

## ontwikkelingshulp De directie van SNV stapte deze week op. Waarom liet de Kamer de hulporganisatie jarenlang haar gang gaan?

door Harm Ede Botje en Anne-Lot Hoek

# Leve het geld van de SNV

Een asgrouwe Dirk Elsen liep afgelopen week over straat in Leiden. De klap moet hard zijn aangekomen bij de directeur van armoedebestrijder SNV. Hij heeft zijn functie onder druk van de media, parlementariërs en het ministerie van Buitenlandse Zaken moeten opgeven. Het begon allemaal in april vorig jaar, toen Vrij Nederland publiceerde over zijn vorstelijke salaris. De verontwaardiging was groot. Minister Maxime Verhagen, toen nog van Buitenlandse Zaken, eiste in een onderhoud dat de salarissen naar beneden zouden worden bijgesteld. Maar Elsen, gesteund door oud-vakbondsleider en voorzitter van de Raad van Toezicht Lodewijk de Waal, hield voet bij stuk. Met zijn salaris was niets mis. Hij leidde een grote organisatie en had dus grote verantwoordelijkheden. Dat collega's van andere ontwikkelingsclubs veel minder verdienen, dat de sector enorm onder druk staat, dat er economische crisis is, het leek Elsen niet te deren. Pas onlangs draaide hij bij: de salarissen gingen omlaag.

En toen kwam *de Volkskrant* met nieuwe scoops: eerst over Ethiopië, waar lokale organisaties beweerden dat SNV er met het idee van een biogasproject vandoor was gegaan. Ernstiger was het verhaal over vriendjespolitiek in Latijns-Amerika. Uit onderzoeken waarop *de Volkskrant* de hand had weten te leggen, bleek dat advieswerk, een ICT-project en vertaalopdrachten werden gegund aan familieleden en vrienden. Het werd vlek op vlek voor Elsen. Zijn verweer dat 'geen enkele organisatie perfect is' en dat er óók veel goed ging bij SNV hielp niet meer. Hij was te zeer beschadigd geraakt. Ook Lodewijk de Waal ruimde het veld. Overigens bleef de andere directeur, Annemiek Jenniskens, zitten, terwijl ook zij meer verdient dan de Code Wijffels toestaat.

Staatssecretaris Ben Knapen van Ontwikkelingssamenwerking noemde het opstapen van de top 'een eerste stap'. PvdA-Kamerlid Sjoera Dijkers sprak van 'een wijs besluit' en hoopte op 'versobering' bij SNV. Ook andere Kamerleden, van SP tot PVV, spraken hun tevredenheid uit over het vertrek van de top. De reacties klinken nogal vroom.

### In Kameroen werden projecten door SNV van de ene op de andere dag verlaten

Jarenlang liet de Tweede Kamer SNV haar gang gaan. En dat terwijl de organisatie tot 2015 jaarlijks bijna 76,5 miljoen euro subsidie krijgt. Wie de parlementaire stukken doorneemt, constateert dat de SNV-groting jaar na jaar een hamerstuk was. Kritische vragen werden niet gesteld. Vreemd, want er was al jarenlang alle aanleiding om SNV onder de loep te nemen, en dan niet alleen vanwege te hoge salarissen. SNV was een topzware organisatie, met een groot kantoor in Den Haag, die beleidswijziging op beleidswijziging stapelde. Aanvankelijk was SNV een vrijwilligersorganisatie die putten sloeg en scholen bouwde in de Derde Wereld. In de loop der jaren veranderde het in een professionele ontwikkelingsorganisatie, een annex van het ministerie van Buitenlandse Zaken. Vrijwilligers werden ontwikkelingswerkers, die een vorstelijk salaris

kregen en uitstekende secundaire arbeidsvoorwaarden. Na 2000 werd SNV omgebouwd van een traditionele hulpclub naar een soort Berenschot in de tropen. De ontwikkelingswerkers werden consultants die lokale organisaties gingen adviseren op het gebied van versterking van de organisatie. Voor die verzelfstandiging trok het ministerie vierhonderd miljoen euro uit, waar de Kamer destijds geen problemen mee had.

Voormalig PvdA-Kamerlid Thea Fierens speelde hierbij een belangrijke rol. Zij werd van bestuurder interim-directeur en ook zij streek over het jaar 2001 een fantastisch consultancy fee op van maar liefst 327.239 euro, wat hoog uittorent boven het salaris waar nu zo'n ophef over is. Hierbij moet wel worden aangetekend dat van deze fee een deel naar het bedrijf Rijnconsult ging, waar ze formeel in dienst was.

Berenschot in de tropen: in 2004 vergaderen SNV-stafleden in Afrika over de reorganisatie



Fierens huurde 'change managers' in, medewerkers werden in en uit gevlogen voor competentietrainingen. Headhunters werden ingehuurd om leden voor de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur te zoeken. Kosten: honderdduizend euro. Verder moest er een nieuw logo komen: opnieuw honderdduizend euro. Tot slot: een flinke opknappbeurt van het kantoorpand. Het oude meubilair was volgens Fierens 'kapot en vies'. Kosten: meer dan vier ton.

Fierens verdween uit de Nederlandse politiek. Ze heeft inmiddels een topfunctie bij het – zwaar door Den Haag gefinancierde – bevolkingsfonds van de Verenigde Naties UNFPA.

