

Jos de Gruiter verlaat Forum

Onlangs heeft Jos de Gruiter (49) afscheid genomen als redacteur van *Forum*. Hij wordt hoofdredacteur bij de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB) en is verantwoordelijk voor de opzet van een nieuw maandblad. De Gruiter kwam ruim tien jaar geleden in dienst van het toenmalige Verbond van Nederlandse Ondernemingen (VNO) als redacteur van het weekblad *Onderneming*. Vooruitlopend op de fusie van VNO en NCW verscheen in september 1995 het eerste nummer van het nieuwe 14-daagse opinieblad *Forum*. Aan de ontwikkeling van de redactieformule en de verdere uitwerking daarvan heeft De Gruiter de afgelopen jaren een belangrijke bijdrage geleverd.

Uit: *Forum* 19 oktober 2000

Enkele voorbeeldartikelen uit die periode (1995-2000)

Geschreven portretten:

Frits Goldschmeding (oprichter van uitzendorganisatie Randstad), Wouter Bos (het allereerste interview met hem als Kamerlid voor de PvdA), Elco Brinkman (Kamerlid en minister over zijn afbranden als CDA-partijleider en beoogd premier), Harry Mens (de curieuze denkbeelden van een makelaar/televisiemaker), Simon de Bree (DSM), Henk Vos (PvdA-Kamerlid), Jan Diederick Bax (IHC Caland) en anderen.

Reportages:

Over de omschakeling in oude industriële centra als het Ruhrgebied, Wallonië en Noord-Frankrijk, over Berlijn, tien jaar na de val van de muur: Berlijn, tien jaar verder: 'Das Alte kan nicht bleiben, das Neue noch nicht sein...', Over het isolement van Zwitserland in de Europese Unie 'Eiland in Europa: Zwitser krijgt het moeilijker in zijn zelfgekozen isolement'.

Achtergrondverhalen:

Over het verschijnsel inflatie, over de gevolgen van ontgroening en vergrijzing voor de Nederlandse arbeidsmarkt en over de gevolgen van de grote Labour-overwinning in 1997 voor Britse economie.

Politieke en sociaal-economische interviews:

Johan Stekelenburg (voorzitter FNV), Lodewijk De Waal (voorzitter FNV), Nout Wellink (president De Nederlandsche Bank), minister Gerrit Zalm (Financiën) over het nieuwe belastingstelsel, SER-voorzitter Herman Wijffels over sociaal-economische toekomst Nederland, Paul Rosenmöller (GroenLinks) over de kans op regeringsdeelname van zijn partij.

Elco Brinkman: De wond is dicht, 'Ik maak me alleen nog boos over het verwijt dat ik asociaal was'

In het voorjaar van 1994 toerde Elco Brinkman als CDA-lijsttrekker en beoogd premier met een autobus door het land. Verkiezingscampagne. Maar wat er mis kon gaan, ging mis. Het CDA leed de grootste verkiezingsnederlaag uit zijn historie en Brinkman liep flinke persoonlijke schade op. Vier jaar later is hij voorzitter van de bouwwerkgevers en maakt hij de balans op. "Als er een jaar na 1994 verkiezingen waren geweest, was het korstje er makkelijker afgegaan. Nu is de wond geheeld."

"Het enige waar ik nog echt boos over kan worden, is het verwijt dat ik asociaal was. In het eeuwige debat over de koppeling van uitkeringen aan de lonen heb ik er steeds voor gepleit onderscheid te maken tussen de verschillende groepen. Dus jongeren met kans op een baan niet automatisch koppelen en ouderen wel. Ik vond dat om budgettaire en om sociale redenen verdedigbaar. De automatische koppeling veroordeelde mensen tot een uitzichtloos verblijf aan de kant."

"De partij vond dat onderscheid ongewenst en ik heb me loyaal achter dat standpunt opgesteld. Misschien wel te loyaal. Er zijn mensen die achteraf zeggen dat ik meer op de trom had moeten slaan. Meer had moeten zeggen: u kiest mij als leider, dan moet u ook accepteren dat ik voor een deel mijn eigen standpunten uitdraag. Maar dat heb ik niet gedaan. Je begrijpt dat ik later wel even moest glimlachen toen we het debacle rond de AOW meemaakten. Juist ik was degene geweest die had gezegd dat de ouderen moesten ontzien en juist ik kreeg het verwijt dat ik asociaal was omdat ik de indexering van de AOW-uitkering wilde loslaten. Je hoort mijn stemverheffing. Het zit me tot op de dag van vandaag dwars."

Verkiezingstijd. En Elco Brinkman is voorzitter van het Algemeen Verbond Bouwbedrijf (AVBB). Toevallig is hij juist de laatste tijd weer meer in het nieuws. Mede dankzij het door het AVBB georganiseerde Nationale Bouwcongres, waar hij een beroep op politiek Den Haag deed om de welvaartsgroei veilig te stellen met een samenhangend investeringsplan in infrastructuur en ruimtelijke ontwikkeling ("ik verbaas me erover dat nu het weer even beter gaat de discussie meteen weer gaat over koopkrachtverbetering en dat investeren in de toekomst, waardoor je structureel de vruchten plukt van de huidige hoogconjunctuur, zo verrekte moeilijk op de politieke agenda is te krijgen"), maar ook omdat de media hem herontdekken in de nieuwe campagnetijd ("het circus gaat weer beginnen").

Wonden

Thuis in Leiden. Uitzicht op de polder. Eigen terrein. Toch in pak op de bank. Aanvankelijk professioneel gereserveerd. Later steeds opener. Bijna kwetsbaar. Zoals vrijwel iedereen vaststelt die hem spreekt: een veel warmer en betrokkener man dan de televisie-optredens doen vermoeden. "Of er oude wonden opengaan? Als er een jaar na 1994 verkiezingen waren geweest, was het korstje er makkelijker afgegaan, denk ik. Nu is de wond redelijk geheeld. Voor zo ver ik mijn gevoelens kan beschrijven heb ik niet echt iets van: zat ik maar dáár. Als ik Wim Kok tegenkom denk ik niet: jij zit op mijn stoel. Zo moet je niet in het leven staan en ik hoop ook dat ik dat niet uitstraal. Ik gun het hem en hij doet het goed. Dat zeg ik niet uit beleefdheid, ik vind het echt. We hebben twee dagen na de formatie van 1994 een gesprek van man tot man gehad en toen merkte Wim ook op hoe het toeval dingen kan bepalen. Laten we wel wezen: we hadden allebei zwaar verloren. Maar ja, the winner takes it all. Dat moet je accepteren. En uiteindelijk had ik er rekening mee gehouden dat het zou kunnen gebeuren. Dus de belangrijkste les is toch dat er meer is in het leven. Dat je afstand moet kunnen nemen."

Je hebt er alleen maar jezelf en je omgeving mee als je met wrok en frustratie door het leven gaat." "Natuurlijk heeft het wat met me gedaan. De band die ik met sommige mensen dacht te hebben bleek flinterdun te zijn. Dat leidt tot een soort cynisme over intermenselijke betrekkingen. Maar die periode was kort. Daarna begon het relativieren. Ik had het premierschap graag vervuld. Het zou ook raar zijn om te zeggen dat dat niet zo was. Ik had er tenslotte ongelooflijk veel uren, energie en emotie ingestopt. En als dat dan niet gebeurt..." "Maar opeens ga je je realiseren dat er ook andere dingen zijn in het leven. En het hielp dat ik tamelijk snel weer in Den Haag aan het werk ben geraakt. Ik ben dus niet in de situatie terechtgekomen dat ik een soort afkeer ging ontwikkelen van mijn vroegere werkomgeving. Ik heb er intensief contact mee gehouden. Weliswaar vanuit een andere invalshoek, maar wel met het gevoel dat je er nog bij hoort. En dat helpt, in therapeutische zin. Er zijn genoeg mensen die buiten het arbeidsproces komen te staan en maar weer moeten zien dat ze zich ergens thuis gaan voelen."

Opluchting

"Er was ook sprake van een zekere opluchting. Na mijn studie ben ik gaan werken op de griffie van het provinciehuis in Noord-Holland. Binnen een paar maanden zei mijn toenmalige chef dat hij voor me op zoek was naar een baan op Binnenlandse Zaken. Ik heb toen meteen gezegd dat het mijn ambitie was om burgemeester te worden. Toen ik dat later nog eens aankaartte, kreeg ik te horen dat er een prachtige baan als directeur-generaal openbaar bestuur op het ministerie beschikbaar was. Vervolgens vroeg Til Gardeniers me secretaris-generaal te worden op WVC. Daar heb ik 'nee' tegen gezegd omdat ik net DG op Biza was. En kort daarna vroeg de heer Lubbers me minister te worden op hetzelfde ministerie." "Daarna waren de dingen in zekere zin vanzelfsprekend. Eerst vond de partijtop het nuttig voor me dat ik een poosje ervaring opdeed in de Tweede Kamer (niet mijn eerste keus) en vervolgens, nadat Ruding en Van den Broek hadden geweigerd, vond men mij de geschikte lijsttrekker. Kortom: er is veel over me gedacht - niet tegen mijn zin, begrijp me goed, maar je krijgt dan wel een moment dat je denkt: stel dat mijn leven helemaal anders was gegaan. Een mooi voorbeeld in dit verband: ik was net voorzitter van het AVBB toen me werd gevraagd of ik beschikbaar zou zijn voor het burgemeesterschap van Den Haag. Dat was een heel eervolle en uitdagende klus. Iedereen die ervan op de hoogte was, zei dan ook: dat doet ie. Hij verzint een rotsmoes om bij de bouwers weg te kunnen en hij doet het. Maar ik dacht: nee, ik heb hier een afspraak, ik heb het naar mijn zin en ik zeg nee. Ik besloot eens niet te voldoen aan het verwachtingspatroon dat anderen van mij hadden. Ik kan je zeggen dat dat een geweldig gevoel van opluchting gaf. Dit was eindelijk eens een beslissing die mijn hart mij ingaf. Ik heb een keer zelf beslist. Een lekker gevoel." Terwijl u steeds had aangegeven ooit burgemeester te willen worden! "Weet ik, maar in die fase van mijn leven wilde ik het even niet. Midlife - ik ben nu net 50 - gaat iedereen bij zichzelf te rade wat hij of zij met het volgende deel van het leven wil. De een slaapt er een nachtje over en weet het dan. De ander verzeilt in een incident en heeft wat meer tijd nodig. Ik heb na de verkiezingen van 1994 gezegd: ik wil nu even een combinatie van activiteiten en rustig overdenken wat ik daarna wil. Ik realiseerde me dat 'Den Haag' een enorme aanslag op mijn dagindeling zou zijn. Ik zou weer 24 uur per dag bezig zijn en openbaar bezit worden. Ik heb echt geen moeite met de publieke zaak en met hard werken, maar ik had even behoefte de zaak op afstand te bekijken. Dat is toch niet erg? Niet dat ik nu regelmatig tijd heb om in het zonnetje te zitten, maar wat ik nu doe is toch een andere bezigheid dan het besturen van een stad als Den Haag." Het openbaar bestuur zit toch in uw genen en uw opleiding? "Ja, maar het gekke is, dat ik me toch afvraag of ik niet liever iets anders zou doen als ik de vrije keus had. Er zijn de afgelopen maanden wel wat dingen langsgekomen, maar het is de vraag of ik het aandurf en aankan. Of

ik echt de stem van mijn hart durf te volgen. Ik ben altijd heel rationeel bezig geweest en dat zal wel een belangrijke karaktertrek zijn, maar natuur en cultuur zijn twee omgevingen waar ik graag verkeer. Ze staan los van instituties en van vormelijkheden. Inspiratie en creativiteit staan voorop. Ik ben zo te lijmen om iets in die sfeer te doen. Wat me aan de andere kant tegenhoudt, is dat ik in zekere zin in de loop der tijd zo gevormd ben door organisaties, procedures, structuren en de voorspelbaarheid der dingen, dat het heel moeilijk is geworden daar een streep onder te zetten. Ik vind dat voorzitteren gewoon lekker. Bezig zijn in vergaderhokken, mensen op een noemer krijgen zodat je aan het eind van de dag iets hebt bereikt, dat is mijn lust en mijn leven. Ik weet dus niet of ik al toe ben aan iets anders. Bovendien zit ik nu heerlijk tussen doenerige types. Het bordje werk in uitvoering spreekt mij aan. Was dat een antwoord op de vraag? Nee hè, maar ik geef een beetje de fase weer waarin ik zit."

Er is veel geanalyseerd over de verkiezingsnederlaag van het CDA in 1994 en het bijna satanische genoegen om juist lijsttrekker Brinkman neer te sabelen. Wat is uw eigen visie? "Ik was op dat moment de verpersoonlijking van het CDA, dat naar veler gevoel al te lang aan de macht was. En macht wordt graag te grazen genomen. Degene die op dat moment het boegbeeld is, mag dat genoegen smaken. Dan speelden er wat andere zaken mee. Het CDA was in debat over de vraag of en hoe we de minder traditionele CDA-stemmer voor ons konden winnen. Dat vond ik zelf een teken van sterkte, maar het werd uitgelegd als een verdeeld huis. Dan zijn er wat incidentjes bijgekomen en vervolgens speelde natuurlijk mijn persoon een rol."

"Ik weet dat ik op de televisie wat stijf en degelijk overkom, maar ik probeerde altijd de inhoud aan de orde te stellen. Dat is een handicap, ik weet het. Ik krijg een vraag en ik vind het nodig in mijn antwoord zes argumenten voor en zeven argumenten tegen op een rijtje te zetten. Dat duurt te lang, dus je krijgt een tussenvraag als je pas bij argument drie bent. Dan denk ik al snel: straks word ik van onnauwkeurigheid beticht, dus ik probeer dan terug te komen op mijn verhaal. Dat kan hinderlijk overkomen. En dan die ogen...." "Ik moest vaak voor de televisie verschijnen vanuit dat studiootje op het Binnenhof. Dat is geautomatiseerd, dus je praat tegen een monitor, niet tegen een mens van vlees en bloed. Vreselijk: ik weet dat ik dan die grote ogen ga opzetten. Dat doe ik automatisch als ik me concentreer, maar ik realiseer me ook dat dat vervolgens versterkt op de televisie thuis komt. Na verloop van tijd ontstaat een klimaat waarin het er niet meer toe doet wát je zegt. Het gaat dan om de poppetjes, de incidenten. Dan is het opeens van belang dat je niet vanachter een kathedraal spreekt, maar met een los microfoontje over het podium loopt." Dat was te gelikt, te Amerikaans. "Achteraf zie ik dat ook wel. Maar de professor en de dominee deden het al in de jaren zestig en je ziet het nu overal in het land. Ik vind het echt een zijpad van een zijweggetje. Bovendien: we hadden er na gezamenlijke analyse toe besloten. Juist om andere kiezersgroepen aan te spreken." Had u verkeerde adviseurs? "Een van de eerste dingen die ik thuis heb geleerd, was om trouw te blijven aan je mensen. Woordvoerders krijgen her en der meer gezicht, zeker als je geen haar op je hoofd hebt val je op. Ik vind: je moet nooit de boodschapper en dus ook niet Frits Wester (de kale CDA-campagneleider in 1994, red.) de schuld te geven van het debacle. Ik blijf van mening dat je moet proberen je te onderscheiden als 50 procent van de kiezers niet traditioneel stemt. Pikant is dat we als AVBB net een congres achter de rug hebben, waarin ook het een en ander aan show zat verwerkt en dat ik daarover lovende kritieken van de pers kreeg. Het kan verkeren." "Maar misschien waren we wel vier jaar te vroeg. Ik kreeg het verwijt dat de campagne te persoonsgericht was en nu vindt iedereen het normaal dat het over Kok of Bolkestein gaat, zoals het voorheen over Verder met Lubbers ging. Maar goed, het heeft kennelijk ook te maken met de vraag of iemand met zijn bolle oogjes goed in beeld past. Als mensen het belangrijker vinden hoe je ogen eruit zien dan wat je te vertellen hebt, dan is dat ook een gegeven. Dan kun je wel

zeggen: kijk waar iemand voor staat en of je je portemonnee aan hem kan toevertrouwen, maar als men dat niet zo voelt, is dat een feit waarmee je rekening hebt te houden." En de rol van Lubbers, die u eerst presenteerde als kroonprins en later zei niet op u te stemmen? "Ik heb het er later met hem over gehad. De opvolging hadden we niet veel anders kunnen regelen. Wat zou er gebeurd zijn als Lubbers eerst de formatie had meegemaakt en dan was opgestapt? Dat zou toch kiezersbedrog zijn? Vervolgens waren eerst Van den Broek en Ruding in beeld als kroonprinsen, maar zij waren om verschillende redenen niet beschikbaar. Toen is er buiten mij om een discussie gevoerd over de opvolging. Ik heb het altijd bezwaarlijk gevonden dat het besluit al zo vroeg in het seizoen naar buiten is gebracht, maar het was naar de kiezer toe wel duidelijk. Ach, en verder... Lubbers en ik hebben later in algemene zin het tableau nog wel eens opnieuw geschilderd en gevernist en ik wil nu niet alle incidenten herschrijven. Het is allemaal niet handig geweest en ik denk dat hij er net zo min blij mee is als ik." En dat is het? "Wat koop je er voor anno 1998 te schrijven: was maar dit of dat? Zo zit ik niet in elkaar. Ik noteer voor mezelf dat ik momenteel goed in mijn vel zit." En buitenstaanders herinneren u ook niet meer dagelijks aan de verkiezingen van 1994? "Ach, in de Winkler Prins zal ongetwijfeld staan dat het CDA onder mijn leiding de grootste verkiezingsnederlaag uit de geschiedenis leed. Dan denk ik: als je niet meer te melden hebt, oke...." "Ik had en heb mijn beste vrienden buiten mijn directe werkomgeving, dus ook buiten de politiek. Maar ik heb de politiek altijd aantrekkelijk gevonden en ik ga er dus achteraf niet op zitten katten." Zo simpel is het? "Je hebt in de politiek veel functionele vriend- en vijandschappen, die bovendien vaak van tijdelijke aard zijn. Je moet dat allemaal niet even persoonlijk opvatten."

Forum, 26 maart 1998

Een roos in de schelp; Wouter Bos (PvdA): 'Veel rechtse middelen zijn geschikt om linkse doelen te verwezenlijken'

De klacht wordt vaak geuit: er zijn zo weinig volksvertegenwoordigers die het bedrijfsleven uit eigen ervaring kennen. Het zijn allemaal ambtenaren, onderwijzers en geleerden. Soms hebben we er een. Oud-metaalwerkgever Hans van den Akker zit in de Kamer voor het CDA. En ex-Shell-werknemer Wouter Bos is nieuwkomer bij (jawel!) de PvdA. Portret dus!

Opwinding in het restaurant van de Tweede Kamer: de bel heeft geklonken. "Sorry", verontschuldigt Wouter Bos zich. "Dat betekent dat er een stemming is. Ik ben zo terug." Het nieuw bestelde kopje koffie is nog niet aangeroerd, of hij schuift bedremmeld weer aan. "Verkeerd begrepen. Dit was niet de bel voor een stemming." Het nieuwbakken PvdA-Kamerlid moet nog wennen aan de mores in "het prettige zootje" dat volksvertegenwoordiging heet. "Misschien komt het door de kabinetsformatie", hoopt hij nog, "maar het is allemaal tamelijk chaotisch." Hij moet ook nog wennen aan de papiermassa die elke dag op zijn bureau wordt uitgestort. "Frustrerend hoor. Zit je eindelijk dicht bij het vuur, merk je dat je uiterst selectief moet lezen, terwijl ik als politiek en maatschappelijk geïnteresseerde, eigenlijk alles zou willen bijhouden." Ten slotte blijkt ook het besluitvormingsproces voor een beginnend Kamerlid nog ondoorzichtig en is het niet ongebruikelijk dat vergaderstukken over belangrijke thema's een half uurtje voor aanvang van de bijeenkomst worden bezorgd. Nee, het is even wennen als je zo uit het geoliede bedrijfsleven komt. Linkse jongen Wouter Bos. Net 35. Vrijgezel. Zelfde stem als Hans Wijers en Jan Terlouw. Makkelijk maar nauwkeurig formulerend. Economie en politicologie aan de VU. Cum laude afgestudeerd in 1988. Thema: openbare financiën. "Overheid en markt, dat soort dingen." Sinds de Kamerverkiezingen van mei lid van de PvdA-fractie. Tot dan "bescheiden actief" in de partij. Schreef voor de Wiardi Beckmanstichting, het wetenschappelijk bureau van de sociaal-democraten. En werkte bij Shell. Werkte bij Shell? "Ja. Bewust voor gekozen. Ik kon bij de overheid gaan werken en politiek actief worden of eerst 'echt' gaan werken. Dat laatste had mijn voorkeur. Politici pretenderen iets te weten over de samenleving en hoe die in elkaar zou moeten steken. Volgens mij is je geloofwaardigheid dan groter als je het bedrijfsleven van binnenuit kent. Shell was daarbij een aantrekkelijke uitdaging. Het bedrijf staat er om bekend dat het jonge mensen kansen biedt en dat het moeilijk is er binnen te komen. Daarnaast was het in die tijd, eind jaren tachtig, een toonbeeld van vaderlands kapitalisme, dat ter discussie stond vanwege zijn aanwezigheid in Zuid-Afrika." Een roos in de schelp "Ik vond het best spannend om te zien of ik als linkse jongen kon binnenkomen bij zo'n als rechts bekend staand bedrijf. Ik vind dat links Nederland het managen van bedrijven niet aan rechts Nederland moet overlaten." Ah, een beproefde: het systeem van binnenuit uithollen. "Nee, nee, echt niet. Ik was niet van plan er als een missionaris tekeer te gaan. Dat heb ik ook niet gedaan. Maar als je met linkse sympathieën niet kunt functioneren in het bedrijfsleven, dan moet je jezelf, lijkt me, toch eens afvragen hoe je denkt over de functie van bedrijven in een samenleving. Dan wringt er kennelijk iets. Ikzelf heb met veel genoegen negen jaar lang bij Shell gewerkt." Het genoegen was wederzijds? "Bij mijn sollicitatie heb ik al duidelijk gemaakt dat ik actief was in de PvdA. Ik had op het sollicitatieformulier ingevuld dat ik overal wilde werken, behalve in Zuid-Afrika. En dus - zoiets kun je voorspellen - gaat 80 procent van het sollicitatiegesprek daarover. Dat werd een heel leuke discussie, die er in elk geval niet mee eindigde dat ik werd afgewezen. Shell is natuurlijk groot genoeg om rekening met zulke wensen te kunnen houden en ik heb ervaren dat het bedrijf prijs stelt op individualiteit. Na de machtswisseling in Zuid-Afrika heb ik overigens mijn bedenkingen tegen werken in het land uit mijn dossier laten verwijderen. De laatste drie jaar heb ik te kennen gegeven niet voor Shell naar Nigeria te willen worden

uitgezonden. Op dit moment constateer ik dat het bedrijf op een heel moderne en open manier met maatschappelijke problemen omgaat en er zelfs als voorloper mee bezig is. Leuk om te zien. Voor mezelf heb ik maar een keer een streep moeten trekken. Dat was toen ik vlak na de affaires rond de Brent Spar en Ken Saro-Wiwa een baan bij Public Affairs kreeg aangeboden. Shell kwam terecht tot de conclusie dat op plaatsen waar het beleid naar buiten werd gebracht te weinig mensen zaten die daadwerkelijk konden invoelen waarom een groep uit de samenleving zich druk maakte om die affaires. Ze begrepen het intellectueel wel, maar ze misten de maatschappelijke antenne ervoor. Ik deelde de analyse dat daar plaats was voor een medewerker met mijn profiel, maar het was een job waar ik mezelf niet voor wilde lenen. Ik was bang de excuus-Truus te worden. Ik wil voor banen in aanmerking komen omdat ik bepaalde kwaliteiten bezit, niet omdat ik links of rechts ben."

