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt, de kwetsbare groepen. En we weten allemaal dat overheidsinitiatieven vanuit centrale niveau, dat die maar zeer ten dele succesvol zijn geweest de afgelopen tijd. Daar was pas ook weer iets over in de krant. We zijn nu bezig om een aantal initiatieven op dat gebied te bundelen. Het ene project gaat dan over initiatieven voor jongeren, ander initiatief gaat over nieuwkomers, dus mensen die een niet-Nederlandse achtergrond hebben. Dus als je kijkt naar wat op dit moment in de praktijk succesvolle interventies zijn en als je die lessen bij elkaar bundelt, dan denken wij dat we een heleboel goed kunnen doen, in ieder geval in de richting van een inclusieve arbeidsmarkt. Wij houden ons bezig met mens, werk en economie. We gaan dus niet het hele onderwijsstelsel op die manier aanpakken en ook niet het gezondheidszorgstelsel, dat mogen andere foundations dan weer doen. Maar zo zit er in elke wereld en in dit geval in een wereld van werk, zitten er winstkansen om de kansenongelijkheid te bestrijden.”

Ruben: “Céline, hoe sta jij erin? Zie jij het positief in?”

Céline: “Nou, ik kan mij voorstellen dat die ‘sad wisdom’, die voel ik ook wel. En tegelijkertijd mooi om te horen welke initiatieven Aart net noemt, maar mijn vrees zit er dan in dat we toch nog veel initiatieven zien, maar uiteindelijk behoefte hebben aan een soort systemische verandering en wat ik dan hoop is dat dit soort initiatieven toch uiteindelijk een systemische draai kunnen krijgen. En die opschaling waar jij het over hebt, Ruben, dat vind ik nog een lastige om dat voor mij te zien, hoe dat breder opschaalbaar en echt ingebed wordt uiteindelijk. Ben je daar hoopvol in, Aart?”

Aart: “Jawel, maar nogmaals, dat is dus een kwestie van lange adem. Ik ben er wel hoopvol over als we dat goed kunnen doen. Nederland heeft nog niet zo’n traditie van filantropische fondsen die zich ook met systeemwijzigingen bezighouden en dat is ook niet onze eerste bestaansrecht. Maar het is wel zo dat waar we veranderingen zien die je ook uiteindelijk ook een systemische verankering nodig hebben, dat we daar alleen maar kunnen komen langs de weg van bewezen praktijksuccessen. Dus door al een x aantal jongeren aan het werk te helpen, is dat goed voor de jongeren, maar als die aanpak succesvol blijkt te zijn en ook succesvol zou kunnen zijn voor ouderen, waarbij ouderen bijvoorbeeld heel sterk achterlopen met digitalisering, maar goed, sommige jongeren misschien ook. Dus het zou best kunnen zijn dat je instrumenten vindt waardoor je met verschillende doelgroepen tegelijk kunt werken en niet te dure instrumenten vindt die toch wel houtsnijden.”

Ruben: “Dank je wel voor je antwoord op deze derde stelling. En we gaan afronden. Maar voordat we dan doen, je hebt en dat zie je ook in dit gesprek, je hebt een enorme ervaring als

vakbondsman, als adviseur, politicus en nu binnen de filantropie. Wat is de rode draad? Wat is de lijn in jouw carrière? En vooral voor mensen die aan het begin van hun carrière staan?"

Aart: "Ja, aan het begin van de carrière vind ik het altijd belangrijk om zowel een brede blik te houden als ook een overzichtelijk werkveld. Ik zou zeggen, laat je niet te gauw verleiden tot generalistisch werk. Dus als jij bijvoorbeeld journalist bent, dan zou ik zeggen, doe dat eens een jaar of vijf en doe dat dus ook goed en zorg dat je dat vak onder de knie krijgt en daar heb je meer aan, ook later en je brengt ook meer naar de samenleving, dan wanneer je zegt van ik ben nu journalist, maar ik ga mij ook bezighouden met het hele vraagstuk van de democratie, want dat is voor een journalist ontzettend belangrijk. Dus voor je het weet ben je heel generalistisch bezig met al je werk en ik zou zeggen: focus, focus, focus. Dus houdt wel door je netwerk het zicht op wat allemaal in de samenleving gebeurt, maar kies ook iets concreets om te doen, bijna een soort ambacht, omdat je dan ook leert zien wat er binnen de praktijk ervoor nodig is om dingen tot een succes te maken, anders ben je na 10 jaar zwever."

Ruben: "En wat is voor jou dat ambacht? Is dat jouw vakbondsperiode?"

Aart: "Ja, en daarna was ik bestuurder in de sociale zekerheid namens de vakbond. Dat is ook een ambacht. Dat heb ik ook vrij lang gedaan. En experts zeiden, wauw je hebt ervaring als minister, dan weet je dit of dat. En toen kwam ik in Duitsland en toen was het, wauw je hebt ervaring met internationale gesprekken, dan heb je dit of dat. Dus op het moment dat je wat al voor jou al van zelfsprekend is, wat je namelijk meeneemt, dat heeft in een nieuwe context ineens een hele mooie waarde. En dat gaat eigenlijk vanzelf. Dus als jullie, ik noem maar wat, gaan werken bij gemeente Amsterdam, als het gaat om de vraag van infrastructurele projecten, hoe gaan we die vormgeven en hoe gaan we die strategisch vormgeven? Dan kan je daarnaar kijken met een blik van hoe vertaal je dat communicatief? Hoe valt dat in de samenleving? Wauw, dat jij dat meebrengt. Dus er zit iets in om, wat je doet, moet je goed doen, en op het moment dat je dat doet dan kan je in een volgende rol of misschien zelfs wel later ook langduriger in dezelfde rol, dan kan je geleidelijk aan kan je gaan zien ook wat je kunt betekenen en dat kunnen andere mensen zien. Maar ik zou zeggen, maak daar niet teveel plannen over. Kies iets wat je als ambacht goed gaat doen en als je daarop werpt, dan komen andere dingen vanzelf."

Ruben: "Mooi advies, dank je wel Aart. Céline, we komen bij de afronding van het gesprek. Wat neem jij mee uit dit gesprek?"

Céline: "Ik heb met heel veel interesse geluisterd en zelf ben ik altijd wat ongeduldig als het gaat over de grote wereldthema's en de verandering of het gebrek aan verandering wat we daarin zien. Daarom ben ik toch altijd wel weer onder de indruk ook van wijze en ervaren mensen, zoals Aart vandaag, die daar met geduld en toch gewoon een vorm van zorgvuldig realisme uiteen kunnen zetten wat daarin alle hobbels zijn, maar ook de kansen. Dus ik heb met heel veel interesse daarnaar geluisterd. Ik vind de speetboot daarin interessant, die 'Hebelwirkung' die inderdaad als grote potentie ligt om vanuit de filantropische sector de overheid ook te inspireren en te activeren. Dus food for thought voor mij. Ik vond het erg leuk om hierbij te zijn vandaag."

Ruben: "Céline Pessers, dank je wel. Vond je het leuk, je eerste keer?"

Céline: "Heel erg leuk, absoluut."

Ruben: "Ik zie je snel weer dan. Ook ABN-AMRO en het Oranje Fonds voor het medemogelijkheden maken van deze podcast. Productie: Daniël van de Poppe. Redactie: Daphne Sprecher en Daphne Salvino. Wil je niks missen van deze reeks, abonneer je dan op de

podcastkanaal via Spotify, iTunes of een ander kanaal. Vergeet ook niet een recensie achter te laten in de iTunes podcast app. Of neem een kijkje op onze website www.socfin.nl”