De veranderingen op het SNV-hoofdkantoor hadden grote gevolgen in het veld. In een land als Kameroen werden projecten waar SNV jarenlang in had geïnvesteerd van de ene op de andere dag verlaten. De projecten zouden in drie jaar worden afgebouwd, maar daar kwam niets van terecht. SNV kwam haar afspraken met de lokale bevolking niet na en vertrok binnen drie maanden. Ziekenhuizen en scholen in de provincie Ngie staan er verlaten bij – pure kapitaalvernietiging. 'Het was of we als dieven in de nacht vertrokken. We pakten onze spullen en waren weg. Er waren wel mensen die de projecten van ons zouden overnemen, maar de structuur was heel, heel zwak. En dat wisten we,' aldus in 2006 de toenmalige Kameroenese projectleider van SNV, die anoniem wil blijven. In Zambia ging het er niet anders aan toe. In een achtergebleven gebied in het noorden van het land sloeg SNV in de jaren negentig duizend waterputten. In 2003 vertrok de organisatie. De putten staan er verlaten bij. 'Het vertrek van SNV was desastreus. De mensen die met SNV hadden gewerkt, werden werkloos, want er waren geen andere waterputtenprojecten in de regio waar werknemers die door SNV waren getraind met hun expertise terecht konden,' zo zei in 2006 Malambo Blann, een van de lokale technici die door SNV waren ingehuurd.

Bezuinigingen werden vaak afgegenteld op het veld. En dan vooral op het ondersteunende personeel. Chauffeurs en receptionisten kwamen op straat te staan, of werden via een outsourcingbureau met slechte arbeidsvoorwaarden opnieuw ingehuurd. 'Het is afschuwelijk dat het ophoudt. Iedereen op het kantoor zit in de stress. Het treft niet alleen ons, maar ook onze families,' zei een chauffeur in Bolivia die in 2006 op straat kwam te staan.

Het idee achter de ombouw van SNV tot adviesorganisatie was nobel: niet langer een witte hulpverlener met een zak geld die de baas is, maar zelfbewuste Afrikanen of Latino's die organisaties leiden en af en toe worden bijgestaan door ter zake kundige adviseurs. Maar in de praktijk pakt het vaak heel anders uit. Zie het voorbeeld van *de Volkskrant* uit Ethiopië, waar SNV van diefstal van een project wordt beschuldigd. Of neem Kameroen. Daar werden gemeenteraadsleden 'empowered'. Probleem was alleen dat al die getrainde volksvertegenwoordigers niets konden met hun training in een corrupt land als Kameroen. De centrale regering had geen belangstelling voor capaciteitsopbouw en trok geen geld uit voor projecten. Ook grootse plannen om het toerisme te bevorderen liepen op niets uit. Lokale organisaties hadden het over *identified sightings*, *opportunities* en *tourism packaging*, maar veel leverde dat niet op.

In landen als Kameroen en Zambia zaten SNV'ers aanvankelijk te wachten tot er lokale organisaties langskwamen, maar toen die uitbleven, ging de SNV weer zelf plannen bedenken: het moest gaan over bijvoorbeeld opstartende ondernemers, lokaal bestuur en organisaties die zich met hiv-aids bezighouden. 'Ik heb dingen van de grond zien komen waar heel veel tijd, ener-

### Het is goed als de Kamer een fundamenteel debat voert over het nut van SNV



Vastgelopen: SNV 4-wheel drive in Kameroen

gie en geld in is gestoken en die nu alweer zijn verdwenen,' zei een Nederlandse SNV'er in 2006. 'Toen ik kwam, moest de hulpvraag vanuit de lokale organisaties komen, maar dat is over boord gegooid. Vervolgens moest alles weer vanuit SNV zelf. Dan krijg je de rare situatie dat we mensen die met een vraag komen, terug moeten sturen omdat hun voorstellen niet passen.' Volgens een andere Nederlandse adviseur bleef het een moeizaam concept waarmee SNV werkt. 'Hoe zouden wij Nederlanders het vinden als er buitenlanders kwamen die zeiden: wat is je probleem, wij geven je advies en je hoeft er niet voor te betalen.'

Het is makkelijk om alleen de SNV de schuld te geven van alles wat de afgelopen jaren is mislukt, niet van de grond is gekomen of is blijven steken in goede bedoelingen. De organisatie moest steeds weer veranderen om te voldoen aan de wensen van de opeenvolgende ministers van Ontwikkelingssamenwerking. SNV, dat al sinds de oprichting in 1964 bijna helemaal door het ministerie wordt gefinancierd, moest haar oren veel meer laten hangen naar het ministerie dan bijvoorbeeld een organisatie als Oxfam Novib, die wat onaf-

hankelijker is. Het zou dan ook goed zijn als de Tweede Kamer zich niet alleen opwond over de hoge salarissen of de vriendjespolitiek, maar een fundamenteel debat gaat voeren over het nut van SNV. Is het zinvol om een adviesorganisatie met heel veel dure adviseurs in stand te houden als onduidelijk blijft wat hun werk oplevert? En is er ooit onderzoek gedaan naar de vraag of het werk dat SNV doet werkelijk voorziet in een behoefte van de lokale ontvangers in ontwikkelingslanden? Tweede Kamerleden zouden ook de hand in eigen boezem moeten steken. Hoe kan het dat een organisatie die verandering op verandering stapelde tot op heden ongestoord haar gang kon gaan? Een parlementair onderzoek lijkt op zijn plaats. ■

*Anne-Lot Hoek is medeauteur van het boek 'Bricks, Mortar and Capacity Building: a socio-cultural history of SNV Netherlands development organisation'. Zij reisde in 2005 en 2006 met hoofdautor dr. Inge Brinkman van het Afrika Studie Centrum naar Kameroen, Zambia, Mali en Bolivia om onderzoek te doen naar de geschiedenis van SNV.*

>vn.nl voor eerdere verhalen in VN over SNV