Telefoontje

Bos werkte bij Shell achtereenvolgens als management consultant in Pernis, werd kwartiermaker in Boekarest, waar het bedrijf na jarenlange afwezigheid mocht terugkomen voor de winning van olie en gas, deed werving en selectie van medewerkers en management-ontwikkeling in Hong Kong, China, Taiwan en Zuid-Korea en besloot zijn Shell-carrière voorsnog als marketingman, die zich vanuit Londen en Parijs bezighield met het zoeken naar markten voor vloeibaar gas (LPG). "In februari 1997 kreeg ik opeens een telefoontje van iemand van de PvdA. Of we eens konden praten. Aanvankelijk begreep ik niet waar het over zou moeten gaan. Later bleek iemand mijn naam te hebben genoemd als kandidaat-Kamerlid. Ik had die overstap helemaal niet gepland, maar ik wilde het ooit wel eens proberen. Dit was natuurlijk een kans en het was de vraag of er een tweede zou komen. Bovendien begon het me tegen te staan dat ik negen van de twaalf maanden op reis was. Parijs en Londen waren de uitvalsbases, meestal was ik onderweg. Naar Syrië, Bangla Desh, Chili, noem maar op." Boekarest, Hong Kong, Bangla Desh en noem maar op. Weet u wel wat er in Nederland is gebeurd? "Ik was zeker niet afgesneden van de Nederlandse ontwikkelingen. Je hebt internet, kranten en contact met vrienden, maar ik geef toe dat je alleen op hoofdlijnen blijft. Daarom heb ik betrekkelijk vroeg bij Shell ontslag genomen, zodat ik de tijd had om Jan en Alleman vragen te stellen en bij te lezen. Dan gaat het snel hoor." Hoe reageerde Shell op uw vertrek? "Enerzijds vond men het jammer dat ik weg ging, want het had zo mooi kunnen zijn. Anderzijds was er volop waardering voor het feit dat ik bereid was een inkomensachteruitgang te accepteren en vond men het nuttig dat er weer eens iemand in de Kamer komt die het bedrijfsleven van binnenuit kent." Ook als die iemand zitting neemt in de PvdA-fractie? "Ook dan. Je merkt op zulke momenten dat er veel meer PvdA-stemmers in je omgeving zitten dan je ooit voor mogelijk hield. Bovendien: iedereen ziet dat de moderne PvdA geen ondernemersonvriendelijke partij is en men begrijpt ook wel dat ik me niet opeens rabiaat anti-bedrijfsleven zal opstellen." Is er een weg terug? "Formeel niet. Maar Shell heeft me laten weten dat ik altijd contact kan opnemen als ik op zeker moment zou willen terugkeren. Meer verwacht ik ook niet van ze." Maar misschien komt dat nooit meer aan de orde. "Dat weet ik niet. Ik heb nooit het gevoel gehad dat ik tot mijn pensioen bij Shell zou willen zitten en ik zie me ook niet de rest van mijn leven in de politiek actief zijn. Ik zou me kunnen voorstellen dat ik na verloop van tijd met een dosis relevante ervaring terugga naar een bedrijf." Een langdurig Kamerlidmaatschap zit er niet in. "Ik denk dat ik uiteindelijk toch zelf met mijn vingers aan de knoppen zal willen zitten. Hetzij in de politiek, hetzij in het openbaar bestuur, hetzij in het bedrijfsleven." U gaat voor een kabinetspost. "Laten we eerst maar eens zien of ik het Kamerlidmaatschap leuk vind en of ik het goed kan. De kwaliteiten die bepalen of je het bij Shell goed doet, zijn heel andere dan die bepalen of je een goed politicus bent." Wat drijft u? "Twee dingen: aan de ene kant heb je natuurlijk de idealistische

drijfveer. De vraag wat je rechtvaardig vindt en wat niet. Aan de andere kant is er de intellectuele belangstelling voor maatschappelijke vraagstukken. Het is boeiender om na te denken over de inrichting van de samenleving dan om zo veel mogelijk gasflessen te verkopen." De wereld moet anders. Beter. "Er zit wel iets van de wereldverbeteraar in me, maar dat is in de loop der jaren wel behoorlijk ingekaderd in realisme. Je moet er niet te hoogdravend over doen, maar politiek begint toch altijd met het idee dat er ergens iets verkeerd zit." Kennis, inkomen, macht. "Ja, maar die discussie is minder ideologisch gekleurd geworden. Veel rechtse middelen blijken uitstekend geschikt om linkse doelen te verwezenlijken." Wat betekent dat concreet voor u? "Mijn portefeuille ligt niet direct in die richting. Ik houd me niet bezig met onderwijs, sociale zaken of veiligheid. Mijn woordvoerderschappen liggen meer in de richting van verkeer en waterstaat, financiën en fiscale en economische zaken." Belasting heeft toch direct te maken met inkomensverdeling? "Akkoord, maar ik ben op de eerste plaats geïnteresseerd in de vraag waar we ons geld verdienen. Tot nu toe doen we dat vooral met activiteiten die relatief weinig toegevoegde waarde en banen creëren, terwijl ze tegelijkertijd veel energie en ruimte vragen en betrekkelijk weinig innovatief zijn: met distributie. Bedrijven die distributie in hun keten van activiteiten hebben, zullen die zelden beschouwen als het meest strategische en meer winstgevend onderdeel. Dat geldt ook voor een land, tenzij er niet-kopieerbare lokatievoordelen zijn, zoals de Rotterdamse haven die heeft. Voor Schiphol ligt dat al weer een stuk genuanceerder. Het is dus de vraag of we nog lang kunnen blijven mikken op Nederland distributieland. Daar moeten we gezamenlijk eens goed naar kijken. Dilemma daarbij is dat je een economische structuur niet in een klap kunt veranderen. Je moet dus de bestaande economische structuur gebruiken om de toekomstige economische structuur te ontwikkelen. En je moet het ook niet rigide doen. Het is niet brainport of mainport. Het gaat er om dat we meer brains in onze mainports stoppen. De overheid kan daar sturend optreden. Er is voor economische structuurversterking tot 2010 een bedrag van 25 miljard gulden beschikbaar. Zo'n kans krijg je niet vaak. Laten we daar dus verstandig mee omgaan. Een bedrijf zal nooit investeren zonder duidelijk toekomstbeeld. Het valt me op dat die toekomstvisie ontbreekt in de discussie over die 25 miljard. Daar wil ik dus, samen met mijn fractiegenoten, aan werken." "Een andere prioriteit is het vergroten van het aandeel van het particuliere bedrijfsleven in de financiering en exploitatie van infrastructurele projecten. De private sector heeft veel te bieden aan kennis, ervaring en creativiteit. Bovendien ontlast private inbreng de overheidsbegroting die daardoor meer kan doen in sectoren, waarvoor je de private sector niet of minder kunt interesseren, zoals onderwijs en gezondheidszorg. Een mooi voorbeeld van een synthese tussen rechtse middelen en linkse doelen." Langzamerhand zegt iedereen de private sector te willen inschakelen voor de (mede)financiering van infrastructuur. Waar hangt het op? "Op het feit dat het een cultuuromslag bij alle betrokken partijen impliceert. Je zult bijvoorbeeld moeten afstappen van de bestaande procedure waarbij de overheid een heel project dicht-definieert. Vaak is het dan voor particuliere partijen al niet meer interessant. Je moet hooguit de randvoorwaarden vastleggen en dan zeggen: bedrijfsleven, hoe zou u dat oplossen. Dat is een totaal andere manier van denken. In het buitenland komt het van de grond, inclusief het benodigde financiële instrumentarium. Het is een vak op zichzelf geworden. Het is aan de politiek het debat aan te zwingelen, ministers aan te jagen en partijen bij elkaar te brengen."

Forum, 13 augustus 1998

De visionair van Randstad : Frits Goldschmeding en zijn fascinatie voor groei

De man die er als een van de weinigen nog in slaagde om na de Tweede Wereldoorlog vanuit het niets een miljardenbedrijf op te bouwen. Frits Goldschmeding en Randstad zijn begrippen in Nederland en voor altijd verbonden aan de opmars van uitzendwerk. Een leven in het teken van de groei. "Als kind had ik dat al. Als ik keek naar de melkman." Een portret.

Het hoofdkantoor van uitzendorganisatie Randstad in Diemen. Elfde etage. Een onbewolkte ochtend in mei. Uitzicht op de Amsterdam Arena, de Rembrandt Tower en de snelwegen en spoorlijnen die het gebouw omringen. Aan de voet een bouwrijp terrein, waar de heipalen als 'steek'rijpe asperges hun kopjes boven de grond steken. "De nieuwbouw", attendeert hij met een mengeling van trots en achteloosheid. Alsof het niets bijzonders is, maar je moet het wel even zien. "Na wat onderhandelingen konden we de grond kopen van de gemeente voor een prijs die anderhalf keer zo hoog is als wat we aan de andere kant (vinger richting Amsterdam) aan pacht zouden betalen. Mooi toch?" Randstad-oprichter Frits Goldschmeding is weer even terug op kantoor. Straks vergadert de raad van commissarissen. Sinds een jaar maakt de oprichter er deel van uit. Terug in de moederschoot. Onmiddellijk na zijn vertrek als president-directeur - in mei 1998 - was hij, met opzet, een jaar "helemaal los" van het bedrijf. Om zijn opvolger, Hans Zwarts, niet voor de voeten te lopen. Maar helemaal afscheid nemen leek hem zonde: "Dan laat je toch teveel kennis weglopen." Haast verstoord merkt hij op dat de nieuwbouw al klaar had moeten zijn. "Tot nu toe hebben we steeds elke tien jaar een nieuw hoofdkantoor geopend: in 1970, in 1980, in 1990..." En dan stukt het even. Een fascinatie voor groei. Als kind al, herinnert hij zich. "Ik keek met verbazing naar de melkman in onze straat. Die liep met zo'n zware kar door een uitgestrekte wijk. Dan dacht ik: man, je hebt elf zonen, waarom open je geen tweede en derde vestiging?" Later kwam die gedachte weer op toen hij bij een bevriende boer op bezoek ging: waarom heb je 20 koeien en geen 200. En nóg eens, toen hij overwoog om bij een organisatie-adviesbureau te gaan werken: waarom hebben ze maar een vestiging? Fascinerend vak Hij werd geen melkman, geen boer en hij ging ook niet bij een organisatie-adviesbureau werken. Het verhaal van Frits Goldschmeding is bekend: Als student economie schrijft hij, eind jaren vijftig, zijn scriptie over tijdelijk werk en wordt gegrepen door het onderwerp. Nog op zijn studentenkamer start hij in 1960, 26 jaar oud, Uitzendbureau Amstelveen. Theorie wordt praktijk. De jonge Frits bemiddelt, op de fiets, zelfgemaakte folders in de tas, tussen bedrijfsleven en werkzoekenden. Met aanvankelijk betwistbaar succes: de winst in het eerste jaar bedraagt negen gulden drieenvijftig. Of dat voor of na belasting is, vermeldt de geschiedenis niet. Maar al vier jaar later geeft een naamsverandering het opgeschroefde ambitieniveau weer: Uitzendbureau Amstelveen wordt Randstad Uitzendbureau. En die naam wordt een begrip. Het bedrijf - en de persoon van Goldschmeding in het bijzonder - plaveit in Nederland de weg voor tijdelijk werk. Een contractvorm waarover in de jaren zestig nog denigrerend wordt gedaan, vooral door de vakbeweging, die het als een minderwaardig residu van de heilige Vaste Baan ziet. In 1999 bedraagt de omzet 12,3 miljard gulden. In hetzelfde jaar werken per dag gemiddeld 254.000 mensen via de uitzendorganisatie. De groei schommelt al jaren rond de 20 procent. Ondernemer Goldschmeding realiseert wat hij als visionair student prognosticeerde: 4 procent van de beroepsbevolking werkt tegenwoordig op uitzendbasis. Zijn eigen bedrijf is marktleider in Nederland, België, Duitsland en het zuidoosten van de Verenigde Staten. Randstad is verder actief in Frankrijk, Groot-Brittannië, Spanje, Zwitserland, Denemarken,

Luxemburg, Italië en Canada. Buiten de it-branche is Frits Goldschmeding een van de zeer weinige ondernemers die na de Tweede Wereldoorlog nog vanuit het niets een miljardenbedrijf weet op te bouwen. "Natuurlijk ben ik trots. Er wordt me wel eens gevraagd of ik het allemaal nog eens zou willen overdoen als ik bij de start wist wat ik nú weet. Mijn antwoord is dan: ik zou het precies hetzelfde doen. Natuurlijk heb ik fouten gemaakt, maar dat ik zeg altijd: dat is niet erg als er tegenover een foute beslissing maar negen goede staan. En dat is, geloof ik, wel het geval geweest." Dag des Heren Op het eerste gezicht kreeg hij het ondernemerschap niet met de paplepel ingegoten: vader Goldschmeding was gemeente-ambtenaar in Amsterdam, moeder was onderwijzeres. Niet direct een entrepreneursomgeving. Maar de ondernemersgenen hadden slechts een generatie overgeslagen. Grootvader Goldschmeding was directeur van een keten pianozaken. "Een bijzonder creatief man", herinnert kleinzoon Frits zich. "Hij maakte in de Verenigde Staten kennis met het verschijnsel trapharmonium. Hij importeerde de orgeltjes en opende onder de zaak een leslokaal. Hij was ook een van de eerste ondernemers die verlichte etalages introduceerde. Een nouveauté, die hij had gezien in Parijs. De Amsterdammers vergaapten zich voor de ruiten van de winkel in de Warmoesstraat. Maar op zondag was de verlichting uit: op de Dag des Heren mocht je geen reclame maken, vond hij. Daaraan hield hij zich stipt." Grootvader van moeders kant was juwelier en eigenaar van een zilverfabriek. "Een echte levenskunstenaar", geniet Goldschmeding na. "Toen hij in de gaten kreeg dat steeds meer woonpanden aan de Keizersgracht een kantoorbestemming kregen, opende hij op de hoek een onderneming in relatiegeschenken. Want in kantoren zitten ondernemers en ondernemers hebben relatiegeschenken nodig", redeneerde hij. Een prachtige man." Nog altijd zit de uitzendgoeroe vol ideeën. De realisatie ervan houdt hem zeven dagen van de week "van de straat". "Ik heb een klein aantal commissariaten en ik doe wat andere dingen. Een van de leukste is het werkgelegenheidsproject rond de clipper De Amsterdam. Op 31 mei wordt hij opgeleverd." Het 75 meter lange zeilschip, een getrouwe kopie van de in 1854 in Amsterdam gebouwde naamgenoot, moet tijdens Sail 2000, het grote vijfjaarlijkse maritiem evenement in de hoofdstad, de Parade of Sail aanvoeren. Het "zit er dik in", denkt hij zelf, dat Frits Goldschmeding dan aan het roer staat. Opdrachtgevers waren de gemeente Amsterdam en uitzendorganisatie Randstad. Kosten: zo'n 30 miljoen gulden. Zeilfanaat Goldschmeding: "Tijdens een vaartocht op het IJsselmeer zag ik de werf waar de Batavia (een kopie van het gelijknamige vroegere VOC-schip, red.) in aanbouw was. Ik ben aan land gegaan en heb wat gepraat met de mensen. De bouw van de Batavia is een werkgelegenheidsproject. De maandag erna heb ik tijdens de directievergadering gevraagd waarom wij wél bij driehonderd andere werkgelegenheidsprojecten betrokken zijn en niet bij dít project. Toen kreeg ik als antwoord: Frits, jij bent een zeiler, maar hoeveel andere mensen komen er nou bij zo'n werf? Twee-, drieduizend? Moeten we daar dan 10 miljoen gulden in stoppen? Toen bleek dat de bouw zo'n miljoen bezoekers had getrokken, veranderde het verhaal. Kort daarna hoorde ik dat de gemeente Amsterdam plannen had om een schip te laten bouwen dat de Amsterdamse trots een beetje bevredigde. Maar de wethouder voorzag dat hij nooit toestemming van de raad zou krijgen om daarvoor de benodigde 30 miljoen uit te trekken. Ik heb hem gebeld en gezegd: we doen het samen. We hebben er een werkgelegenheidsproject van gemaakt, waarbij 150 langdurig werklozen tijdens de bouw (die op 16 december 1997 startte, red.) werden opgeleid tot lasser, timmerman of wat dan ook. Een bootje bouwen is leuk werk. Ik zou er de hele week mee bezig kunnen zijn, maar ik beperk het tot één dag." Verdomhoekje Een andere "leuke bijbaan" is zijn voorzitterschap van de Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO), een aan VNO-NCW gelieerde denktank voor vraagstukken op de raakvlakken van, de naam zegt het al, maatschappij en onderneming. Goldschmeding heeft zich altijd al een maatschappelijk betrokken ondernemer gevoeld en getoond. "Ik zeg al twintig jaar dat een bedrijf de belangen van álle stakeholders in de gaten moet houden en niet alleen die van de

shareholder. Langzamerhand begint dat denken door te dringen tot de toppen van grote bedrijven." Op ondernemers die zich niet willen neerleggen bij dat gegeven, ziet hij nieuwe bedreigingen afkomen. "In de jaren zeventig zaten ondernemers politiek en maatschappelijk in het verdomhoekje. Tegenwoordig worden ze op handen gedragen en is winst maken geen vies begrip meer. Maar steeds meer zijn maatschappelijke verantwoordelijkheden, die vroeger in handen van de overheid waren, op het bordje van het bedrijfsleven terechtgekomen. En een steeds beter en internationaler georganiseerd actiewezen volgt het bedrijfsleven daarin kritisch. Vroeger had je een lokale actiegroep die om een of andere reden te hoop liep tegen een onderneming. Tegenwoordig heeft zo'n groep, dankzij internet, binnen de kortste keren een landelijk of internationaal netwerk. Dat is een nieuwe bedreiging." Even wekt die constatering de indruk dat Goldschmeding het hinderlijk volgen van bedrijven als onoorbaar van de hand wijst. Maar hij constateert slecht feiten, zegt hij en waarschuwt: "Het stomste wat je tegenwoordig als bedrijf kunt doen is in de Angelsaksische traditie uitsluitend het shareholdersbelang dienen. De maatschappij eist nu dat een ondernemer met de belangen van alle betrokkenen rekening houdt. Mensen willen niet werken bij een bedrijf dat dit niet doet. En mensen doorzien het als u die intenties alleen met de mond belijdt. U moet ze in de praktijk brengen. Het is dus simpel: als u, ondernemer, niet in het maatschappelijk verdomhoekje wilt zitten, dan zult u zich anders moeten gedragen dan u in het verleden deed." Verbazing Ook zonder gerichte vraag komt een gesprek met de Randstad-oprichter vroeger of later op het thema 'arbeidsmarkt'. Het is al sinds zijn studententijd een onderwerp dat hem niet loslaat. Hij verbaast zich over een paar hardnekkige misverstanden, zoals de aanname dat het percentage flexwerkers de laatste jaren sterk is toegenomen. Docerend: "Nee meneer, de waarheid is dat in 1983 10,5 procent van de beroepsbevolking flexwerk verrichtte en in 1996 9,5 procent. De verklaring daarvoor is simpel: bedrijven zijn teruggekeerd naar hun core business en hebben de rest uitbesteed. De verzelfstandigde toeleveranciers kunnen vervolgens hun werkzaamheden beter spreiden. Overigens is het wel zo dat binnen het flexwerk de factor uitzendwerk sterk is toegenomen. Ook logisch: niemand zit te wachten op nul-uren- en afroepcontracten." Hij zet vraagtekens bij het her en der geconstateerde tekort aan werknemers. "We werken in Nederland met 7,5 miljoen mensen gemiddeld 27 uur per week. Als je uitrekent hoeveel procent we werken van de theoretisch beschikbare tijd, dan zitten we op 7 procent. Maak je zo'n zelfde rekensommetje voor Frankrijk en Duitsland, dan kom je uit op respectievelijk 9 en 11 procent. We werken dus minder dan de landen waarvan we vinden dat er nog zo'n hoge werkloosheid is." En hij maakt zich zorgen over die hoge mate van inactiviteit voor de toekomstige betaalbaarheid van de Nederlandse welvaart. "Als straks de helft van de bevolking 65 is en een kwart van de beroepsbevolking niet werkt, dan kun je je afvragen wie de economie draaiende houdt." Voor mensen die vandaag al vinden dat de arbeidsmarkt aan de krappe kant is, draagt hij een even verrassende als onuitvoerbare oplossing aan. "Er is een directe relatie tussen een krappe arbeidsmarkt en onze lage lonen. Om de krapte weg te poetsen zou je de lonen met 5 procent moeten verhogen of je zou minder kunnen gaan werken. Dat verhoogt de kosten ook. Op microniveau geldt dit verhaal natuurlijk niet, want een individuele ondernemer heeft mensen nodig om zijn productie te maken. Maar een minister die zegt dat asielzoekers aan werk geholpen moeten worden om de krapte op te lossen, zou eigenlijk door een macro-econoom gecorrigeerd moeten worden." Dat individuele ondernemers "moord en brand schreeuwen" vanwege vacatureproblemen, raakt hem niet. "De luxe is voorbij dat werknemers zich spontaan bij je aanmelden. En dat is een goeie zaak. Een werkgever moet zuinig omspringen met zijn werknemers. Dat moest hij altijd al, maar nu wordt het afgedwongen door de markt. Prima. Het kost een beetje pijn, maar ik vraag niet beter." Verbaasd: "Kan dat zomaar in Forum? Daar ben ik dan blij mee." Ouwe lul De commissarissen laten weten dat hij dringend gewenst is ter vergadering. Het wordt de laatste onder voorzitterschap van oud-minister Koos Andriessen. "Hij vroeg me jaren geleden - ik

was toen 61 - wanneer ik dacht op te stappen. Daarover had ik nooit nagedacht. Na drie weken bedenktijd heb ik geantwoord: ik ga met 65. Dat kost me minder pijn dan wanneer ik met 68 ga. Ondernemers hebben de eigenschap om 30 jaar 30 te blijven, maar ik ontdekte opeens dat iemand van 35 maar een paar jaar ouder was dan mijn dochter. Terwijl ik hem vroeger niet zou hebben aangenomen omdat ik het een ouwe lul vond. Daar kwam bij dat ik wat leuke bijbaantjes in het vooruitzicht had en dat ik de geest met af en toe een lezing of een interview scherp kon houden. Op die manier, bedacht ik me, ben ik toch ook nog een beetje bezig voor Randstad.

