



Ruud van de Ven.

Bestuurders stichtingen: het zijn net mensen

Door: Ruud van de Ven

18-04-2024

Governance

Bestuurders van goede-doelinstichtingen en vermogensfondsen zetten zich meestal onbezoldigd in voor het algemeen nut in de vorm van een goed doel. Ik typeer ze als 'mooie mensen'.* Hun motivatie heeft daarbij soms een subjectieve lading. Dat is geen probleem mits ze zich daar bewust van zijn. Een recente dissertatie benadrukt de noodzaak van een kritische eigen blik. Voor mij is dat aanleiding om dit gegeven af te zetten tegen de existentiële gedachte of het ware altruïsme wel bestaat.

Jaren geleden – tijdens mijn postacademische opleiding Filantropie bij prof. dr. Theo Schuyt aan de Vrije Universiteit Amsterdam – behandelde de Nederlandse geestelijke, jezuïet en hoogleraar Eduard Kimman (1946) het boek *The Gift* van de Franse etnoloog Marcel Mauss.** Inmiddels is dit boek een eeuw oud maar nog zeer actueel. Er zijn weinig boeken die zoveel indruk op mij hebben gemaakt. Mocht u het nog niet gelezen hebben, doe het dan. Het principe van de gift/schenking is al eeuwenoud maar ook minder onschuldig dan het misschien lijkt.

Wanneer ik iemand trakteer op een drankje, ga ik ervan uit dat in de loop van de avond deze persoon mij ook een drankje aanbiedt. Dat heeft meer te maken met efficiëntie en gemak zonder diepere betekenis. Je geeft iets en verwacht dat je iets vergelijkbaars terugkrijgt. Pas wanneer ik alleen maar trakteer en de ander niets teruggeeft, gaat er wellicht irritatie ontstaan. Maar deze giften (bij voorkeur heen en weer) spelen zich af op een gelijkwaardig niveau en zijn voor beide partijen niet buitensporig. Er wordt daarbij verwacht dat een gelijkwaardige gift kan worden teruggegeven.

Dominantie en afhankelijkheid

In sommige culturen verplicht veel bezit dan wel rijkdom tot grote giften. Meestal is dat in verhouding beperkt en met weinig grote consequenties voor de gever. Het is anders wanneer men iets geeft dat dierbaar is. Dit kan een beladen gift voor de schenker zijn, maar creëert bovenal een onomkeerbare schuld of verplichting bij de ontvanger. Deze laatste kan de gift niet weigeren, aangezien hij/zij de schenker daarmee zou beledigen. De ontvanger zal de gift nooit kunnen compenseren. De schenker creëert op deze manier bewust of onbewust een hiërarchische dominantie en afhankelijkheid.

Doe ik met de schenking van een paar euro aan een bedelaar niet precies hetzelfde? De bedelaar kan niet weigeren en ik weet dat hij mij ook niet zal terugbetalen. Tegelijkertijd word ik door hem bedankt en gewaardeerd en dat geeft mij een goed gevoel. Vallen alle bijdragen (zowel in geld als omgerekend in tijd) aan goede doelen op deze manier niet te herleiden tot een primaire persoonlijke behoefte? Namelijk om belangrijk en gewaardeerd te willen worden? Bestaat het pure altruïsme wellicht niet? Wat is daar mis mee, zolang we ons daar maar bewust van zijn?

Zelfverheerlijking

Bestuurders en andere betrokkenen bij goede-doelenstichtingen en vermogensfondsen verkeren in een vergelijkbare situatie. Zij geven of schenken kennis en schaarse tijd. De koppeling is wellicht niet zo direct als bij mijn gift aan de bedelaar, maar via de stichting leidt hun inspanning uiteindelijk tot hulp aan behoeftigen. In een omgeving van een stichting als collectief, met een en hetzelfde doel, ligt volgens Isabel de Bruin – consultant in ethiek, veiligheid en kindbescherming – zelfverheerlijking op de loer.*** Het doel heiligt de middelen en andere minstens zo nobele doelen zijn ondergeschikt.

Door het halo effect (Een algemene positieve indruk van een persoon, product of merk baseren op één kenmerk – Red.) ontstaat het gevoel van een gezamenlijke roeping. De Bruin waarschuwt voor een ideologische tunnelvisie. Maar hebben voetbalsupporters of liefhebbers van een bepaalde muziekband niet last van eenzelfde subjectieve verheerlijking die in uiterste gevallen kan leiden tot overdreven overtuigd en betrokken gedrag? Dus ja, bestuurders van stichtingen zijn net (gewone) mensen, niets menselijks is hun vreemd.

Checks and balances

Overdreven overtuigd en betrokken gedrag komt niet uitsluitend voor in organisaties die sterk roeping gedreven zijn. In de discussies over de klimaatcrisis speelt dit dagelijks. Het gevaar ontstaat dat men te overtuigd raakt van zijn/haar eigen gelijk en niet meer open staat voor andere meningen. Echter er zijn voldoende mogelijkheden bij stichtingen om de kans hierop te verkleinen. In eerste instantie biedt een robuuste interne governance hiervoor een oplossing.

Zorg dat er voldoende *check and balances* zijn, bijvoorbeeld via een Raad van Toezicht of andere (externe) organen. Zorg daarnaast voor een periodieke zelfevaluatie onder leiding van een externe deskundige. Daarnaast zijn er koepelorganisaties, zoals de FIN, de Vereniging van Fondsen in Nederland (brancheorganisatie voor vermogensfondsen en corporate foundations), Goede Doelen Nederland (brancheorganisatie voor fondsenwervende instellingen). Door op deze manier een robuuste organisatie te creëren, met voldoende momenten van (zelf)reflectie kan een gedreven organisatie worden gewaarborgd zonder de algemene fatsoensnormen uit het oog te verliezen.

Bestuurders bij goede-doelenstichtingen en vermogensfondsen doen met veel passie belangrijk werk en dat moeten we waarderen en koesteren. Dat werk geeft veel voldoening zowel bij hen die geven in termen van geld, tijd en kennis als bij de ontvangers. Het enthousiasme van deze mensen is aanstekelijk en ik word zelf altijd blij wanneer ik voor en met hen mag werken.



*De kop van dit artikel is geïnspireerd op een boektitel van journalist en schrijver Joris Luyendijk, *Het zijn net mensen* (Uitgeverij Podium 2006).

**Marcel Mauss, *Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques* (1923/24). Vertaald in het Nederlands door Jeanne Holierhoek als *Essay over de gift* (2014).

***Isabel de Bruin, *The dark side of the NGO Halo. Exploring moral goodness as a driver for NGO unethical behavior* (Rotterdam 2024).

Ruud van de Ven is wealth manager Verenigingen & Stichtingen bij Van Lanschot Kempen.