Forum, 18 mei 2000

1-1 : Harry Mens wil één ding: "Dat de mensheid later weet dat ik heb bestaan"

Fenomeen Harry Mens uit Lisse heeft weer iets nieuws. Vanaf deze maand is de ex-bollenboer, makelaar, projectontwikkelaar, gesjeesd politicus, evenementen-organisator, schrijver en televisieprogrammamaker tevens uitgever/hoofdredacteur van een nieuw ondernemersblad. "Ik wil één ding, namelijk dat de mensheid later weet dat ik heb bestaan." Het permanente gevecht van een omstreden ondernemer.

"In januari overleed mijn vader, in juli zakte ik voor mijn hbs-examen. Pater Van Tienen zei, met de kin omhoog, tegen me: 'Gelukkig heb je je rijbewijs nog gehaald'. Zo troosten Franciscanen kennelijk hun pupillen. Zes jaar later heb ik de pater nog eens klem gereden op de Stationsstraat in Leiden. Daar zat hij met z'n 120 kilo zo'n beetje opgevouwen in een kever, terwijl ik toen al in een wat riantere auto reed. Ik zei: 'Je moet toch eens informeren wat je met een rijbewijs allemaal kunt versieren.' Vanaf dat moment was het 1-1 en heb ik hem verder maar laten rusten."

Passage uit het boek *Als een mens iets wil*, volgens de aanbeveling op de achterflap de "ervaringen en anekdotes opgetekend uit het leven van Harry Mens, briljant makelaar, projectontwikkelaar, politicus en relatiemarketeer".

1-1. Het lijkt de rode draad in zijn leven. Erbij horen. Gerespecteerd worden. En wie Mens niet respecteert kan op de gelijkmaker wachten. Drie jaar geleden, ten tijde van het verschijnen van zijn boek, zei hij in een van de vele interviews over zijn jongere broer Jan: "Ik had eigenlijk arts moeten worden en mijn broer had in de bloembollen terecht moeten komen, maar het is net andersom gegaan. Ik ben echt trots op hem. Hij was dat vroeger nooit op mij, maar ik wel op hem. Ik was eerst die viezerik die geld verdiende. Nu ik een boek geschreven heb, mag ik ook bij de club."

1-1. December 1999. Gesprek met Forum. Afspraak op kantoor in Lisse. Grote posters aan de wand voor het tijdschrift *Business Class*, Mens' jongste project. De uitgever prominent in beeld. Van onderen gefotografeerd. Ook nú wordt de gelijkmaker geregistreerd: "In Nederland worden ondernemers die iets meer willen altijd afgeslacht door de pers. Sinds ik mijn tv-programma heb en een eigen website en een eigen blad, durven journalisten me niet meer aan te pakken. Ze zijn bang dat ik terugsla. Dat bevalt me uitstekend, de power die je daardoor krijgt." Harry Mens uit Lisse: ex-bollenboer, makelaar, projectontwikkelaar, gesjeesd politicus, evenementen-organisator, televisieprogrammamaker, schrijver, omstreden Nederlander en, vanaf deze maand, uitgever en hoofdredacteur van het tijdschrift *Business Class*. "Een chique blad", voor wie het nog niet gezien heeft. "Een platform voor ondernemers en andere mensen die niet worden gehoord door de Wittemannen, Sonja's, Marcellen van Dam en het andere rode spul. Nederlandse journalisten zijn altijd dáár waar het meeste bloed uitkomt en daar houden ze dan een kopje onder. Heb je laatst dat interview van Witteman met Gorbatsjov gezien? Dat was schandalig. Zo'n man heeft zijn sporen wel verdiend, maar Witteman zit te zeuren alsof het de vertegenwoordiger van het eerste het beste oppositiepartijtje is. In Amerika is respect voor mensen die wat bereikt hebben. Hier niet. De jongens die het gemaakt hebben zijn heel aardig voor elkaar, maar de lui die er van buitenaf tegenaan staan te schoppen niet."

'De Jordaan van Lisse'

Tweeënvijftig jaar geleden werd hij geboren in de Engelenbuurt van Lisse. Natuurlijk geen gewone buurt. "De Jordaan van Lisse", schrijft hij in zijn boek *Als een mens iets wil*. "Een katholiek bolwerk", noemt hij het ook. "In het midden stond de kerk, links had je de

jongensschool, rechts de meisjesschool, rechts van de meisjesschool had je het nonnenklooster, links van de jongensschool het broederklooster. Katholiek kon het niet. In die wereld heb ik de eerste twaalf jaar van mijn leven doorgebracht." Vader Nic. Mens is bloembollenkweker, een van de weinige ondernemers in de Engelenbuurt. "Hij was zo katholiek als de pest", schrijft zoon Harry later over hem. "Toen hij doodging had hij 23 baantjes. Van de elftalcommissie van Lisse 1 tot en met de woningbouwvereniging en het Wit-Gele Kruis." Vader Mens zit ook namens de KVP in de gemeenteraad van Lisse. Als hij op 52-jarige leeftijd overlijdt, is zoon Harry 17 jaar. Een puber die het veel te vroeg zonder vader moet redden. "Ik herken altijd mensen van wie de ouders jong zijn gestorven. Je hebt jezelf moeten redden. Dat maakt je harder, individualistischer." Na zijn mislukte hbs-examen gaat hij de bloembollenhandel in. Op zijn vijfentwintigste verjaardag wordt hij makelaar. Aanvankelijk in huizen, later in bedrijfspanden, de voorbije jaren bijna uitsluitend nog in beleggingen. Tussendoor staat Mens garant voor publicitair in het oog springende stunts. In 1991 haalt hij de Italiaanse tenor Luciano Pavarotti voor een gage van 2,3 miljoen gulden naar de Rotterdamse Ahoy. Henk van der Meyden verzorgt op zijn pagina Privé in De Telegraaf de publiciteit. Hij belandt een nacht in de cel op verdenking van betrokkenheid bij een voorkenniszaak. De Telegraaf meldt het groot. In 1992 stelt hij zich kandidaat voor de landelijke kieslijst van de VVD. Het wordt een fiasco, dat Mens in zijn eigen boek kleurrijk, gedetailleerd en met gevoel voor drama beschrijft. Hoogtepunt van het verhaal is het verslag van de buitengewone algemene ledenvergadering in de Maaspoort in Venlo, waar de definitieve kandidatenlijst zal worden vastgesteld. Mens is zelfs niet in aanmerking gekomen voor een onverkiesbare plaats als een vertegenwoordiger van de VVD-afdeling Lisse (Mens: "Een lieve, aardige man") het woord krijgt. Hij houdt een warm pleidooi voor de kandidatuur van zijn dorpsgenoot, maar zijn betoog wordt onderbroken door de dan juist gekozen lijsttrekker, Frits Bolkestein, die Mens "een gevaar voor het land" noemt. U was een financieel geslaagd makelaar. Waarom wilde u zo nodig in de politiek? "Het gemiddeld Kamerlid heeft niet de power om te slagen in het bedrijfsleven en komt dus uit de ambtenarij of het onderwijs. Dus wordt de stem van ondernemend Nederland onvoldoende gehoord in Den Haag. Overigens heb ik me niet aangemeld, ik ben gevraagd. In de zomer van 1992 ontmoette ik tijdens de Heineken Open (een internationaal golftournooi in Noordwijk, red.) Luigi van Leeuwen, de burgemeester van Zoetermeer, en zijn vrouw Dian van Leeuwen-Schut, in die tijd voorzitter van de VVD. Ze vroeg of ik niets voelde voor de politiek omdat de partij op zoek was naar zakenmensen voor de fractie. Daar voelde ik wel voor." Waarom denkt u dat u uiteindelijk niet op de kieslijst terecht bent gekomen? Bolkestein zocht mensen uit op hun kuddegedrag. Daarom zit er nu een hele kolonne Bolkestein-fans in de VVD-fractie. Maar achteraf moet ik zeggen dat ik eigenlijk niets bij de VVD had te zoeken. Mijn insteek in het leven is meer die van de KVP-er dan van de liberaal. Thorbecke is al lang niet meer het boegbeeld van de huidige VVD. De partij is veel linkser dan ze wil weten. Linschoten is links, De Grave is links, Jorritsma is links, Dijkstal is links. Ik zou geen rechtse VVD-er kunnen noemen." Bent u rancuneus? "Helemaal niet. Ik vind het stakkers. Ik heb dat boek dichtgedaan. Ik ga de mensen die mij wat hebben aangedaan niet terugslaan. Daar ben ik veel te netjes voor." Dat is niet het beeld dat mensen van u hebben. "Er is veel verkeerd over me geschreven. Dat komt doordat de gemiddelde journalist een vader heeft die PvdA stemde." Wat was er dan verkeerd aan het beeld? "Dat ik geld over de balk zou gooien. Dat ik een nouveau riche ben, die zijn tijd verdoet op de golfbaan of een luxe jacht." Een vergissing is gauw gemaakt. U rijdt bijvoorbeeld in een opvallende Bentley. "Ja, die kost 650.000 gulden en dat vind ik nu eenmaal leuk. Die auto is mijn kantoor. So what? Er zit twee ton vermakelijkheidsbelasting op. Pak aan dat geld en zeur niet. Ik sta om zes uur op en ga vaak om negen uur 's avonds naar bed. Ik ben een hardwerkende huisvader. Ik hoef geen standbeeld in het park. Alleen een beetje respect. De Nederlandse journalistiek ligt in bed bij

de zittende kaste. Wanneer je als ondernemer iets anders wil doen, zoals in de politiek gaan, dan is de journalistiek graag bereid je zwart te maken. De beloning is dan een betere toegang tot de zittende kaste. Als ik naar het Ronald McDonald gala ga en ik koop daar voor 30.000 gulden een schilderij van An Markus, dan ben ik een patser. Koop ik het niet, dan ben ik een zeikerd. Majesteit had gelijk: de leugen regeert. Ze ervaart hetzelfde als ik. Zij is overigens geboren op 30 januari en ik op 29 januari. We hebben hetzelfde beeldmerk. Het fundament van Nederland is verkeerd, anti-establishment. Het begint al op school. Ik had op de hbs ruzie met een onderwijzer. Mijn dochter heeft ruzie met zijn zoon, die óók onderwijzer is geworden. De insteek in het onderwijs is anti-establishment, anti-succes. Ik durf te wedden dat de meeste leraren op Rosenmöller en Marijnissen stemmen en niet op Wim Kok." 't Is de schuld van het socialisme. "Ja. De denkbeelden zijn nog lang niet verdwenen. Het is toch een grof schandaal dat een Belgische ondernemer wat problemen heeft met de financiële afhandeling van de overname van Content en dat daardoor mensen als Ruud Lubbers, Arie Maas en Sylvia Tóth worden aangepakt! Dat een Officier van Justitie zich daarvoor leent! Al die zogenaamde voorkennisaffaires zijn stukjes machtsvertoon van een stelletje socialisten. Die Tóth en die Maas horen bij het establishment en moesten worden aangepakt. Ik heb het in mijn televisieprogramma dus voor ze opgenomen!" Dat voelt u als uw taak? "Ik bied een platform aan mensen die dat elders niet krijgen. Bij mij kunnen ze hun verhaal vertellen zonder de angst dat socialistische personalities van de VARA ze onderuit proberen te schoppen." Zet dat journalist of ondernemer Hary Mens? "Ik ben de zwakke journalist die met ondernemersblik mensen spreekt. Ik stel de vragen die ondernemers van Zierikzee tot Staphorst zouden stellen. Niet de intellectuelen van de Grachtengordel. Ik krijg kritiek op mijn Engels. Ik kom uit een bloembollengezin. Maar ik dóe het gewoon. Mijn dochter had een 10 voor haar examen Engels, maar ze doet het me niet na. Ze zegt: ik spreek perfect Engels, maar ik zou niet durven wat jij durft. Daar gaat het om in het leven: durf. Ik had jongens in de klas met tienden voor wiskunde. Ze staan nu patat te scheppen in de automatiek. Dus láát me nou." Krijgt u iedereen in uw programma die u wilt? "Nog niet." Wie niet? "Ik denk dat vertegenwoordigers van multinationals zich niet zo geëngageerd voelen met mij." Dénkt u dat of wéét u dat? "Ik voel intuïtief aan wie er wel of niet komt. Een bestuurder met vijf ton salaris bij een multinational is minder onafhankelijk dan Harry Mens. Als hij iets zegt wordt hij op maandag teruggefloten door zijn commissarissen. Het zijn schijtebroeken, ze komen niet. Dus ik nodig ze niet uit. Ik heb geen zin om voor lul te staan." Volgens de kijkcijfers zien 200.000 mensen uw programma. Is dat genoeg? "Die methodiek is achterhaald. Er staan vijftienhonderd van die kastjes bij de sociale klasse die niet naar mijn programma kijkt. Bij de gemiddelde ondernemer zul je er niet een zien staan, wel bij tante Sjaan in de Bijlmer, want die krijgt zo'n mooi kerstpakket van het NIPO. Dus als ik volgens de kijkcijfers 200.000 mensen genereer op zondagochtend, dan durf ik de stelling aan dat het het dubbele is. En de adverteerders zijn blij met me. IMG Holland, de grootste internetbroker van Nederland, heeft 6.500 klanten dankzij mijn programma. Keuken Maxx ging dankzij mijn programma van nul naar 50 miljoen omzet in anderhalf jaar." Is geld belangrijk voor u? "Nee. Ik hang er niet aan." U verhuist niet naar België. "Dat hoeft niet, want het Nederlandse belastingstelsel is fantastisch. Vermeend moet een standbeeld krijgen. Als je onroerend goed hebt van een miljoen met 100.000 gulden huuropbrengst, dan betaal je 1,2 procent strafport en mag je 88.000 gulden netto in je zak steken. Hij is gek. Hij snapt het niet. Maar ik vind het prima hoor." U hangt niet aan geld, waaraan wel? "Aan mijn familie, mijn vrouw, mijn kinderen, mij Labradortjes, mijn schilderijencollectie. Die verkoop ik niet." Wat is uw motto? "Doe wat je leuk vindt. Ik haal uit het leven wat er ín zit en dan is het voorbij voor je er erg in hebt." Is die houding bepaald door het vroege overlijden van uw vader? "Nee, dat heeft er niets mee te maken. Ik had hetzelfde gedaan als mijn vader nog had geleefd. Ik doe wat in de bijbel staat: ik ontwikkel mijn talenten. Onderzoek alles en behoud het goede. Iedereen valt van zijn kruk

dat mijn televisieprogramma er redelijk volwassen uitziet. Kennelijk zit dat in de genen: mijn vader schreef toneelstukken. De een kan voetballen, de ander speelt mooi viool en ik ben nou toevallig goed in publiciteit." Een citaat uit zijn boek, drie jaar geleden: "Hoe ouder je wordt, hoe meer je naar de finish kijkt. Meer en meer dringt zich de gedachte aan de oprukkende dood op. Als je vader niet ouder dan 52 is geworden en je bent zelf 48, dan begin je onbewust zachtjes af te tellen en beland je in het stadium waarin je een andere dimensie aan je leven wilt geven dan uitsluitend het verdienen van geld. Want hoe dát moet, dát weet ik onderhand wel. Ik hoef geen burgemeester van Breda te worden. Ik hoef ook geen commissaris van de koningin te zijn. Ik wil één ding, namelijk dat de mensheid later weet dat ik heb bestaan."

Forum, 23 december 1999

Het Ruhrgebied bestaat niet meer : 'De échte oplossing is een bevolkingsafname met twee miljoen'

De diepe crisis die de West-Europese mijnbouw en zware industrie vanaf 1960 trof, had enorme gevolgen voor de traditionele industriële centra als het Duitse Ruhrgebied en de Engelse Midlands. Hoe ziet zo'n regio er uit in 2000? Deel 4 van de serie: Het Duitse Ruhrgebied. Gravel knispert onder de voeten. Afgezien van het ruisen van de wind door de berkenbomen, die vreemd misplaatst tussen de roestige spoorrails staan, is dit het enige geluid op het desolate terrein. Diepzwarte plassen water, door de tijd en het onkruid aangetaste treinwagons, overwoekerde gebouwen en kilometers nutteloze transportband. Een vreemde gewaarwording: hier klopte het hart van het Ruhrgebied. Hier stampte en knarste het. Hier ratelden transportbanen, kraakten de kolenlorries en dreunden de liften als ze weer een ploeg mijnwerkers, onherkenbaar van het stof, uit een schacht naar het daglicht terugvoerden. Zeche Zollverein, de grootste mijn van het Ruhrgebied. Een stuk levende geschiedenis in de deelgemeenten Stoppenberg en Katernberg aan de Noordrand van Essen. De industriële revolutie kreeg hier gestalte, in de jaren dertig was het de modernste mijn van de wereld, de oorlogsmachine van de Nazi's draaide er op en later, toen de oorlog afgelopen en verloren was, werd hier de brandstof voor het Wirtschaftswunder gewonnen. Op het hoogtepunt werkten er 5.000 kompels. Door de jaren heen brachten ze 210 miljoen ton steenkool naar de oppervlakte. Tot aan de vooravond van kerstmis 1986 de laatste schicht boven kwam en niet meer werd vervangen. Het terrein ligt erbij alsof iedereen die dag zijn gereedschap heeft laten vallen en er nooit meer naar heeft omgekeken. Uit boosheid, frustratie, verdriet of opluchting. Wat rest is een verzameling schroot, wat bouwvallen en een berg kolengruis. Het Ruhrgebied is niet meer. Gelukkig is het de zonen en kleinzonen van de afgedankte Bergarbeiter gaan dagen dat ze zich om het industrieel erfgoed moeten bekommeren. Schacht XII staat in de steigers, gebouwen worden ingericht als trendy café of expositieruimte. Ook elders in het Ruhrgebied zijn de restanten van het industrietijdperk opgeknapt en hebben een alternatieve bestemming gekregen. Uit nostalgie, respect en uit praktische overwegingen: toerisme en cultuur moeten de streek een nieuw aanzien geven.

Koken en borrelen

Niet dat het ooit een bestuurlijke eenheid is geweest, maar als economische regio had de streek rond Essen, Bochum, Gelsenkirchen, Duisburg, Mülheim, Oberhausen, Dortmund, Wuppertal en Bottrop wereldfaam. Krupp, Thyssen, Hoesch en Mannesmann hadden hier hun Heimat. Bruggen, treinen, tanks, auto's en schepen werden gebouwd van staal uit het gebied rond de Ruhr. In de Ruhrpott kookte en borrelde het. Op de relatief kleine oppervlakte van 4.400 vierkante kilometer werd 30 procent van de Duitse productie gerealiseerd. Maar net als de andere centra van zware industrie in Europa ontkwam ook het Ruhrgebied niet aan de kolen- en staalcrisis van de jaren zestig. Aardgas en aardolie vervingen in hoog tempo kolen als brandstof. En wie nog kolen stookte kon elders in de wereld goedkoper terecht. Hetzelfde gold voor rechttoe-rechtaan staal. Aziaten leverden dat tegen een schijntje van de Duitse prijs. Aanvankelijk werd de dreiging tegengehouden met een verwijzing naar de superieure Duitse kwaliteit. Maar die bleek betrekkelijk of vormde geen doorslaggevend argument. De geheel op kolen, staal en chemie gefundeerde samenleving van het Ruhrgebied schudde op haar grondvesten. Hoewel de Duitsers de structuurproblemen in een vroeg stadium onderkenden, werd niet direct haast gemaakt met de noodzakelijke herstructurering. Net als in vergelijkbare Europese regio's moest er gesneden en gesaneerd worden. Alleen al in de mijnbouw verdwenen er tegen de 600.000 banen (in een streek waar 5,5 miljoen mensen wonen). In

tegenstelling tot hun collega's in de Midlands, Elzas-Lotharingen en de Borinage werden de Duitse mijnwerkers niet ontslagen, maar met pensioen gestuurd. Op zeker moment zelfs vanaf 49-jarige leeftijd. Bovendien werd de poort nergens met een klap in het slot gegooid, maar werd het proces in de tijd gespreid. De laatste mijn gaat pas over vijf jaar dicht. De sociale onrust bleef zo binnen de perken, maar de prijs die de deelstaat Noordrijnland-Westfalen en de Bondsregering daarvoor moeten betalen, is gigantisch. Bij elkaar zal de 'sociale' sluiting van de mijnen de Duitse belastingbetaler zo'n 200 miljard DM kosten. Bovendien wijzen steeds meer economen erop dat de zachte landing de opkomst van nieuwe industrie of dienstverlening danig in de weg heeft gezeten. Zo werden tot voor kort nog steeds jonge mijnwerkers opgeleid. "Dat is een cynische constatering", oordeelt onderzoeker dr. Heinz Schruppf van het Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) in Essen. "De kolen- en staalcrisis begon zo'n 40 jaar geleden, maar de gemiddelde leeftijd van het huidige mijnwerkersbestand ligt nu op 32 jaar. Er werden dus jonge mensen geworven en opgeleid voor werk in een ten dode opgeschreven bedrijfstak."

Koken in eigen vocht

Schruppf weet alles van de economische potentie van de regio en vertelt geen vrolijkstemmend verhaal. De diensteneconomie zal nooit de verloren werkgelegenheid van de zware industrie kunnen compenseren, is zijn overtuiging. "Een mijnsluiting kost minstens 3.000 banen en er is geen enkel nieuw bedrijf dat zo'n verlies helemaal opvangt. Van het midden- en kleinbedrijf mag je dat evenmin verwachten." Het Ruhrgebied bestaat uit een verzameling redelijk grote gemeenten, licht hij toe. Dienstverlenende bedrijven kunnen dus niet vanuit een stad het omliggende gebied bestrijken. "De steden moeten in hun eigen vocht koken", illustreert hij beeldend. "Dat belemmert de groeimogelijkheden." De enige oplossing ziet hij in een forse bevolkingsafname. "Er is hier plaats voor zo'n drie miljoen mensen, niet voor de huidige 5,5 miljoen." Als de vergrijzing en ontvolking doorgaan in het huidige tempo, dan zal dat streefgetal rond 2010 worden bereikt. "Tegen die tijd zal de werkloosheid geen probleem meer zijn." Tot het zo ver is, kampen delen van het Ruhrgebied met een werkloosheid, die fors hoger ligt dan het landelijk gemiddelde. In de Bondsrepubliek als geheel ligt het werkloosheidspercentage op 9,5 procent. In de deelstaat Noordrijnland-Westfalen is het 11 procent, maar aan de noordrand van het Ruhrgebied – in een stad als Gelsenkirchen – wordt de werkloosheid genoteerd in oost-Duitse cijfers: 18,5 procent. Zes van de tien werklozen zijn jonge Turken, vaak opgegroeid in allochtone wijken, die de Duitse taal niet of nauwelijks beheersen. De economische groeicijfers van het Ruhrgebied wijken ook al jaren af van het Duitse groeigemiddelde. Waar de zuidelijke deelstaten Beieren en Baden-Württemberg al sinds het begin van de jaren negentig telkens een half tot een heel procent beter scoren dan het Duitse gemiddelde, ligt het Ruhrgebied er elk jaar zo'n 1,5 procent onder. In jaren met beperkte groei – de Duitse economie heeft er wel een paar achter de rug – beweegt het Ruhrgebied zich dus al snel rond of onder het punt van stagnatie. Vorig jaar groeide de economie met een magere 0,1 procent.

Strukturwandel

Wie vandaag de dag door het Ruhrgebied rijdt, krijgt een verrassend gevarieerd beeld voorgeschoteld. De dichte bebouwing verbaast nog altijd en de stijve huizenblokken hebben veelal hun grauwe smogsluier behouden. Temidden van de bebouwing ligt altijd wel een verlaten fabrieksterrein en omdat het meestal om behoorlijke oppervlakten gaat, doet het stedelijk gebied hier en daar armoedig aan. Maar de markante rookpluimen zijn verdwenen, er

is opvallend veel groen, aan de Baldeney See is een smaakvol - zij het duur en chagrijnig geserveerd – lokaal gebrouwen biertje te drinken, er zijn gemoedelijke binnensteden met veel cultuuruitingen, winkelend publiek en glimmende kantoorgebouwen en de regio is schoner dan ze in decennia is geweest: de Ruhr is nu een van de mooiste rivieren van de Bondsrepubliek. Kortom: op het eerste oog is sprake van een geslaagde Strukturwandel. "Maar het had allemaal wel wat effectiever gekund", meent directeur dr. Roland Kirchhof van proRuhrgebiet, een private instelling van ondernemers en particulieren die de inspanningen in het gebied tracht te coördineren. "Een groot probleem in dit gebied is dat het om een economische eenheid gaat, die bestuurlijk erg versnipperd is. Noordrijnland-Westfalen heeft vijf Regierungsbezirke (provincies, red.) en het Ruhrgebiet valt in drie ervan. Bovendien liggen de hoofdsteden van die Bezirke – Düsseldorf, Münster en Arnsberg – buiten het Ruhrgebiet. Politiek heeft men het nooit aangedurfd om van het gebied een zelfstandige bestuurlijke eenheid te maken. Waarschijnlijk omdat dit te bedreigend was: het zou een te zware economische en politieke machtsfactor worden. Alleen het Kommunalverband Ruhrgebiet (ooit in het leven geroepen om de ruimtelijke ordening in het gebied te coördineren, red.) omvat als een soort stadsprovincie het hele gebied, maar de macht ervan is betrekkelijk en de positie staat ter discussie. Het gevolg is dat het beleid erg versnipperd is gebleven." Illustratief noemt hij de drie industriemusea in de regio en de vijf Kamers van Koophandel, die elkaar binnen en buiten de streek proberen vliegen af te vangen. Een van de belangrijke opdrachten van proRuhrgebiet is de ontwikkeling van nieuwe bedrijvigheid. "Een moeizaam proces", vertelt Kirchhof. "Münsterland was altijd het armenhuis van de Ruhrpott. Tegenwoordig ligt de werkloosheid er lager dan in het Ruhrgebiet en dat is te danken aan een bloeiend midden- en kleinbedrijf. Hetzelfde verhaal geldt voor het Sauerland. Het Ruhrgebiet heeft geen klimaat van entrepreneurship. Vader werkte in de mijn of bij Krupp, dus de zoon ging naar de vakopleiding van de mijn of Krupp en werkte daar ook zijn hele leven. Alles werd geregeld door de grote werkgevers: van medische zorg tot huisvesting. Al had je de beschikking over een vrachtwagen, dan nog kon je geen transportbedrijfje beginnen, want de fabrieken hielden dat in eigen hand. Het was jarenlang een status quo: vakbonden (werknemerscommissarissen, red.), socialistische regering (al bijna 40 jaar onafgebroken, red.) en ondernemers hielden het systeem in stand. Werkgelegenheid en sociale voorzieningen waren gewaarborgd, maar nieuwe initiatieven kregen geen kans." Daarbij kwam dat de opleidingsmogelijkheden in de regio niet rijk geschakeerd waren. Wie 'verder wilde leren' moest al snel naar elders. Zelfs de hogere staal- en mijnbouwopleidingen waren gevestigd in Aken. "Het gebrek aan hogere opleidingen voert terug naar de dagen van Keizer Wilhelm", vertelt Schrupf (RWI). "Die wilde voorkomen dat studenten en de brave oost-Pruisische soldaten in contact kwamen met de 'rooie' arbeiders uit het Ruhrgebiet. Daarom vond je hier lang geen kazernes en universiteiten." Sinds het eind van de jaren zestig zijn er inmiddels hogere opleidingen. De vijftien hogescholen en universiteiten zijn zelfs in hoog tempo uit de grond gestampt, maar het onderwijsniveau laat nog te wensen over. Bovendien vertrekt het merendeel van de afgestudeerden naar werk in andere deelstaten.

Schwung

Wat het Ruhrgebiet écht weer Schwung zou kunnen geven is de komst van buitenlandse investeerders. Maar Standort Duitsland is momenteel niet echt aantrekkelijk en als er al buitenlandse bedrijven komen, dan vestigen ze zich toch liever in de zuidelijke of de oostelijke deelstaten dan in het westen. In het oosten spelen de investeringspremies en de ruimte nog een rol, in het zuiden de meer op moderne technologie en dienstverlening georiënteerde infrastructuur. "We zullen het dus vooral van een endogene ontwikkeling moeten hebben", legt Kirchhof (proRuhrgebiet) zich bij de situatie neer. Dat betekent dat het

midden- en kleinbedrijf tot ontwikkeling zal moeten komen en dat de overgebleven grote bedrijven hun trekkersrol zullen moeten waarmaken. Van de staalindustrie is in dat verband weinig te verwachten. Na diverse sanerings- en inkrimpingsronden is de bedrijfstak rendabel, maar veel groeiverwachting is er niet. Die moet komen van de energiesector (RWE bijvoorbeeld), het logistiek centrum Duisburg, een paar grote telecommunicatiebedrijven en leveranciers van randapparatuur (Nokia, Ericsson in Düsseldorf, net buiten het Ruhrgebied), film- en televisieproducenten en toerisme. "Het is een moeilijk proces", vindt Schrumpf (RWI). "Er zijn slechte ervaringen opgedaan met de omscholing van staal- en mijnwerkers voor nieuwe beroepen en tegelijkertijd is er een tekort aan informatici. Dat belemmert de komst van nieuwe bedrijvigheid." Kirchhof: "Ik heb wel het idee dat we uit het dal zijn. Het ergste is achter de rug. Waar het nu vooral om gaat is een mentaliteitsverandering. Als je in München komt, draait daar alles om de nieuwe economie. In het Ruhrgebied is de traditionele industrie nog nadrukkelijk aanwezig." Niets illustreert die vaststelling schrijnender dan de reactie van de burgemeester van Mülheim toen computerfabrikant Nixdorf zich in zijn gemeente wilde vestigen. De investeerder was niet welkom. "Wij zijn een stad van kolen en staal; niet van zoiets vaags als computers", aldus de burgervader. Kolen zijn er binnen een paar jaar niet meer, staal heeft fors aan betekenis ingeboet. Krupp fuseerde met Thyssen. Mannesmann verdient meer geld aan telecommunicatie (Vodafone) dan met de productie van staal. De naam Hoesch bestaat al niet meer. Kirchhof: "Er zijn twee miljoen banen in de regio. Daarvan zijn er nog 100.000 gerelateerd aan kolen en staal en dat aantal zal nog verder afnemen. Over niet al te lange tijd zal het Ruhrgebied bestaan zonder noemenswaardige werkgelegenheid in de traditionele sectoren." "Het Ruhrgebied bestaat alleen nog als historisch en emotioneel begrip", besluit Schrumpf. "Het is niet eens meer een economische eenheid."

Forum, 7 september 2000

De dodelijke saaiheid van paars : 'Ouwe socialist' Thijs Wöltgens bezorgd over politiek en samenleving

Prinsjesdag 2000. Paars en de economie gaat het voor de wind. Maar 'ouwe socialist' Thijs Wöltgens kijkt een paar jaar verder. "Door de coalitie van PvdA en VVD is er politiek niets meer te kiezen. Op termijn is dat dodelijk." Over de 'economisering' van de samenleving en de toekomst van het CDA. "En nu gooi ik jullie eruit. Anders maak ik me na anderhalve week bij de nieuwe baas al onmogelijk." Het klinkt dreigend, maar - zoals altijd bij Thijs Wöltgens - het komt er gemoedelijk uit. Meer dan anderhalf uur heeft hij, op veilige afstand van het woelige Den Haag, zijn licht laten schijnen over de Nederlandse politiek en maatschappelijke ontwikkelingen. Een 'ouwe socialist', die met bezorgdheid kijkt naar de 'economisering' van de politiek en het wegvallen van maatschappelijke structuren. Het burgemeesterschap van zijn geboorteplaats Kerkrade ("een jongensdroom") heeft hij net ingeruild voor het voorzitterschap van het college van bestuur van de Open Universiteit in Heerlen. Zijn eerste taak is het bedreigde instituut naar een veilige toekomst loodsen. Een boeiende opdracht, vindt hij, maar ook wel een overzichtelijke. "Ik ben jarenlang publiek bezit geweest. Ik was er aan toe weer eens een avond of een weekend vrij te hebben voor mijn gezin." In de jaren zeventig en tachtig was Wöltgens financieel woordvoerder voor de PvdA in de Tweede Kamer. Van 1989 tot 1994 was hij fractievoorzitter. Hij mist het politieke debat uit die tijd. "Je kon het met iemand als Joop den Uyl eens zijn of niet, maar er was wél iets te kiezen." En die keuze is er niet meer, stelt hij gelaten vast.

Rimpelloos

De sociaal-democraten dragen voor de derde achtereenvolgende maal regeringsverantwoordelijkheid, het gaat uitstekend met de paarse coalitie en de economie draait als een tierelier. Reden voor tevredenheid. Wöltgens: "Het gaat inderdaad op veel gebieden goed en de politiek is nog nooit zo rustig geweest als nu. Er zijn geen polariserende onderwerpen." Ter illustratie: "Als morgen het CDA zou aanschuiven bij het kabinet zou dat geen enkele rimpeling geven in de politiek. Er zou geen enkele grote beleidsombuiging plaatsvinden." Maar juist die combinatie van rust en economische voorspoed maken hem ongerust. De politieke macht wordt steeds diffuser, vindt hij. Een ontwikkeling die de samenleving op den duur kan opbreken. "Er is geen echt centrum meer waar de beslissingen tot stand komen. Door de globalisering, door 'Europa' en door de internationale beleidsconcurrentie is onduidelijk geworden waar de politieke macht ligt. Als het gaat om fiscale toptarieven kijk je met een schuin oog naar wat de Duitsers doen met hun belastinghervorming, voor de vermogensbelasting kijken we naar de Belgen. Dan zorg je dat je daar in de buurt blijft om niet buiten de boot te vallen. Ik ben natuurlijk een 'ouwe socialist', die vindt dat er ruimte moet zijn voor eigen beleid. Wat je nu ziet, is dat je eigenlijk beslissingen neemt omdat anderen beslissingen hebben genomen. Het enige wat je kunt doen is op een intelligente manier zorgen dat je competitief bent en blijft op het gebied van loonkosten, arbeidsproductiviteit en scholing van de bevolking." Mooi toch? We hebben toch geen politiek nodig óm de politiek? "Als met dit traject de welvaart voor eeuwig verzekerd zou zijn en zich zo kunnen verspreiden over de hele wereld, dan moet zelfs deze oude socialist toegeven: houwen zo. Zolang het goed gaat en we profiteren van de geweldige impulsen die uitgaan van de liberalisering en de ict. Maar mijn zorg is dat als het minder goed gaat er geen instituties meer zijn die op een hogere schaal de rol kunnen overnemen die de nationale overheid in de negentiende en twintigste eeuw heeft opgebouwd. Namelijk het stellen van sociale en ecologische randvoorwaarden aan het kapitalistische systeem. De enige uitweg is dan een race to the bottom, zonder enig tegenwicht, zonder dat iemand zich nog

aansprakelijk of verantwoordelijk voelt." De Europese overheid is volgens Wöltgens nog lang niet klaar om de rol van de nationale overheden over te nemen. Europa is in zijn ogen nu niet meer dan een grote markt met een aantal instituties die toezien op het goed functioneren van die markt. Europa zou een politieke eenheid moeten worden met een eigen identiteit. "Het unieke van ons werelddeel is de sociaal-economische orde die tot stand is gekomen dankzij de sociaal-democratie, de christen-democratie maar ook de sociaal-liberalen. Hierin verschilt Europa van Japan en de Verenigde Staten. Er zijn wel grote verschillen, bijvoorbeeld tussen Zweden en Italië, maar alle Europese lidstaten hebben een soort sociaal vangnet, een compromis tussen arbeid en kapitaal. We moeten niet, naast Engelse woorden, ook de Amerikaanse sociale filosofie overnemen."

Kosten-baten

De locatie is een andere dan tien jaar geleden. Niet de rommelige kamer van de PvdA-leider aan het Haagse Binnenhof, maar een steriel 'conferentiezaaltje' van de Open Universiteit in Heerlen. Maar de band is niet verbroken: het onafscheidelijke sigaartje wordt aangestoken met 'Nieuwspoor'-lucifers. Als senator komt Wöltgens nog regelmatig in het regeringscentrum. En hij bemoeit zich nog graag via columns met de actuele politiek. Kortgeleden pas stopte hij met zijn vaste bijdrage in het mkb-blad *Ondernemen!* In zijn rubriek in *De Limburger* spreekt hij herhaaldelijk zijn ongenoegen uit over de economisering van de maatschappij. "Dat is mijn tweede zorg: we gieten steeds meer afwegingen in economische termen. Dat is zo'n tien jaar geleden begonnen met de 'BV Nederland'. Politiecommissarissen verkochten het 'product veiligheid' en ik herinner me een brief van de sociale dienst van Rotterdam die trots meldde dat hun 'omzet' de miljard gulden had gepasseerd. Het toppunt van een verkeerd soort ondernemerschap." Tegenwoordig wordt alles omgerekend in kosten-baten-afwegingen, valt hem op. "Jarenlang hebben we volledige werkgelegenheid gehad met een volstrekt platte inkomensstructuur. Maar nu vinden we dat er *incentives* nodig zijn om mensen aan het werk te krijgen. Zie het arbeidskostenforfait van Vermeend. Maar is dat dan wel vooruitgang? Kun je de waarde van een mens alleen afmeten aan de hoeveelheid geld die hij verdient of mag het ook een rol spelen dat je een goede voorzitter bent geweest van de harmonie van Bleyerheide? Zeker als het zo goed gaat als nu zou je aandacht moeten hebben voor altruïsme." Ligt daar een taak voor de politiek? "Politici hebben daarin een sturende rol. Niet door het afkondigen van wetten en maatregelen maar in de zin van 'moreel ondernemerschap'. Politici komen vaak alleen met issues die volgens marktonderzoek hoog scoren bij de mensen. Dat is voor iedere partij hetzelfde zodat alle partijen met ongeveer dezelfde onderwerpen komen. Ik zou liever zien dat politici zelf een agenda opstellen. Zij zouden de vraag kunnen opwerpen hoe mensen hun werk kunnen combineren met zaken die niet economisch gewaardeerd worden, zoals ouderschap. Daar hoeft dan geen pasklare oplossing bij. Het gaat erom het idee van *time is money* te doorbreken." U zou liever met het CDA regeren. "Ondanks alles wat ze tot stand hebben gebracht houd ik twee bezwaren tegen Paars. Ten eerste het feit dat de tegenpolen nu samenwerken waardoor de politiek vergrijsst - *verpaarst* eigenlijk. Dat is slecht voor de belangstelling voor de politiek want voor de kiezers lijkt het allemaal niet zoveel meer uit te maken. In de tweede plaats leidt de eensgezindheid ertoe dat ze in termen van moreel ondernemerschap weinig te bieden hebben. Dat vind je inderdaad meer bij het CDA. Alleen, het probleem van het CDA is dat ze er regelmatig hele mooie verkiezingsprogramma's schrijven maar dat vervolgens in de Kamer niet waarmaken. Zo hebben ze heel moedig gezegd: wij beloven geen belastingverlaging als het geld elders harder nodig is. Maar toen de belastingplannen van Vermeend in de Kamer aan de orde kwamen, hoorde je er niets meer over en lieten ze zich toch meetrekken in de populariteitsslag. Dom, want het was sowieso een

punt waarmee uitsluitend de paarse partijen konden scoren." Geen aantrekkelijke coalitiepartner dus? "Ik zie Paars-II - afgezien van bedrijfsongelukken - niet op de klippen lopen. Blijft de conjunctuur meewerken, dan wordt Paars zeer waarschijnlijk voortgezet. Dat maakt het voor de paarse partijen heel moeilijk om nu al tijdens deze regeerperiode avances te maken naar andere partijen. Ook al omdat het alternatief met het CDA misschien voor geen van de andere regeringspartijen een meerderheid oplevert. Daarnaast is het tamelijk ongeloofwaardig als je eerst gezamenlijk de rit uitzit en vervolgens zegt dat je niet met elkaar verder wilt." Komt bij dat de kiezer de economische voorspoed ook wel zal belonen. "Je weet natuurlijk nooit hoelang de conjunctuur het goed blijft doen. Maar ook de voorraad 'gemeenschappelijkheden' tussen PvdA en VVD kan opraken. Ook in de VVD-CDA-kabinetten kwamen er op een gegeven ogenblik irritaties. Mensen voelen zich ondergewaardeerd, of de fracties worden het langzaam maar zeker beu om aan de leiband van de regering te lopen. Dit soort menselijke factoren kunnen een rol spelen."

Legitimatieprobleem

GroenLinks en de Socialistische Partij gaan profiteren van het feit dat de PvdA minder herkenbaar wordt, is zijn overtuiging. Maar het gevecht om de 'middenpositie' in het politieke spectrum zal er vooral toe leiden, zo vreest hij, dat de kiezer wegblijft, waardoor de politiek een legitimatieprobleem krijgt. "Als de uiteinden van het spectrum het acht jaar of langer met elkaar kunnen vinden, dan is er niet zo veel te kiezen. Maar niet stemmen brengt niet alleen de politiek in een isolement – namens wie spreek je eigenlijk? – maar het is ook een indicatie dat mensen betrokkenheid verliezen met de gemeenschap waarin ze leven. Als zo'n mentaliteit een paar generaties overheerst, vrees ik dat je gemeenschapszin heel moeilijk ooit weer terugkrijgt." En wat betekent het opschuiven van PvdA en VVD naar het midden voor traditionele middenpartijen als het CDA en D66? "Paars maakt D66 overbodig. Waarom zou je een brug moeten vormen als je net zo goed zonder die brug kunt samenwerken? De enige die de samenwerking tussen PvdA en VVD werkelijk in de weg staat is de brug zelf. Ik heb de indruk dat de kiezers dat ook zo aanvoelen. De enige mogelijke ontsnapping is dat er geen paars kabinet meer komt zodat D66 het weer als ideaal kan gaan koesteren. Of dat er een persoonlijkheid opstaat die het erg goed doet zoals Terlouw en Van Mierlo." "De situatie van het CDA is een heel moeilijke. De christen-democratie bestaat nog maar in een beperkt aantal landen: Duitsland, Oostenrijk en België. In Italië zijn ze van de ene op de andere dag verdwenen. Het is niet uitgesloten dat dat ook met het CDA gebeurt." Twaalf jaar oppositie helpt dan ook niet. "Zeker. Het CDA is geen natuurlijk oppositiepartij. Dat is er ook moeilijk van te maken. Partijen als de KVP en ARP zijn ooit opgericht voor de emancipatie van katholieke en Kleine Luyden. Die is nu voltooid. Als alternatief voor Paars zou het CDA wel nadruk kunnen leggen op die gemeenschappelijke aspecten in de maatschappij, waarover ik het had. Voor al die mensen die onbehagen voelen over de economisering van de wereld. Ze maken een kans met een programma op dat punt. Maar het is absoluut geen garantie op winst, zeker niet als het over twee jaar nog steeds goed gaat met de economie." Het zou ook betekenen dat de PvdA na al het succes met Paars opeens in een coalitie zou moeten stappen die de 'economisering' zou teruggedraaien. "Ja, maar met een hoop diplomatie is dat allemaal wel weer recht te trekken. Kijk, het is voor de PvdA ook vervelend dat ze geen alternatief heeft voor Paars. Raar genoeg zit de PvdA nu in het midden, zoals het CDA jaren in het midden heeft gezeten. Maar een te klein CDA koppelt de PvdA permanent aan de VVD. Dat is geen ideale positie. Als je in het midden zit moet je naar twee kanten kunnen. De PvdA heeft er belang bij dat het CDA zo groot wordt dat ze ook daarmee een coalitie kunnen vormen. Nu verlies je ter linkerzijde stemmen zonder dat je een alternatieve coalitie kunt vormen." Een coalitie van PvdA met SP en Groen Links is nog onwaarschijnlijk? "Zelf zou ik

GroenLinks niet bij voorbaat willen uitsluiten. De partij is op weg om een regeerbare indruk te maken. Als je het inhoudelijk-programmatisch bekijkt is dat nog niet zo eenvoudig, maar Rosenmöller is nog wel in staat om die punten, die nog wat moeilijk in de Nederlandse consensus passen, glad te strijken. Het maakt de coalitievorming wel wat moeilijker én het is de vraag of de achterban van GroenLinks net zo makkelijk als Rosenmöller het politiek noodzakelijke compromis zou accepteren." U schetst een tamelijk somber beeld van de toekomst van de politiek. "Over de economie ben ik absoluut niet somber. Maar wat de levendigheid van de politiek en de betrokkenheid bij de politiek betreft, ben ik inderdaad niet optimistisch. Met zoveel calculerende individuen valt de maatschappij uiteen. En we doen er niets tegen. Integendeel: we belonen het calculerende gedrag."

Forum, 20 september 2000

Henk Vos, de twijfel voorbij : De man in de scheerspiegel heeft nu ook vrede met zijn vertrek

Op 13 december 1983 werd oud-vakbondsbestuurder Henk Vos beedigd als Kamerlid voor de PvdA. Op de jongste kandidatenlijst ontbreekt zijn naam. "Ik heb me afgevraagd: kan ik nog vier jaar doorgaan zoals ik gewend ben? Dat kon ik niet garanderen. Dan moet je jezelf en anderen niet in de weg gaan zitten." Purmerend. Een grijze zaterdagmiddag. "Gewoon dít kunnen." De draaistoel zwiept 180 graden. Blick op de tuin. "Naar de vogels kijken. De vrijheid hebben tegen iemand te kunnen zeggen: vandaag even niet. Morgen misschien. Dat lijkt me een rijkdom!" De man in de scheerspiegel heeft er nu ook vrede mee. Henk Vos (54) komt hem elke ochtend tegen en tot voor kort was hij de enige die moeite had met zijn besluit geen kandidaat meer te zijn voor een Kamerzetel. De twijfel over zijn keuze van november bleef knagen. Nu niet meer. Klinkt het overtuigend. De stoel draait langzaam terug. "Weet je wat het proces van acceptatie heeft versneld? Het verschijnen van de definitieve kandidatenlijst, waar mijn naam niet meer op stond. Ik heb in mijn leven altijd mijn winst en verlies genomen. Feiten geaccepteerd. En dit was een feit. Zolang die lijst er niet lag, zweefde ik nog heen en weer. Was er steeds die twijfel. Daarna was het over. Werde de discussie ook anders. Er kwamen mensen naar me toe, die zeiden: Henk, als je na 18 mei toch niet meer in de Kamer zit, misschien kun je dan iets voor òns doen." Het besluit leek zo logisch: in mei 1995 werd hij getroffen door een zwaar hartinfarct en lag vijf weken in het ziekenhuis. Tijdens de onderzoeken bleek er een 2,5 centimeter groot kwaadaardig gezwel in zijn long te woekeren. Nauwelijks bekomen van zijn hartinfarct onderging hij een zware operatie en dertig bestralingen. Er zijn mensen die voor minder het bijltje erbij neergooien. "Man, je wilt niet weten hoe ik me voelde. Ik heb overgegeven, bloed gespuugd, twee maanden niets anders kunnen drinken dan Roosvicee omdat mijn slokdarm was verbrand. Een longoperatie is geen feest, maar bestraling is erger. Maar doorgaan. Ik hield me steeds voor: blijven lopen. Als ik ga zitten of liggen duurt het revalidatieproces nog langer. In het AMC waren ze verbaasd dat ik lopend naar de balie kwam. Weet je hoe ik dat deed? Vanaf de voordeur hield ik me vast aan die leuning aan de zijkant van de gang. Vijftien meter voor ik bij de balie was, deed ik een stap opzij en liep stram naar die mevrouw. Ik heb het gered op die manier: een maand na mijn laatste bestraling ben ik weer aan het werk gegaan." 't Kon beter "Ik ben me niet rotgeschrokken, nee. Daar heb ik de tijd niet voor gehad of die heb ik me niet gegund. Toen de arts me de boodschap bracht dat ik longkanker had, was mijn enige reactie: en wat gaan we daaraan doen? Thuis zegt Netty tegen me: hoe wàs het? Ik zeg: kon beter. Dat is Gronings hè. Als een Groninger zegt 'het kon minder', dan gaat het hem heel goed. Vier weken later kon ik terecht bij de chirurg. Ik zeg tegen mijn dokter: geef maar mee dat dossier. Je vertelde me gisteren dat ik een tijdbom in mijn lichaam heb, dus vier weken is te lang. Ik ben meteen geopereerd, bestraald en nu ben ik schoon. Maar ik ben een kwart van mijn hart en een kwart van mijn longen kwijt. Dat merk je. Vroeger was ik ook wel eens moe, maar dan dacht ik: komt wel goed in het weekend. En als het in het weekend niet goed kwam, dacht ik: komt wel goed in de vakantie. Nu geef ik er aan toe. Heb ik van wielrenners geleerd (Vos is voorzitter van de Vereniging van Beroepswielrenners, red.): luisteren naar je lichaam. Ik heb van Wim Deetman een mooie bank gekregen en het advies even te gaan liggen als ik moe ben. Dat doe ik. Soms maar een half uurtje. Dan ben ik weer bij de mannen." "Of het me veranderd heeft? Mensen zeggen dat. Dat je meer gaat relativeren als je op het randje hebt gelegen. Volgens mij liegen ze dat ze barsten. Bij het voetballen roep ik nog net zo hard als vroeger *blinde!* tegen de scheidsrechter. Het enige verschil is dat ik me nu achteraf iets eerder bedenk dat ik beter mijn mond kan kunnen houden. Nee hoor, een mens kan zijn gedrag aanpassen, maar niet zijn karakter veranderen. Als iemand zegt dat hij na een zware ziekte anders in het leven

staat, is het volgens mij omdat dat eerder wordt geaccepteerd dan wanneer je zegt dat je niet meer meekunt. Als je in deze prestatie maatschappij zegt: 'die rotpoten van me willen niet meer', dan staat er al een kruisje achter je naam. Dus zeg je maar dat je anders bent gaan leven en het kalmer aan bent gaan doen. Dan vinden mensen je een verstandige vent." Swarttouw "Ik functioneer nog zonder problemen, maar in november vroeg ik me toch af: ik heb een arbeidsintensieve manier van werken, want ik vind dat ik een belangrijk deel van mijn brood op straat moet verdienen. Kan ik de komende vier jaar op dezelfde manier doorgaan? Mijn conclusie was dat ik dat niet kon garanderen. Dan moet je jezelf en anderen niet in de weg gaan zitten. Bovendien: ik word in de zomer 55. Ik kan nog van alles aanpakken." Vos werd op 13 december 1983 beedigd als Kamerlid. Vanaf 1989 was hij voorzitter van de Vaste Kamercommissie voor Economische Zaken. Voor zijn Kamerlidmaatschap was hij 12 jaar districtsbestuurder bij de Industriebond NVV (later FNV). Landelijke bekendheid verwierf hij met zijn actie voor het openhouden van de Ford-fabriek in Amsterdam. Hij moet er - 17 jaar na dato - nog altijd inleidingen over houden. Opmerkelijk genoeg bouwde de vakbondsman als Kamerlid een bijzondere vertrouwensband op met ondernemers. "Ook in mijn vakbondstijd had ik goeie verhoudingen met ondernemers. Iedereen dacht dat Frans Swarttouw van Fokker en ik water en vuur waren, maar we waardeerden elkaar vanuit onze eigen discipline. Frans kreeg eens een groep Maleisiers op bezoek. Belt ie me op: Henk, ik heb even wat anders te doen, kun jij ze de fabriek laten zien? Zo gingen we met elkaar om. Hij wist hoe het bedrijf me aan het hart ging. Ik heb altijd op het standpunt gestaan: je kan nog zoveel ruzie maken met een werkgever, maar als het conflict morgen uit de wereld is, moet je het weer met elkaar doen. Daar heb ik veel energie ingestoken." Kinnesinne "Handelsreiziger in ellende was ik. Ik zag nooit een ondernemer als hij 20 miljoen winst had geboekt, alleen als hij voor 50 miljoen problemen had. Als Kamerlid heb ik altijd geprobeerd er te zijn voor werknemers en ondernemers, maar ik ben nooit advocaat voor slechte zaken geworden. Ik hield me steeds voor dat ik morgen moest kunnen verantwoorden wat ik vandaag deed. Mensen spraken me wel eens aan op het feit dat ik zaken deed met iemand als Joep van den Nieuwenhuizen. Ik ken hem heel goed. Iemand als hij roept kinnesinne op omdat hij zijn nek durfde uit te steken, dingen deed die grote captains of industry hadden nagelaten. Ook na de HCS-affaire heb ik mijn vertrouwen in hem gehouden. Hij is toch niet veroordeeld? Ik heb geen boodschap aan verhalen als 'hij heeft de wet niet overtreden, maar volgens de geest van de wet was hij fout'. Sodemieter op: als de wet niet deugt, moet je die veranderen en verder niet zeuren." Zijn betrokkenheid bij het bedrijfsleven heeft hem ooit een mooi aanbod opgeleverd. "Dat was in 1993. Een heel mooie baan. Ook financieel. Zo'n aanbod krijg ik nooit meer. Ik heb het wel even besproken met Thijs (Wöltgens, red.) en Wim (Kok, red.) Maar ik wist al: Vos, ze mogen alles van je zeggen. Dat je een eigenwijze zak bent, dat je dom bent, maar ze zullen nooit kunnen zeggen dat je vaandelvluchtig bent." "Ik heb een neef, die goed geboerd heeft. Die zegt vaak: Henk heeft veel meer verstand dan ik, maar ik heb het beter gebruikt. Jan van den Broek van de supermarkten van Dirk van den Broek zei ook eens tegen me: Henk, je had tien jaar geleden al uit de Kamer moeten stappen. In de handel was je schatrijk geworden. Maar ik hoef niet rijk te worden. Ik heb me nooit afgevraagd wat iets waard was. Alleen of het de moeite waard was. Van mijn ouders heb ik geleerd: als je eigen werk af is, is er altijd nog iets te doen voor een ander. Zo simpel is het. En daar zit veel voldoening in. Ga eens mee." Trots "Moet je lezen." Een messing scheepskompas op de vensterbank van zijn werkkamer. Geschenk van scheepsbouwer Kommer Damen. 'Uit dankbaarheid voor uw bijdrage aan het verkrijgen van een order voor zeven schepen'. "Mooi hè. Netty heeft twee keer een schip gedoopt omdat ik een bijdrage had geleverd aan het rondbreien van de opdracht. Daar ben ik trots op. Als ik van een werf hoor dat een Duitse reder zijn opdracht in Noorwegen dreigt te plaatsen omdat er een paar centjes tussenzitten en het blijkt dat we dat in Den Haag kunnen roeien, dan geeft dat een geweldige

bevrediging. Die jongens, die op die werf rondlopen, waren mijn jongens toen ik vakbondsbestuurder was en het zijn nog steeds mijn jongens." "Zo heb ik ook nooit spijt gehad van de technolease-constructie van Philips en de Rabobank (waardoor Philips kennis verkocht aan de bank en die vervolgens lease, red.). Philips is erdoor gered en de Rabobank had wat belastingvoordeel. Natuurlijk leverde dat Kamervragen op. Vooral van mensen die van toeten noch blazen wisten. Je had diezelfde mensen eens moeten horen als we technolease hadden verboden en Philips onderuit was gegaan. Dan was het geweest: had de overheid niet tijdig moeten ingrijpen? Nou, dat hebben we dus gedaan, ondanks het aanvankelijke verzet van Marius van Amelsvoort (op dat moment staatssecretaris van Financien, red.). Wat me dan verbaast, is dat niemand zich afvraagt waarom de Rabobank met zo'n constructie komt en andere banken niet. Het antwoord is simpel: de Rabobank is de enige grote bank die in Nederland veel belasting afdraagt en dus voordeel had bij de technolease-constructie." Fascinatie "Ik heb nu vijf commissariaten. Daar zullen er nog wel wat bij komen. Soms op voordracht van werknemers, soms van werkgevers. Maar ik zit er nooit namens een van beide partijen. Ze weten dat ze een eigenwijze vent binnenhalen! Ik heb me voorgenomen werk aan te nemen voor zo'n zes of zeven maanden. Als dat dan anderhalve maand tegenvalt, blijft er toch nog vier maanden over om in Zweden te zitten. Lekker vissen, lekker luisteren naar de stilte. Ik heb er al heel lang een huisje. Arie Groenevelt zit er nu. Ik had hem van de week aan de telefoon. Dan heb ik meteen weer het gevoel van 'het wordt tijd dat ik er heenga'. Het is een heel bijzondere fascinatie, die ik daar meemaak. Een neef van me heeft een huisje in Spanje. Ik moet er niet aan denken. De Kalverstraat! In Zweden woont mijn buurman anderhalve kilometer weg. We hebben een tafel in de tuin met een granieten blad. Daar kan ik rustig een uur op zitten. En maar kijken. En maar luisteren. Het eerste wat ik 's winters doe als er sneeuw ligt, is sporen zoeken. Kijken wat er 's nachts langs je slaapkamerraam is gelopen. Elanden, vossen, reeën, dassen. Ik ben eens midden in het bos gebiologeerd door een specht. Rataatata. In die stilte. Ik moest de ban breken door hard in mijn handen te klappen. Waar maak je dat nog mee? Er zijn mensen die zeggen dat de fascinatie zal verdwijnen als het contrast met het hectische Kamerwerk weg is. Ik geloof er niets van." De vier vrije maanden per jaar zijn nog om een andere reden belangrijk. "Mijn dochter Bianca werd geboren toen ik districtsbestuurder was en voordat ik me drie keer in de rondte had gedraaid stond er opeens een meid van 18. Op dat vlak heb ik niet altijd gedaan wat ik had moeten doen. Als ik dat tegen Netty en Bianca zeg, krijg ik te horen: hou op met die onzin. Maar het gaat niet om hún gevoelens daarin. Het gaat om de mijne. Het is het enige waarvan ik zeg dat ik het anders had moeten doen. Inhalen kan ik het niet meer, maar ik kan wel zorgen dat we de resterende tijd wat leuk met elkaar doorbrengen. Zoiets bedenkt je achteraf. Als het proces loopt, valt het niet op." Wees eens eerlijk: had je het anders gekund? Bedremmeld: "Nee, eigenlijk niet. Niet zoals ik mijn werk inkleed."

Forum 26 februari 1998

Goed gedaan jochie: Reaal neemt afscheid van 'een wat vreemde vakbondsbestuurder'

Wout Tuinenburg was penningmeester in het bestuur van Arie Groenevelt's Industriebond FNV, maar ook van Sam Jonker's Verbond van Verzekeraars. Deze maand komt er een eind aan een opmerkelijke loopbaan, die eindigde als topbestuurder bij Reaal Verzekering en SNS Reaal Groep. "Ik was eigenlijk een vreemde vakbondsbestuurder, denk ik."

"Het zijn bewogen dagen, jongen." Wout Tuinenburg komt met vochtige ogen zijn directiekamer binnen. De maand december staat in het teken van zijn afscheid als voorzitter van de hoofddirectie van Reaal (regelt 't allemaal) Verzekering en vice- voorzitter van SNS Reaal Groep. De verzekeringsmaatschappij kwam tot stand door samenvoeging van de aan de vakbeweging gelieerde maatschappijen Concordia (100 procent eigendom van het NKV) en De Centrale (geen eigendom van het NVV, wel in innige omhelzing met de socialistische vakcentrale). In 1997 verkocht de FNV haar 51 procentbelang in Reaal aan de SNS Groep. De groep telt ruim 5.000 medewerkers. Het is een maand van emotionele bijeenkomsten voor topman Tuinenburg, met veel terugblikken op een eigenaardige loopbaan. Met ontroering ("prachtig dat juist Wim Kok me die koninklijke onderscheiding opspelde") en bezinning ("de hele familie is bij zo'n gebeurtenis, maar mijn vader zit in een verpleeghuis en weet nauwelijks dat hij leeft"). Op de 31ste is het allemaal afgelopen. Dan komt er een einde aan een vreemde carrière, die begon op de werkvloer bij De Vries Robbé en via de vakbeweging naadloos overliep in een directiefunctie bij de verzekeraar die dankzij Rijk de Gooijer's 'Foutje, bedankt' snel een geweldige naamsbekendheid genoot. Een loopbaan die hem het penningmeesterschap bracht van zowel een vakbond als van een werkgeversorganisatie. Tuinenburg maakte onder Arie Groenevelt deel uit van het bestuur van de militante Industriebond FNV en paste er op de contributiegelden van de leden. Later vervulde hij eenzelfde functie in het bestuur van het Verbond van Verzekeraars, de werkgeversorganisatie. *Is dat nou vaandelvlucht?* "Er zijn in de loop der jaren wel meer mensen van de vakbeweging verhuisd naar het bedrijfsleven. Ik was als districtsbestuurder betrokken bij de cao-onderhandelingen van Hoogovens en een overstap daarheen zou heel gevoelig hebben gelegen. Maar ik stapte over naar De Centrale. Er was een soort trots bij de bond dat een van hun mensen daarheen ging." "Ik was eigenlijk ook een wat vreemde vakbondsbestuurder, denk ik. Ik was pragmatisch. Ter gelegenheid van mijn afscheid is een film gemaakt waarin oud-vakbondsmensen het over mij hebben. Arie Groenevelt zit er in, Herman Bode, Henk Krul en ook Willem van der Stokker, de directeur van het Vakbondsmuseum. Die zegt op een gegeven moment: Wout was destijds al bezig met het poldermodel. Zo voelde ik dat ook. Ik was niet zo voor dat radicale wereldverbeteren. Mensen willen gewoon een goeie cao. Aan stakingen en actie had ik helemaal een hekel. Je maakt er zó veel mee kapot. Ik heb begin jaren zeventig bij Hoogovens een staking meegemaakt. Het duurde jaren voordat de verstoorde relaties waren hersteld. Om daar nou zo lichtvaardig mee om te gaan..." *Vakbondsbestuurders zeggen altijd dat ze niet lichtvaardig met het stakingsmiddel omspringen.* "De staking die ik heb meegemaakt bij Hoogovens was misschien niet nodig. Daar speelde ook een competentiestrijd tussen de Industriebonden NVV en NKV mee. Die was misschien wel belangrijker dan het arbeidsconflict zelf. Dat noem ik lichtvaardig met het stakingsmiddel omspringen." *Fijn is anders.* "Die nota was aan de orde in de eerste vergadering van districtshoofden die ik bijwoonde. Ik zei dat ik het niks vond. Ik zag meteen alle hoeken van de kamer. Naderhand kreeg ik de wijze raad van collega's om wat diplomatieker te worden. Maar goed (grijns van oor tot oor): dat kon ik dus niet. Ze konden

altijd veel van me zeggen, maar niet dat ik niet eerlijk en recht voor zijn raap was."

"Aanvankelijk schoof ik Arie (Groenevelt, red.) al die radicale ideeën in de schoenen, maar ik ben gaan inzien dat hij erg onder invloed stond van een beperkt aantal mensen in de bond, vooral de publiciteitsmensen. Misschien doet dat jou als journalist wel goed: de toenmalige weekbladen Wik en Zin van de Industriebond hadden sterke invloed op het beleid." *Dank u, maar is dat niet een beetje veel eer? De bond had toch ook te kampen met een radicale achterban?* "Dat was naderhand pas. In het begin waren het vooral de eigen mensen. Het socialisme moest dan wel niet in drie jaar, maar dan toch in maximaal vijf jaar worden gerealiseerd. Dat soort stromingen. Maar als penningmeester zag ik aan de contributie-inkomsten dat de leden die opstelling niet op prijs stelden. Die stapten massaal op. Maar ach, die jaren zijn geweest." *Stelt werkgever Tuinenburg tevreden vast.* "Vroeger waren er schrijnende werkomstandigheden, maar er zijn zoveel dingen verbeterd. Laten we trots zijn op wat we hebben bereikt en proberen dat te behouden. Een van de belangrijkste dingen, vind ik, is dat we werknemers tegenwoordig serieus nemen. Je kunt als manager een beetje sturen, ideeën opperen en knopen doorhakken, maar je kan niet alles doen. Ik kan geen verzekeringen verkopen. Neem de mensen die dat wél doen dan ook serieus. Geef ze waardering en inspraak als het om hun eigen omgeving gaat. Ik bedoel: vreugde in het werk kan niet altijd en overal en je moet het niet overdrijven, maar als er een verbouwing in de keuken is, vind ik het logisch dat er rekening wordt gehouden met de wensen van de koffiedame. En dat zien tegenwoordig de meeste ondernemers gelukkig in." *Toch een beetje vakbondsman gebleven?* "Ik heb de neiging om de ijdeltuit wat kleiner te maken en mensen die in de verdomhoek zitten wat op te tillen. Heb ik altijd gehad. Van huis uit al." *Wat voor huis was dat?* "Ik kom uit een rood nest. Mijn ouders hebben elkaar bij de Arbeiders Jeugd Centrale leren kennen. Vader was na de oorlog oprichter van de PvdA in Gorinchem, heeft altijd in de politiek gezeten. Acht jaar wethouder, later zelfs nog in de Tweede Kamer voor DS 70. Ik had altijd politiek om me heen. Maar het was geen vetpot. We waren met vijf kinderen en vader was elektrisch lasser bij De Vries Robbé. Bittere armoe eigenlijk. Het was dan ook uitgesloten dat ik kon doorleren. Het werd de ambachtsschool en ook De Vries Robbé. Daar maakte ik toch redelijk snel carrière, maar op een gegeven moment voelde ik dat doorgroeien onmogelijk was. Daarvoor had ik gewoon te weinig papieren. Toen werd ik getipt dat er een baan als districtsbestuurder bij de bond vacant kwam. Eerst voelde ik daar niet zo veel voor. Ik kende de bond als een wereldje waar veel met de ellebogen werd gewerkt. Maar ik heb het toch gedaan." *Idealisme?* "Nee, pertinent niet. Ik zag een baan bij de bond als elke andere baan: een manier om vooruit te komen." *Dus als er op hetzelfde moment een vacature bij de Rabobank was geweest...* "Dan had ik dezelfde afweging gemaakt: is het een baan waarin ik vooruit kan komen. Je moet niet vergeten: ik kom uit bittere armoede. Mijn hele leven heeft het een rol gespeeld dat ik voor mezelf en mijn vrouw en kinderen een beter leven wilde dan mijn ouders hadden. Afhankelijkheid heb ik altijd heel beklemmend gevonden en ik vond geld verdienen een manier om onafhankelijk, vrij te worden." *Werd die pragmatische levenshouding geaccepteerd door de maatschappijhervormers in Arie Groenevelt's bond?* "Zo bot heb ik het natuurlijk nooit gezegd. Ik ben wel goed maar niet gek. Maar ik was wel een uitzondering. Aan de andere kant hadden mijn collega's misschien ontzag voor de dingen die ik deed. Ik moet wel zeggen dat ik verbaasd was dat ik als penningmeester in het hoofdbestuur werd benoemd. Ik ben, net als mijn vader, nog betrokken geweest bij DS 70. Dat wist heel de bond en daar werd best wat lacherig over gedaan. Kort daarna werd ik toch gekozen als penningmeester en dat is een belangrijke functie. Ik zei altijd: als penningmeester heb je twee stemmen. Eerst praat je mee als bestuurslid en als anderen plannen willen doorvoeren waar je het niet eens mee bent, dan kun je altijd nog zeggen dat er geen geld voor is." *Via het kleine geld van de bond, belandde u in de wereld van het grote geld.* "Dat werd wel gezegd ja, toen president-commissaris Wim Kok me in januari 1986 voor die functie

vroeg: Wout gaat naar het grote geld. Nou, laat ik zeggen dat de Industriebond meer vermogen had dan De Centrale. Ik heb er veel overhoop gehaald. Het beleid was te lang te aardig geweest. Iedereen had wat te zeggen behalve de leiding. En iedereen dacht dat het een fantastisch bedrijf was. Maar de buitenwereld wist wel beter. We hadden een slechte naam in de branche en konden daardoor niet de mensen aantrekken die we nodig hadden." *U hebt ook nogal wat mensen ontslagen.* "Ja, vooral in het management en het tweede echelon. Je kunt niet hele afdelingen de dupe laten zijn van mensen aan de top die niet goed zijn." *Nooit slapeloze nachten van gehad?* "Nee, het ging om het belang van het bedrijf. Dat is een beetje socialistisch: het gaat om de collectiviteit." *En als iemand daarvan de dupe is: Reaal regelt 't allemaal.* "Dan moet je die goed begeleiden. We hadden geld en daar kun je iets mee doen. Dan moet je ook niet te schriel zijn. Daardoor heb ik voorbeelden van mensen die aan mijn bureau hebben zitten janken, maar een poos later met opgeheven hoofd het bedrijf weer konden bezoeken. Zonder dat ze met een grote boog om me heen liepen. Die mensen waren ook niet verkeerd: ze konden alleen bij ons niet verder." *Reaal staat nu goed in de markt?* "Vergeleken met de vijf grote concerns, zijn we natuurlijk een betrekkelijk kleine speler. Naar omvang gemeten de negende verzekeringsmaatschappij, met een marktaandeel van zo'n vijf procent. Kijk ik naar de hele groep, met de bank erbij, dan komen we op de zesde of zevende plaats. Maar we staan er goed voor. We zijn ook een gewilde partij voor anderen." *Is zelfstandigheid geen uitgangspunt voor u?* "Nee, het gaat om de belangen van bedrijf, klanten en personeel. Als dat gediend is met samengaan, moet je het doen. Maar het speelt niet op de korte termijn." *Bent u door collega-verzekeraars nooit aangesproken op uw vakbondsverleden?* "Nee, ik ben als een vreemde in de verzekeringswereld terechtgekomen, maar het is een heel open bedrijfstak. Ik ben er nooit nagewezen van 'die komt van de vakbeweging'. Ik ben altijd positief benaderd." *Is uw mening over optieregelingen wel eens gevraagd?* "Ik ben niet zo'n voorstander van aandelenbezit door eigen werknemers. Over tien jaar is het personeelsbestand vervangen, dan zit je toch weer met aandelen in een bedrijf waar je niet werkt. Maar als andere bedrijven zo'n regeling wél hebben: prima. Dan moet er alleen wel een goede spreiding zijn, zodat iedereen kan meeprofiteren. Ik vind het belachelijk dat een paar mensen miljoenen mee naar huis kunnen nemen." *Schriel contrast met de bittere armoe uit uw jeugd.* "Ik kijk met trots terug op wat ik heb bereikt. Ik heb het idee dat ik het op een nette en rechtvaardige manier heb gedaan en ook anderen de ruimte heb gegeven om zich te ontwikkelen. Een van mijn collega's zei: 'Het verschil tussen een manager en een leider is dat een manager in zijn functiebeschrijving leest dat hij leiding moet geven, terwijl een leider iemand is van wie de mensen zeggen: dat is onze leider'. Ik was er dan een uit de tweede categorie. Dan denk ik: als ze je zo typeren, goed gedaan jochie." Jos de Gruiter

Forum, 24 december 1998

Een tevreden man vertrekt: Simon de Bree (DSM) bereikte meer dan de gemiddelde ingenieur

30 juni is de laatste werkdag van Simon de Bree als bestuursvoorzitter van DSM. Een sportieve (de Elfstedenkruisjes van '56, '86 en '97) en ambitieuze *captain of industry*, die ooit *vliegenier* wilde worden, maar vooral *business class* reisde. Afscheid van een tevreden man. "Ik heb een leuke baan gehad, die ik afsluit met een redelijk goed *track record*." In elk *curriculum vitae* van de DSM-topman valt te lezen dat hij op 14 april 1937 werd geboren in het Zeeuwse Koudekerke. Soms wordt daaraan de conclusie verbonden dat hij een boerenzoon is. "Maar het was Middelburg", corrigeert hij zelf. "Gewoon een rijtjeshuis in een straat waar toevallig de gemeentegrens doorheen liep. Wel hadden mijn grootouders boerenbedrijven." Als *een doorsnee burgerlijk gezin*, beschrijft hij het milieu waarin hij opgroeide. "Betrouwbare mensen, die niet veel woorden nodig hadden en die hun beloften nakwamen. Vader deed in verzekeringen. Zo'n gezin waar het in die tijd meer voor de hand lag dat de kinderen naar de *mulo* gingen dan naar de *hbs*." Simon was getalenteerd. Doorliep de plaatselijke hbs met speels gemak en herinnert zich uit die periode slechts één onvoldoende: voor wiskunde. "Maar dat was omdat ik de vraag totaal verkeerd had geïnterpreteerd. De leraar begreep er niets van. Die dacht dat ik de boel saboteerde." De snelle leerling wilde *vliegenier* worden, maar moest die wens inslikken omdat vader en moeder hem tegenhielden. Hij herinnert zich nog verlekkerd hoe hij later een van de oudere schoolmaten *de pannen van de daken in Middelburg zag losrammelen* met een gevechtsvliegtuig. "Tegenwoordig zou je meteen oneervol ontslagen worden, maar toen kón dat nog. Ik hield daar wel van, een beetje avontuur." *Spijt?* "Acht, spijt... Je hebt in je leven van allerlei dingen even spijt, maar die leg je dan op de stapel. Jammer."

De smaak van koekjes

Gevlogen heeft hij daarna voldoende. Eerst als verkoper, later als manager en zeker de laatste jaren, als lid en - sinds 1993 - voorzitter van de raad van bestuur. Na zijn studie *fysische technologie* in Delft (een studie die aanvankelijk overigens minder snel vlotte omdat de universitaire opleiding meer leerdiscipline bleek te vergen dan het beste jongetje uit de Middelburgse hbs-klas gewend was nodig te hebben) en een weinig verwelkomde onderbreking door de militaire-dienstplicht, wilde hij het liefst naar het buitenland worden uitgezonden. Simon was ambitieus: hij wilde meer bereiken dan de gemiddelde TU-ingenieur. Had daarom ook een aanvullende studie economie aan de Rotterdamse *Erasmus Universiteit* gevolgd. Shell leek een aardige werkgever, maar de oliereus had slechts banen in de chemie beschikbaar en niet in de olie- of gaswinning. Dat was andere koek: in plaats van het Midden-Oosten of Zuid-Amerika zou het een flatje in Hoogvliet worden. De jonge academicus bedankte. Grootgrutter *De Gruyter* had een researchbaan in de aanbidding. "Maar om me nu bezig te houden met de verbetering van de smaak van koekjes..." Het werd DSM. Niet om er een levenslange carrière op te bouwen, maar "om een aardige startbaan te hebben, die aansloot bij mijn kennis, die ik aankon en die een beetje betaalde." DSM won het bovendien omdat het bedrijf de zelfverzekerde sollicitant beter naar waarde wist te schatten: "Andere bedrijven vroegen me mijn naam te spellen, ook als ik ze een dag eerder aan te telefoon had gehad. Die waren dus niet echt geïnteresseerd."

Money en fun

De Bree deed aan onderzoek (vooral naar de mogelijkheden van polyethyleen) en belandde via *Stamicarbon* (een dochterbedrijf van DSM dat zich bezighield met de exploitatie van

DSM-know-how) in diverse *sales- en marketing*functies van de divisie kunststoffen. Dat was meer zijn stijl: als weinigen combineerde de Bree de eigenschappen van ingenieur en koopman. "Mijn schoonvader wilde ook dat ik *op huwelijkse voorwaarden* trouwde met zijn dochter. Hij dacht dat ik nog wel eens een eigen zaak zou beginnen en wilde zijn dochter behoeden voor de financiële gevolgen van een eventueel faillissement." "Leerzame tijd, bijzondere mensen", herinnert hij zich zijn commerciële periode. "Als verkoper deed je het nooit goed. Kwam je bij je baas met een mooi verkoopresultaat, dan kreeg je te horen: *voor die prijs had mijn zieke schoonmoeder het óók kunnen verkopen*. Had je eens een tijdje niets verkocht en ging je bij de leiding langs om te evalueren, dan was het: *als je die prijs vraagt kun je ook niet verwachten dat je iets verkoopt; je prijst je uit de markt*. In een commerciële omgeving was het erg moeilijk om eens te horen dat je het goed had gedaan. Succes duurde er ook erg kort. Ik had op zeker moment de leiding gekregen van een verkoopkantoor en we hadden het een maand bijzonder goed gedaan. Op de derde dag van de volgende maand, een maandag, ging ik langs bij een van de mensen om dat succes nog eens in herinnering te roepen. Zijn reactie was: *Simon, eigenlijk moet ik je zeggen dat je me stóórt. Vorige maand is voorbij en het is nu al de derde en ik heb nog geen orders*. Mooie, leerzame omgeving. Dat competitieve. Waarmee ik niet wil zeggen dat je niet moet genieten. Graag zelfs. Het gaat in het zakendoen om *money en fun*. Als de *money* binnen is, mag er best even *fun* zijn."

Niet de hemel

De *startbaan* bij DSM werd een levenslang dienstverband. Als de bestuursvoorzitter op 30 juni zijn kamer in het Heerlense hoofdkantoor uitruimt, zal hij 33 jaar in dienst zijn geweest van de bijna honderdjarige (in 2002) *Staatsmijnen*. "Natuurlijk ben ik wel eens in de verleiding geweest om weg te gaan. DSM is de hemel niet: het is een normaal industrieel bedrijf met tegenwoordig zo'n 23.000 mensen. Logisch dat je leuke en minder leuke dagen hebt. Ik ben dan ook best wel eens serieus bezig geweest met een andere werkgever. Ik was natuurlijk ook steeds goed zichtbaar. Maar als het écht serieus leek te worden, diende zich weer iets leuks aan binnen DSM. En het is natuurlijk wel een normale, maar ook een schitterende onderneming, die een geweldige *turn around* heeft gemaakt van nationaal kolenmijnbouwbedrijf tot internationaal chemieconcern. Dat heeft niemand in Europa ons nagedaan." De 'leuke functies' waarvoor hij zocht, waren achtereenvolgens die van chef van de groep polymeren van de DSM-divisie kunststoffen, directeur van de divisie kunststoffen en het lidmaatschap van de raad van bestuur, dat hem in 1986 werd aangeboden. In 1993 volgde hij Hans van Liemt op als bestuursvoorzitter. *De man die niet met u wilde fietsen, omdat u altijd wil winnen*. "Dat verhaal nuanceer ik altijd. Iemand die niet tegen zijn verlies kan is geen leuke speelkameraad. Ik hoef dus niet altijd te winnen. Maar ik ben inderdaad veeleisend. Voor mezelf en voor anderen. Overigens heb ik een heel plezierig leven, ik zit redelijk in mijn vel en ik heb niet het idee: wat dóe ik hier." *Een tevreden mens*. "Redelijk tevreden." *Dat niet per se wil winnen. Hoe ziet u uzelf?* "Ik ben nuchter, tamelijk slim, stressbestendig, ik kan enorm genieten van dingen en ik vind het ook niet erg om een poosje niets te doen."

IJdel

In het begin van het gesprek heeft hij al ontkend *ijdel* te zijn. Aanleiding was zijn deelname aan de VPRO-televisieserie *TopMan*, waarin een aantal Nederlandse *captains of industry* (Boonstra, Tabaksblat, Kalff, Dik, Storm, Berndsen, De Vlucht, Meysman, Van de Wielen en de Bree) wordt geportretteerd. Wat de overweging was om aan zo'n serie mee te doen, luidde de vraag. "Het was een redelijk gezelschap en de formule zag er aardig uit. Een goede

gelegenheid om de naam van DSM op het netvlies van het Nederlandse publiek te krijgen." *Ook ijdelheid van de geportretteerde?* "Ongetwijfeld een beetje. Anders deed ik het niet." *Moet een topbestuurder ijdel zijn?* "Ik denk het niet. Iemand die ijdel is, heeft veel last van zichzelf. Die wordt nerveus als hij niet regelmatig in het Stan Huijgens Journaal staat. Ik vind dat je die aandacht beter kan besteden aan je klanten en je medewerkers." *U komt uit een gezin waar mulo de maat der dingen was. U had hogere ambities en u hebt het geschopt tot 'captain of industry'. Nooit in de spiegel gekeken en zachtjes tegen u zelf gezegd: zo Simon, goed gedaan jongen?* "Nee, ik heb zelfs nooit in de spiegel gekeken en gedacht: nu kijk ik naar een *captain of industry*. Een belangrijk deel van de tevredenheid heeft te maken met het feit dat DSM een schitterend bedrijf is, waar ik een leuke baan heb gehad, die ik afsluit met een redelijk goed *track record*." *Wat waren, om een verheven term te gebruiken, uw drijfveren in uw arbeidzame leven?* "Betrouwbaarheid, consistentie, kennis van zaken, mensen in hun waarde laten, mensen kansen bieden om zich te ontplooiën, aanzetten tot zelfstandig handelen. Veilig en milieubewust werken. Ondernemer willen zijn. En niet willen klagen over dingen, zoals de overheid, de consument of de koers van de dollar. Klagen lost niets op. Je moet er iets aan doen." *En aan die uitgangspunten bent u trouw kunnen blijven?* "Ja. Ik ben alleen wat minder absoluut geworden. Ben wat meer gaan relativëren. vroeger raakte ik in paniek als er cruciale mensen uit de organisatie wegvielen. Kerels die prachtige uitvindingen hadden gedaan of een geweldige *know how* hadden. Later ben ik gaan inzien dat een goed bedrijf zulke klappen meestal overwint." *Wat was het succes van DSM?* "Dat het management vroegtijdig heeft ingezien dat er in de kolen geen geld meer was te verdienen en tijdig de chemie- activiteiten heeft uitgebreid. Plús het feit dat bij DSM de medewerkers écht - dus dat zeg ik niet uit beleefdheid - een succesfactor zijn geweest. Daarnaast is de internationalisering van groot belang geweest. Toen ik hier begon woonde 95 procent van de medewerkers in Nederland, nu de helft. We hebben bijvoorbeeld 2.500 werknemers in de Verenigde Staten en 1.300 in India. Er zijn diverse *joint ventures* met Japanse ondernemingen." *En de fusie, vorig jaar, van DSM fijnchemie met Gist- brocades was uw afsluitende moment van glorie?* "Het was in elk geval de grootste investering van DSM in een andere onderneming. We zijn net klaar met het *post merger integration project*, zodat de mensen weten waar ze staan en wat de doelstellingen zijn." *Maar voor u persoonlijk...* "Ik heb er veel plezier aan gehad, maar ik heb vroeger, als licentieverkoper, ook dingen gedaan, die ik op dát moment schitterend vond." *Zoals?* "Ik heb eens iets verkocht waarvan ik weinig verstand had voor een hogere prijs dan iedereen voor mogelijk had gehouden. En de afnemer was nog tevreden ook. Daar was ik trots op." *Hoe laat u DSM achter?* "Als een kerngezond bedrijf met een door iedereen in de organisatie geaccepteerde strategie, dat goed op koers ligt en behoorlijk succesvol verder zal komen. Onze ambities liggen bij een omzet van 10 miljard euro en een winst van één miljard in het jubileumjaar 2002." *U wordt geen commissaris. Hoe erg zult u DSM missen?* "Van tijd tot tijd heel erg. Ik ben erg intensief met DSM bezig geweest. Maar er komen nieuwe dingen voor in de plaats. Ik houd drie commissariaten en ik ben voorzitter van de raad van toezicht van de Stichting Ziekenzorg Westelijke Mijnstreek. En ik wil Spaans gaan leren." *Dat laat ruimte voor zes dagen per week fietsen of schaatsen in afwachting van de volgende Elfstedentocht.* "Nee, ik vul niets in. Ik wil mijn pensioentijd nou juist eens anders inrichten dan mijn zakentijd. Nu moet ik heel vaak dingen uitstellen bij gebrek aan tijd. Ik wil nu ook wel eens meemaken dat ik iets moet verzinnen, omdat ik anders de dag niet zinvol doorkom." *Als ik over een jaar terugkom is de agenda wel weer vol.* "Maak je geen zorgen. Ik begin met een *open mind* en een open agenda."

'Mijn drijfveer? Ik wil scoren!': de admiraal van IHC Caland zwaait af

Jan Diederick Bax. Ambitieuze baasje. Groeide op in een Jappenkamp. Oud-marineman. Nog een paar maanden topman van IHC Caland. Ging vorig jaar zomer de confrontatie aan toen actiegroepen protesteerden tegen een IHC-order in Birma. Werd bedreigd, maar had geen slapeloze nachten. Moest er *fris op de meid* tegenaan. "*Don't duck the issue*. Je moet natuurlijk geen *slappe tor* zijn." En eigenlijk een ontzettend aardige man. "Aye Aye, Sir." "Ik ben een ambitieuze baasje, dat merkt u wel. Komt denk ik door mijn vroegste jeugd. Ben geboren in Soerabaja, Indonesië. Vader was Marineman. Werkte aan de Birma-spoorlijn. In de oorlog heb ik in het kamp gezeten. Daar moest je overleven. Ik had een geweldige achterstand toen ik er uit kwam. Ik was tien jaar, maar had nog helemaal geen onderwijs gehad, dus terug in Nederland moest ik naar een school waar je twee klassen in één jaar kreeg. Terwijl andere kinderen buiten speelden, zat ik te leren. Ik wilde inhalen, me bewijzen. Ik was een jonge pik, maar ik weet er nog alles van. Als u nu vraagt: wat is uw drijfveer, dan is het antwoord: ik wil scoren!" Jan Diederick Bax. *President and chief executive officer* van IHC Caland, staat er op zijn kaartje. Topman van een groep bedrijven die is gespecialiseerd in bijzondere schepen, baggerwerken en offshore-installaties. Vorig jaar vielen vakbeweging, mensenrechtenorganisaties, de Vereniging van beleggers voor duurzame ontwikkeling en de media over hem heen vanwege de levering van een drijvend olie-opslagsysteem aan *Premier Oil*. De Britse oliemaatschappij boort in de kustwateren van Birma en verschillende Nederlandse organisaties vonden dat IHC geen zaken mocht doen met een bedrijf dat het militaire regime van Birma spekt. Bax stond de pers op een bijzondere manier te woord. Hij wrong zich niet in bochten om zijn handelwijze recht te praten, maar gaf in rondborstige marinetaal te kennen dat hij de protesten maar onzin vond. De levering van het platform werd geen seconde heroverwogen. Paul Witteman legde hem in het televisieprogramma *Nova* op de snijtafel, maar Bax wankelde niet. "Na afloop gaf hij mij een hand en zei: *well done*. Was ik wel een beetje trots op." "Op de toneelschool heb je als student geheid een onvoldoende te pakken als je een zakenman à la IHC-Caland-topman Bax neerzet", recenseerde *Dagblad de Limburger* onthutst. "*Te karikaturaal*, zullen de docenten zeggen. Maar Bax is hartstikke echt. Het prototype van de niks ontziende zakenman met de onvermijdelijke *bolknak*." "Lang geleden dat ik zo'n gewetenloze, rechtse bal heb mogen aanschouwen", fulmineert recensent Paul van der Steen verder, "maar", maakt hij opeens de draai, "ook een ontwapenend eerlijke man, totaal ongevoelig voor de *selectieve* verontwaardiging van de publieke opinie."

'Don't duck'

"Ik houd me aan de wet", zegt Bax dik een half jaar verder, als de storm is geluwd. "We zijn niet gewetenloos of naïef aan de onderhandelingen begonnen. De opdracht is besproken met de commissarissen, ik heb de mening van Den Haag gepeild en er waren geen belemmeringen. Ik kan miljoenen verdienen in Libië. Maar de politiek heeft een embargo ingesteld tegen dat land. Daar houd ik me aan en ik heb intern gezegd: ik breek de benen van degene die op slinkse wijze dat embargo probeert te omzeilen. Ik wil scoren, maar op een nette manier. Aan Iran mag je ook beperkt leveren. Daar houden we ons strikt aan. Maar volgens de lijst van *Amnesty International* zijn er 112 landen waar dingen gebeuren die niet door de beugel kunnen! Je kunt toch niet zeggen: daar doen we dan maar geen zaken meer mee? In China en Indonesië gebeuren ook rare dingen. Daar gaat zelfs de koningin naartoe. Ik vond de *commotion* dwaas." Hij herinnert het zich nog precies. "Ik stuurde op maandagmiddag een persbericht over de opdracht weg. Ik zat die dag in het buitenland. 's Avonds vlieg ik terug en de volgende ochtend brengt de chauffeur, meneer De Nijs, mij naar

kantoor. Hij had wat kranten gekocht om te kijken wat er met ons persbericht was gebeurd. Ik zag het meteen: een grote kop op de parlementaire pagina van *Trouw*. Ik denk: O jee. Geen twee tellen later gaat de autotelefoon. Radio, televisie, kranten, iedereen wilde me spreken. Daarna volgden Kamerleden. Ik heb meteen na overleg met de raad van commissarissen besloten: *don't duck the issue*. Geen gladde pr-man inhuren. Vertellen wat je mening is. Punt. Ik heb ook meteen gezegd dat ik met iedereen wilde praten die daaraan behoefte had. Van de vakbeweging tot oude dametjes en van de PvdA-fractie tot de kerkenraad van Schiedam. Ik heb steeds gezegd: IHC kan de politieke situatie in Birma niet veranderen. Daar zijn we te klein voor en daarvoor is onze invloed te gering. We leveren aan een oliemaatschappij die 120 zeemijl buiten de kust van Birma aan het werk is. Aan de mensenrechten kunnen we bijna niets doen, want er zullen nauwelijks Birmezen werken. Een paar *cateraars* misschien. Die zullen we netjes behandelen. Niks geen slavenarbeid. Als we daar iets willen veranderen, dan is het een zaak voor de politiek. Niet voor het bedrijfsleven."

Slappe tor

Het bedrijf heeft geen schade opgelopen, denkt hij. "We hebben geen cent minder verkocht. IHC levert niet aan consumenten. En oliemaatschappijen interesseert het geen donder. Ik scoorde altijd hoog in *investor relations* en bij analisten. Dat is niet veranderd. Tegen de ondernemingsraad heb ik gezegd: aantreden, luisteren en je mening geven. Niemand zei: meneer Bax, wat bent u nu aan het doen! Zelfs de Kamerleden met wie ik sprak vertrokken niet met het idee van 'wat een klerelijer is die Bax'. Alleen zal mijn imago bij de linkse pers een deuk hebben opgelopen. *So what*. Ik heb geen spijt van mijn optreden. Ik was wel een beetje moe en er waren geen collega's om even te raadplegen. Ik moest er gewoon *fris op de meid* tegenaan. In de hectiek van het moment heb ik iets gezegd als 'voor een *code of conduct* heb ik geen tijd'. Dat was achteraf gezien geen verstandige opmerking. Maar ik heb er geen slapeloze nachten van gehad. Het kostte wel emotionele energie. Mensen die me benaderden waren geëmotioneerd. Daar reageer je dan op. Ik wilde natuurlijk geen *slappe tor* zijn die zegt: misschien hebt u wel een beetje gelijk. Wat me wel heeft gestoord, is dat elke vent maar *tegen je aan kan gaan pissen*. Kerels die me nooit gesproken hebben, schreven de vreselijkste dingen. Terwijl ik een prachtige *toko* heb neergezet. Dan voel je je wel een beetje beledigd. En je staat versteld van de negatieve dingen die je over je heen krijgt. Tot bedreigingen aan toe. Dat vond mijn vrouw verdomd vervelend. Aan de andere kant kreeg ik ook reacties van mensen uit, laat ik maar zeggen 'mijn eigen kring'. Die zeiden: eindelijk eens een vent die durft te zeggen wat hij denkt. En ik had wel respect voor *Trouw*. Een dag nadat ze met het verhaal waren gekomen dat wij zo schandalig waren om aan Birma te leveren, stuurden ze een *mevrouw*, die me kwam interviewen. Die schreef dat die Bax eigenlijk gewoon een aardige, nette vent was. Wel met een andere mening, maar je kunt met hem praten."

Maatjesgeest

"Ik kom uit een geslacht van marinemensen. Vader was directeur van de Rijkswerf in Den Helder, grootvader zat bij de marine, mijn schoonvader en ik zelf ook. Tot 1969. Heerlijke tijd gehad. Luitenant ter zee der tweede klasse, oudste categorie. *Satisfying* beroep voor een jonge vent. Maar de romantiek ging er af. We raakten Nieuw-Guinea kwijt. En ik was ambitieus. Bij de marine maak je geen carrièrestap door kwaliteiten, maar omdat je aan de beurt bent. Ik dacht: ik heb méér in mijn mars, ik ga het eens proberen in een *different environment*. Het werd SBM, een werkmaatschappij van IHC. Hadden ze een commerciële man nodig. Die toko is snel gegroeid. Is nu de *moneymaker*. Ik moest snel beslissen. Kwam terug uit de *States*, lag

met 40 graden koorts *op kooi*. Het was tegen de wil van mijn vader, die me te jong vond. Mijn schoonvader vond het zelfs *ordinair* dat ik koopman werd. Het eerste jaar moest ik erg wennen. Ik miste de marine met zijn codes, striktheid en *maatjesgeest*. Ik vond de burgermaatschappij keihard, met veel intriges. IHC is erg collegiaal, maar ik heb ook de tijd van RSV meegemaakt. Dat was een bij elkaar geraapt zootje. Als je daar niet uitkeek had je een mes in je rug. Maar nadat ik gewend was ging het goed. *Business* is hetzelfde als oorlog voeren. Heeft allebei met strategie te maken. Ik lag goed bij de Amerikanen. Ik sprak mensen die in *de oost* hadden gevochten. Ging weddenschappen aan over de precieze plek waar ze waren geland. Leverde *good will* en opdrachten op. Dat was nog de generatie van de *bebop stekels* en het *button down shirt*. Beetje rechtse mensen ook. Had ik affiniteit mee. Maar ik deed ook zaken met de Rus. Rare, maar warme kerels, die van hun land en geschiedenis houden. En geschiedenis is mijn grote hobby. Dus ik kon met ze praten over de slag bij dit of dat en daarmee kweekte ik veel *good will*. Bij de huidige generatie Russen speelt dat niet meer. Die maakt zich alleen maar druk dat er geen eten is. Later ben ik naar het hoofdkantoor in Schiedam gehaald en heb daar toch een leuke carrière gemaakt. Ik heb erg geboft. Veel *satisfaction* gehad."

Niet piqué

Over een paar maanden zwaait de 'admiraal' van IHC af. "Had vorig jaar al gemoeten, want wij stoppen met 62 jaar. Maar de commissarissen vroegen of ik nog een jaar wilde bijtekenen. Dat deed ik graag: mijn werk is mijn leven." Hij laat een gezonde *tent* na, vindt hij zelf. Deze maand publiceerde IHC Caland mooie winstcijfers over 1998: een stijging van de nettowinst met 24 procent naar 146 miljoen gulden. In 1999 wordt een vergelijkbaar resultaat verwacht. Vreemd genoeg kelderde de beurskoers van het bedrijf na bekendmaking van de cijfers. "Dat is *all in the game*. We hebben een prachtig *track record* opgebouwd in de afgelopen tien jaar en dan denkt iedereen dat dat automatisch doorgaat. Ik communiceer veel met analisten en waarschuw dan dat de bomen niet tot in de hemel groeien. Er staan in het jaarverslag op drie plaatsen waarschuwingen. Ik word het best betaald, zeg ik altijd, dus ik weet het ook het best. Maar analisten hebben toch vaak hogere *expectations*. Die sturen ze me dan op, maar ik ga daar natuurlijk geen commentaar op geven. Ik ga niet *coachen*. Het gevolg is dan dat de belegger wat teleurgesteld is. Ik ben niet *piqué*, maar die wereld wordt steeds meer *short term*. Zelfs pensioenfondsen gaan in en uit."

"IHC Caland is een mooie groep bedrijven. We opereren in niches en op gespecialiseerde markten. *Custom built* schepen. Dat is niet zo crisisgevoelig. Wat de oliewinning betreft is *the action* momenteel in West-Afrikaanse wateren. Onze systemen zijn daar bruikbaar om olie voor zo'n tien dollar per vat naar boven te halen. En als het fout gaat, zijn we altijd zo flexibel geweest dat we *huppatee*, door de wind kunnen gaan. Klik, klik. Klik. *Bad luck*, maar óp naar de nieuwe *challenge*." "Wat ik ga doen? Niet op de golfbaan lopen of met de hondjes wandelen en piekeren waar ik de eerstvolgende lunch zal gebruiken. Ik heb wat commissariaten met *leven in de brouwerij*. Word ook commissaris bij IHC. En ga mijn kinderen in het buitenland bezoeken. Heb ik nu te weinig tijd voor. U hebt genoeg? Aye Aye, Sir!"

Forum, 11 februari 1999

De verlegen teamspeler : Hans Bartelds (Fortis) zag zijn droom in vervulling gaan

20-04-2000 Fortis is een van de grootste bank-verzekeraars van Europa, maar het bedrijf was tot voor kort – anders dan in België – relatief onbekend in het moederland. De gecompliceerde structuur werd wel als oorzaak genoemd, maar ook de onbekendheid van topbestuurder Hans Bartelds. "Publiciteit zoeken ligt me niet zo", geeft hij ruiterslijk toe. Toch een openhartig gesprek. Voor een blad als Quote is hij een ondankbaar onderwerp. Geen new economy, geen grootse uitspraken, geen Ferrari, geen vaste gast in de kolommen van Stan Huygens. "De grijste muis van het Nederlands bedrijfsleven" afficheerde het bravouretijdschrift hem vorig jaar september. "Weinig andere topmannen slagen er in om zo op de achtergrond te blijven", stelt de schrijver bijna stampvoetend vast. Quote vraagt zich af hoe het voelt om zo'n imago te hebben, maar "de heer Bartelds wenst die vraag niet te beantwoorden", meldt het blad snerend. Hans Bartelds. Bijna 54. Zoon van een Utrechtse banketbakker. Al 33 jaar verbonden aan het bedrijf dat nu Fortis heet. Sinds 1988 als topman. Hij geeft het ruiterslijk toe: "Het ligt niet zo in mijn aard om in de publieke belangstelling te staan. Ik ben meer een teamspeler." Als het gesprek bijna is beëindigd komt er nóg een bekentenis: "Het heeft natuurlijk ook te maken met schroom en verlegenheid." Berustend: "Misschien verandert dat nog. Ik werk er in elk geval hard aan. Ik besteed nu zo'n 20 procent van mijn tijd aan communicatie. Dat was vroeger ondenkbaar. Tegenwoordig is het belangrijk om als bedrijf een gezicht te hebben. Ik loop er niet voor weg, maar het is wel omdat de omgeving en het bedrijfsbelang het vragen. Voor de pers, het personeel, de aandeelhouders. Niet omdat ik het voor mezelf zoek." Verlegen mensen zijn doorgaans niet de minst sympathieke. Die wetmatigheid gaat zeker op voor Hans Bartelds. In de intimiteit van zijn werkkamer in Utrecht-Oost, 18-hoog boven de bossen van Zeist, is hij een vriendelijk en open gesprekspartner. Van schroom is nauwelijks sprake. Zeker niet zo lang het gaat over Fortis, de bankverzekeraar, die Bartelds groot maakte.

Boos zijn

'Grijze muis' Hans Bartelds bouwde verzekeraar AMEV, het bedrijf waar hij als 21-jarige zijn loopbaan begon, in nauwelijks tien jaar uit tot een internationaal financieel conglomeraat met inmiddels 62.000 medewerkers en een marktwaarde van zo'n 35 miljard euro. Tien jaar geleden, toen de groeispurt begon met de fusie met de VSB Bank (de eerste fusie tussen een bank en een verzekeraar) en de fusie met de Belgische verzekeraar AG (de eerste grensoverschrijdende fusie in de financiële wereld) was de waarde nog 2,6 miljard euro en werkten er 17.000 mensen. De winstcijfers mogen er ook zijn. Vooral de laatste jaren (25 procent winstgroei in 1998 en plus 40 procent in 1999) zijn indrukwekkend. Twee jaar geleden haalde Fortis zijn tot nu toe grootste vis binnen: de Belgische Generale Bank, een prijzige fusie (er was 26 miljard gulden mee gemoeid, driemaal meer dan ooit een Nederlands bedrijf had betaald), die nogal wat stof deed opwaaien: midden in het proces deed ABN Amro een hoger bod op de Belgische bank. Bartelds stak niet onder stoelen of banken dat hij weinig waardering had voor de actie van zijn Nederlandse concurrent. "We hadden al een deal met Generale Bank toen ABN Amro opeens om de hoek kwam kijken", reageerde hij ontstemd in de media. Inmiddels zijn de verhoudingen hersteld. "Jan Kalff (de ABN Amro-topman, red.) en ik hebben er later nog eens rustig over gesproken. Ik word wel eens boos, maar ik kan het niet blijven. Op een gegeven moment zit het me dwars. Dan zeg ik: laten we elkaar een hand geven." Ondanks de harde woorden? "Dat valt toch wel mee? Als ik teruglees hoe we ons geuit hebben en dat afzet tegen hoe ik me voelde in die tijd, dan was het heel gematigd. Ik heb het bijvoorbeeld nooit over een vijandelijk overnamebod gehad, maar over een niet-

vriendelijk bod. Nee, boos zijn is niet mijn sterkste eigenschap. Bovendien kom je elkaar toch weer een keer tegen." Ook de publiciteit rond de overname stoorde hem. "Je zult maar werken bij een overnamekandidaat en via de krant moeten vernemen wie er nú weer een bod heeft gedaan. Mensen zijn toch geen speelbal!" Met afschuw verhaalt hij over overnamegesprekken waar na afloop van een geheime onderhandelingsronde bij wijze van grap werd vastgesteld dat het niet nodig was om notulen te maken: er zou de volgende dag toch wel een verslag in de krant staan. "Slechte zaak", luidt zijn oordeel.

Mooie momenten

Vader Bartelds was banketbakker. "Een zéér goed banketbakker", vult hij trots aan. "Een man die hield van zijn vak. Hij werkte in loondienst, maar was in het weekend vaak nog bezig met nieuwe dingen. Dan zat ik bij hem in de keuken. Dat waren mooie momenten. Als kind wilde ik dus ook banketbakker worden. Op zeker moment was er sprake van dat hij voor zichzelf zou beginnen. Dat leek me wel wat. Helaas is het er niet van gekomen." "Daarna kreeg ik interesse voor de handel. Op verjaardagen hoorde ik familieleden met banen in de in- en verkoop enthousiast over hun werk vertellen. Ik begon ook op de mulo. Bij de fraters. Die brachten me discipline bij waar ik mijn hele leven plezier van heb gehad. Daarna ging ik naar de hbs. Vervolgens dacht ik er aan economie te gaan studeren, maar ik wilde eigenlijk ook wel graag aan het werk." "Toen las ik een advertentie waarin stond dat je met een accountantsopleiding werken en studeren kon combineren. Daar heb ik me direct voor ingeschreven. Een geweldig mooie studie. Vooral door die combinatie. Je kon meteen in de praktijk brengen wat je tijdens de lessen had geleerd. Bovendien leerde je om je leven in te richten: werk, studie, verenigingsleven en gezinsleven moesten goed gepland worden, anders ging het fout. En dat negen jaar lang. De studie zelf was heel breed: je had algemene vakken zoals wiskunde en recht en daarnaast de typische accountantsvakken. Ik kan ook wel zeggen dat ik er door gevormd ben. Als ik cijfers van bedrijven zie, kijk ik altijd meteen naar de balansstructuur en de solvabiliteit. En bij alles wat we doen vraag ik direct wat we ermee verdienen."

De onrust weg

Registeraccountant Bartelds werd geen controller. Hij werkte ook maar kort voor een accountantskantoor. Al snel trad hij in dienst van verzekeraar AMEV (voorheen De Utrecht). "Ik kende het bedrijf van vakantiebaantjes en het was er leuk en veelzijdig werken. Alleen de eerste vijf jaar heb ik nog wel eens naar personeelsadvertenties gekeken. Daarna was de onrust weg. Het kwam ook door mijn vader. Die zei: 'Hier moest je maar blijven'. Maar ik heb nooit gepland dat ik er op mijn 53ste nog zou zijn. Het is allemaal gegaan zoals het is gegaan." "Of ik nooit de kriebels kreeg? Na die eerste jaren eigenlijk niet. Maar ik veranderde ook steeds van functie, zodat het afwisselend bleef. En na 11 jaar kreeg ik al een directiefunctie." Op 42-jarige leeftijd werd hij topman van het verzekeringsbedrijf. Daarna ging het snel. "In 1990 was Fortis, dankzij de samenvoeging van AMEV, VSB en AG een feit. We hebben toen als doelstelling geformuleerd dat we – met het oog op de interne Europese markt, die in 1992 een feit zou worden – een grote Europese speler wilden worden. Die ambitie hebben we nog steeds. Met de komst van de euro en het naar elkaar toe groeien van de fiscale stelsels in de Europese Unie – en straks mogelijk de fusie van de grote Europese beurzen – ontstaat een klimaat waarin grote Europese spelers kunnen concurreren met Amerikaanse concerns. De fusiegolf zal in Europa dus nog wel even aanhouden. En Fortis wil in dat spel een speler zijn die het heft in eigen hand houdt. We willen onze eigen

toekomst bepalen. Daar hebben we ook recht op: we zijn een sterke organisatie met een heldere strategie, die verder wil groeien, door acquisities, door autonome groei en door mergers of allianties." "Via internet krijgen we een global competition. Je sluit in Nederland achter je scherm een contract met een Amerikaanse verzekeraar. Maar er blijven natuurlijk ook niches. Het is een illusie om te denken dat binnen afzienbare tijd iedereen zijn financiën regelt vanachter zijn pc. Een aantal producten blijft local, omdat ze vastzitten aan nationale wetgeving. Voor andere producten wil je gewoon deskundig advies om de hoek. En er blijft natuurlijk een categorie mensen die dit gewoon niet via de computer wíl doen." De structuur van Fortis is niet altijd door iedereen begrepen. Dat komt vooral door de keuze van het bedrijf om de Nederlandse en Belgische moederorganisatie niet te integreren. Door juridische en fiscale verschillen tussen Nederland en België was het bedrijf genoodzaakt om twee verschillende moederorganisaties in stand te houden, waarin de meer dan 200 bedrijven zijn ondergebracht. Beursanalisten hadden moeite om hun klanten die 'ondoorzichtige' structuur duidelijk te maken. Bartelds erkent dat de structuur ingewikkeld was ("maar dat hebben we voor lief genomen") en dat het aandeel-Fortis daardoor een aantal jaren zal zijn ondergewaardeerd. "Maar de laatste vijf jaar beweegt de koers zich boven de AEX- en euro-index. Dat komt doordat we uniformiteit in de gehanteerde namen hebben gebracht (vroeger AG en AMEV, nu Fortis B en Fortis NL, red.) en ook op andere wijze meer transparantie in de structuur hebben aangebracht." De jongste stap op weg naar een helderder organisatie kondigde Fortis onlangs aan: de managementstructuur zal worden aangepast. De zoektocht naar een nieuwe ceo, een bestuurder die de dagelijkse leiding zal gaan voeren, is begonnen. Tot nu toe heeft het concern een tweehoofdige operationele leiding (naast Bartelds is dat de Belg Maurice Lippens). Bartelds en Lippens blijven in de nieuwe structuur beiden voorzitter van de raad van bestuur. "Fortis hanteert het Angelsaksisch model", verduidelijkt Bartelds. "We worden 'niet-uitvoerend voorzitters', dus geen voorzitter van de raad van commissarissen."

Geen zekere partij

Bijna opgelucht stelt hij vast dat de structuurwijziging hem in staat zal stellen nog lang aan het bedrijf verbonden te blijven. Logisch: Bartelds' leven is Fortis. Buiten het bedrijf zijn er slechts een paar commissariaten (Heijmans) en bestuurlijke nevenfuncties (raad van toezicht St. Antonius Ziekenhuis Nieuwegein, lid van het curatorium van de post-doctorale opleiding tot controller aan de economische faculteit van de Universiteit van Amsterdam). Daarnaast blijft er weinig tijd over. "Eigenlijk leef ik al op mijn agenda sinds mijn accountantsopleiding. Ik heb in een koor gezongen en in clubverband aan sport gedaan, maar ik ben 'geen zekere partij', om het zo te noemen." Het koorlidmaatschap werd beëindigd, de teamsporten vervuild voor de sportfiets, die niet klaagt als de baas een keertje overslaat. Fraai, voor een teamspeler. "Je hebt geen idee hoeveel tijd het vervullen van een functie als deze kost. Maar als het gáát, zoek ik weer een teamsport. Want daar ligt inderdaad mijn hart." Zijn er wel dingen waarvoor u net zo warm kunt lopen als voor Fortis? "Laat ik dít zeggen: je kunt dit werk alleen maar doen als je er zo door gepakt bent als bij mij het geval is. Ik doe dit omdat ik het zo graag doe! Anders ging het niet. En ik vind het erg mooi zoals het gegaan is met Fortis. De drijfveer in mijn leven is altijd de ontwikkeling van dit bedrijf geweest. Het is toch wel een droom die in vervulling is gegaan. Dat we dit met elkaar hebben neergezet is toch fantastisch? Daar kun je toch trots op zijn?"

Fortis

Fortis is een internationale groep, die actief is op het gebied van verzekeren, bankieren en beleggen. In de thuismarkt, de Benelux, is Fortis een van de grootste financiële dienstverleners. De groep is ook actief in andere Europese landen, de Verenigde Staten en Azië. Fortis ontstond in 1990 uit een fusie van AMEV, VSB en de Belgische verzekeraar AG. Het concern, waarvan verder onder meer de Belgische banken Generale Bank en ASLK en de Nederlandse bank MeesPierson deel uitmaken, boekte vorig jaar een nettowinst van 5,1 miljard gulden, zo'n 40 procent meer dan in 1998. De resultaten over afgelopen jaar overstegen de verwachting van analisten.

Forum, 11 februari 1999

Inflatie ... als sneeuw voor de zon? : Geldontwaarding schuilt ook in krappere marges

Inflatie verwatert de waarde van geld, maar de laatste jaren leek het verschijnsel zélf als sneeuw voor de zon te verdwijnen. De Nederlandsche Bank en het Internationaal Monetair Fonds waarschuwden voor oplopende inflatie, maar die waarschuwing leken niet veel indruk te maken. Ten onrechte. Inflatie is van alle tijden. En soms is ze niet eens in prijsstijgingen terug te vinden. Het is raar gesteld met de inflatie. Wie de cijfers over recente jaren beziet, krijgt de indruk dat het verschijnsel is verdwenen. Waar ooit grote jaarlijkse fluctuaties aan de orde waren, beweegt de consumentenprijsindex zich sinds 1993 constant tussen de 2 en 2,8 (juli 2000) procent. Worden de recent sterk gestegen prijzen van gas, elektriciteit en benzine niet meegenomen, dan komt het Nederlandse inflatiecijfer zelfs 1,5 procentpunt lager uit. Wie er de Europese cijfers naast legt, merkt op dat ook in landen om ons heen inflatie een gematigde tendens laat zien. Het inflatiegevaar lijkt beteugeld. Overheden, sociale partners en monetaire instellingen onderkennen het gevaar van prijserosie en passen bijtijds het juiste instrumentarium toe. Waarschuwingen voor oplopende inflatie lijken daarom soms net zo achterhaald als voorspellingen dat het loofbos binnen tien jaar het loodje legt door de inwerking van zure regen. Oliecrises komen ook niet meer voor. Toch? Toch waarschuwde president Nout Wellink van De Nederlandsche Bank bij de presentatie van zijn jaarverslag in mei voor oplopende inflatie in 2001. En toch kwam vanuit de hoek van het Internationaal Monetair Fonds (IMF) een soortgelijke vermaning. De belastingherziening, hoge looneisen en een krappe arbeidsmarkt zouden een gevaarlijke mix vormen, waaruit inflatie als kwalijk bijproduct zou vrijkomen. Hoe ís het dus met onze inflatie: is het spook veilig opgesloten in onze kelderkast, of staat het rustig te wachten tot we even wat minder alert zijn?

Uitlaatgassen

Zoveel is zeker: inflatie is van alle tijden. Zolang er economie bestaat, met productie, handel en prijzen, bestaat er inflatie. Eigenlijk treedt het spiegelbeeld van inflatie, déflatie, alleen op in tijden van economische crisis: door het massaal achterblijven van de vraag zijn producenten genoodzaakt hun prijzen te verlagen. De crisisjaren-dertig geven dan ook achtereenvolgende verlagingen van de consumentenprijzen van 3,8 tot 7,7 procent per jaar in Nederland te zien. Begrijpelijk maar niet terecht is de gevolgtrekking daaruit dat inflatie een restverschijnsel van een goedlopende economie zou zijn. De hier en daar liefkozend gebezigde kwalificatie 'smeerolie van de economie' is ronduit misleidend: een motor draait in de soep zonder smeerolie, een economie kan heel goed zonder inflatie. Wel is het zo dat inflatie haast onlosmakelijk is verbonden met economische activiteit. Zo bezien zijn het meer de uitlaatgassen van een motor: vervelend, maar geen ramp als het niet te veel stinkt. Zo lang het jaarlijkse inflatieniveau niet teveel schommelt en niet te hoog is, is er eigenlijk geen reden voor grote bezorgdheid. Het weerspiegelt in feite het menselijk handelen: kostenschommelingen zijn onvermijdelijk en een kostenstijging zal eerder worden doorberekend aan de eindverbruiker dan een kostendaling. Nul procent inflatie zou dus in theorie wenselijk zijn, maar is praktisch onhaalbaar. Aan de andere kant is er wel een maximum aan gekoppeld. De Europese Centrale Bank (ECB) van Wim Duisenberg heeft in feite maar één taak: ervoor zorgen dat de inflatie in het euro-gebied niet boven de afgesproken 2 procent stijgt. Zodra dat dreigt te gebeuren zullen de presidenten van de verschillende nationale centrale banken in hun vergadering in Frankfurt besluiten om de Europese rente te verhogen. Het inflatiecijfer speelde ook een rol bij de totstandkoming van de Economische en

Monetaire Unie (EMU): naast criteria op het gebied van onder meer staatsschuld en financieringstekort was er ook een norm voor het inflatiecijfer: het mocht niet teveel afwijken van het gemiddelde inflatiecijfer van de op dat vlak drie best scorende EMU-toetreders.

Boodschappenmandje

Een niet geheel zuivere, maar wel alom gehanteerde manier om inflatie te meten, is het bijhouden van de prijs die consumenten voor een vastgesteld pakket goederen en diensten jaar op jaar moeten betalen. De daaruit voortvloeiende consumentenprijsindex wordt algemeen aangehouden als de indicator voor inflatie. In Nederland houdt het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) de prijsontwikkeling bij. Maandelijks zijn zo'n 250 enquêteurs op pad om de prijzen van vele duizenden producten uit een virtueel *boodschappenmandje* te noteren. Huisvesting, voeding en vervoer wegen zwaar mee, maar ook de ontwikkeling van bijvoorbeeld de kosten van de kapper, kantoorartikelen en het kaartje van het pretpark bepaalt de consumentenprijsindex. Daarnaast buigen collega's in de Voorburgse burelen van het statistisch bureau zich over de prijsontwikkeling van goederen en diensten die vanachter het bureau zijn te *monitoren*, zoals telefoontarieven, kijk- en luistergeld (verdwenen per 1 januari 2000) en het abonnement op een dagblad. Opmerkelijk genoeg heeft de prijsontwikkeling van koopwoningen geen invloed op het inflatiecijfer: hoewel inmiddels het aantal eigenaren groter is dan het aantal huurders, worden de kosten van huisvesting geheel gebaseerd op de ontwikkeling van huurprijzen. Maar goed: over iets meer dan een week leiden hun gezamenlijke bevindingen tot het inflatiecijfer over de maand augustus. Begin januari kan het inflatiecijfer voor heel 2000 worden genoteerd. Nu al kan worden voorspeld dat het cijfer zich rond de 2,5 procent zal bewegen. Hoger dan de afgelopen jaren, maar vooral het gevolg van de snelle en forse stijging van de prijs van een vat ruwe olie (die doorwerkt in onze gastarieven). Volgend jaar zal de inflatie verder oplopen als gevolg van de belastingherziening, die onder meer een stijging van het btw-tarief van 17,5 naar 19 procent inhoudt. Maar de ene inflatiebron is de andere niet: het nieuwe belastingstelsel heeft meer positieve dan negatieve elementen. Een belangrijk effect is bijvoorbeeld dat het hebben van betaald werk relatief aantrekkelijker wordt, zodat uitkeringsgerechtigden eerder op zoek zullen gaan naar een baan. De te verwachten inflatie vraagt dus wel om aandacht, maar is geen uiting van structureel schadelijke economische ontwikkelingen. In het verleden was dat wel eens anders. In de jaren zeventig bijvoorbeeld stegen de consumentenprijzen in Nederland jaarlijks met 7 tot 9 procent. Omdat onder meer de looneisen worden gebaseerd op het inflatiecijfer van het voorafgaande jaar ontstond daardoor een gevaarlijke loon-prijsspiraal: de hogere lonen zorgden voor hogere kosten voor de werkgevers, die op hún beurt die kostenstijging doorberekende aan de consument, die op zijn beurt in zijn rol als werknemer verwachtte dat zijn vakbond de gestegen prijzen compenseerde in hogere looneisen, enzovoorts. Een niet snel doorbroken loon-prijsspiraal leidt er al ras toe dat een nationale economie zijn concurrentiepositie ziet verslechteren. Het kostte de Nederlandse economie meer dan 20 jaar om die achterstand in te lopen.

Appels en peren

Maar inflatie doet méér dan de concurrentiepositie van een nationale economie verslechteren. "Het belemmert de werking van het prijsmechanisme en kan daardoor de kern van het functioneren van een markteconomie aantasten", legt Jan Mark Berk van De Nederlandsche Bank uit. Voorbeeld. "Als consumenten massaal de voorkeur geven aan appels boven peren, dan zal de prijs van appels ten opzichte van peren gaan stijgen. Daardoor wordt het relatief

aantrekkelijker om appels te telen. Vraag en aanbod blijven zo in balans en dat is de kernfunctie van een prijs in een markteconomie. Die werking wordt verstoord als het algemene prijspeil omhoog gaat: als er inflatie optreedt. Mensen zijn dan niet goed meer in staat om de relatieve prijsverandering te onderscheiden van de verhoging van het algemene prijspeil. Inflatie tast dus het wezen van een markteconomie aan." Maar er zijn ook prijsverhogingen, die niets met inflatie te maken hebben. Een bloemkool uit augustus 2000 wijkt niet wezenlijk af van een bloemkool uit augustus 1995. Heel anders is het als twee personal computers (pc's) of twee auto's uit die jaren worden vergeleken. Een recent gekochte pc zal vele malen sneller, gebruikersvriendelijker en beter uitgerust zijn dan zijn voorganger uit 1995. De standaarduitvoering van een moderne personenauto is veel uitgebreider dan die van het vorige model. Voor een deel is die kwaliteitsverbetering terug te vinden in de hogere prijs. Een Amerikaanse senaatscommissie onder leiding van econoom Michael Boskin kwam vier jaar geleden tot de – niet erg sterk onderbouwde – slotsom dat het Amerikaanse inflatiecijfer daardoor structureel met 1,1 procent wordt overschat. "In Nederland treedt dat verschijnsel zeker niet in die mate op", reageert senior statistisch onderzoeker Jan Walschots van het CBS in Voorburg. "De Amerikanen werken zeer nauwkeurig en ook wij corrigeren wel degelijk voor kwaliteitsverbeteringen. Deskundigen bepalen per product welk deel van de prijsstijging het gevolg is van verbeteringen en welk deel tot inflatie kan worden gerekend. In onze statistieken is dan ook terug te vinden dat een pc in 2000 zo'n 69 procent goedkoper is dan zijn voorganger uit 1995."

Airbags

"Het is wel een moeizaam proces", erkent Walschots. Als voorbeeld noemt hij een auto, waarvan het nieuwe model standaard is uitgerust met zogenoemde *airbags*. "Die auto kost bijvoorbeeld 400 gulden meer dan het vorige model en volgens de fabrikant is 300 gulden daarvan het gevolg van het standaard inbouwen van airbags. Er is dus sprake van een inflatie van 100 gulden. Maar het is natuurlijk een complicatie dat de consument geen keuze heeft. Voor hém is het standaardmodel 400 gulden duurder geworden, terwijl hij misschien helemaal geen airbags zou willen hebben als hij kon kiezen. Er is dan ook veel discussie over dit soort zaken." Tegenwoordig wordt die discussie internationaal gevoerd. De vorming van de Europese Unie en – van nog meer belang – de EMU bracht de wenselijkheid met zich mee om het meten van statistische gegevens, zoals de ontwikkeling van de inflatie, te harmoniseren. Hoe moeilijk sommige zaken ook te meten zijn: in Europees verband worden ze in elk geval op dezelfde wijze gemeten. Hoe belangrijk het meten van de consumentenprijzen ook is, het is geen garantie dat elke vorm van inflatie erdoor zichtbaar wordt gemaakt. Een bedrijf kan worden geconfronteerd met kostenstijgingen en er uit concurrentie-overwegingen voor kiezen om de kostenstijging niet door te berekenen, maar ten koste van de marge te laten komen. Berk (DNB): "Maar iedereen weet dat een bedrijf niet tot in het oneindige een kostenstijging voor eigen rekening kan nemen. We moeten er dus alert op zijn dat de inflatie zich optisch gematigd kan ontwikkelen, maar dat onder de oppervlakte de producentenprijs sterker stijgt. In zo'n geval is het belangrijk om vast te stellen wat de aard van de kostenstijging is. Als het gaat om een incidentele stijging, dan zal het effect uiteindelijk gering zijn. Maar een structurele kostenstijging zal op enig moment doorberekend moeten worden en op dat moment een inflatieverhogend effect tot gevolg hebben."

Wrang

Het wrange is dat een paar recente ontwikkelingen het bedrijven steeds moeilijker maakt kostenstijgingen door te berekenen in hun prijzen. Globalisering heeft de concurrentie verhoogd en een medium als internet maakt het consumenten makkelijk over de hele wereld te zoeken naar de goedkoopste aanbieder. Oliemaatschappijen hebben er in geringe mate last van, maar leveranciers van bijvoorbeeld boeken en CD's weten dat hun concurrenten niet meer twee straten verder zitten, maar in een buitenwijk van Seattle. Inventieve internetgebruikers hebben zelfs zoekmachines ontwikkeld die per opgegeven titel de goedkoopste aanbieder op het net traceert. Straks komt daar nog de euro bij, de gezamenlijke Europese munt, die het vergelijken van prijzen binnen Europa een stuk vergemakkelijkt. Er zijn stromingen in de economie die menen dat deze elementen een inflatie-remmende werking hebben. Of het daarmee een zegen is, is de vraag: te lang interen op de marges zal uiteindelijk leiden tot het einde van het bedrijf of minimaal het verlies van werkgelegenheid. In dat geval is een lage inflatie niet anders dan een verscholen voorbode van erger leed: het spook uit de kelderkast dat in een andere gedaante tevoorschijn komt. "Inflatie zal altijd blijven bestaan", weet Berk (DNB), "en het is belangrijk om het verschijnsel kritisch te blijven volgen, zodat we ook weten wat de oorzaak van een inflatoire ontwikkeling is." Anders dan voorheen heeft De Nederlandsche Bank geen instrumenten meer om eigenhandig in te grijpen bij oplopende inflatie: de bevoegdheid daartoe ligt sinds anderhalf jaar bij de Europese Centrale Bank in Frankfurt. Het enige 'instrument' dat DNB-president Wellink resteert is de waarschuwendende vinger. Overheid, sociale partners, producenten en consumenten moeten vervolgens beoordelen of zij zich de waarschuwingen ter harte nemen. Zo buigen sociale partners zich over de vraag hoe zij kunnen voorkomen dat de loonontwikkeling in 2001 de sowieso oplopende inflatie een extra impuls geeft en heeft de politiek de opdracht om te bezien of bestaande regelingen nog wel aan hun oorspronkelijke doel beantwoorden. Zo werd de belastingaftrek van hypotheekrente ooit in het leven geroepen om het huizenbezit te stimuleren, maar is de regeling de afgelopen jaren – toen de waarde van onroerend goed in veel gevallen tot ver boven het geleende hypotheekbedrag steeg – 'misbruikt' voor de aanschaf van andere luxe goederen of diensten, zodat de fiscus indirect bijdroeg aan een inflatoir klimaat. Berk: "Hoewel De Nederlandsche Bank geen eigen instrumenten meer tot beschikking heeft om eigenhandig in te grijpen bij oplopende inflatie, zullen we het wel nauwlettend blijven volgen en waar nodig waarschuwen. In het Nederlandse overlegmodel is het gebruikelijk dat vervolgens verstandig wordt omgesprongen met die waarschuwingen. Want het blijft belangrijk alert te zijn. Inflatie kan in een bepaalde sector de kop opsteken en voor je het weet leiden tot consequenties op macroniveau. En als de geest eenmaal uit de fles is, krijg je hem moeilijk terug."

Het mandje

Het virtuele boodschappenmandje dat het CBS hanteert om de consumentenprijsindex bij te houden omvat zo'n beetje alle producten die een gemiddelde consument op gezette tijden zal aanschaffen. Niet alle goederen of diensten tellen even zwaar mee. Huisvesting (20 procent), voeding (14) en vervoer (11) wegen het zwaarst. Om te voorkomen dat nieuwe populaire producten niet op de lijst voorkomen, wordt het mandje elke vijf jaar herzien. De laatste keer was dat in 1995. Als de prijsindex van dat jaar wordt gesteld op 100, dan is ze nu gestegen tot 111,3. In vijf jaar tijd zijn de prijzen gemiddeld dus met 11,3 procent gestegen. Per product(groep) springen een paar cijfers eruit: water werd 30 procent duurder, elektriciteit 45 procent, gas 34 procent, benzine is 38 procent duurder dan in 1995, lpg zelfs 66 procent. Een kaartje voor het stadion kost 44 procent meer, voor het museum 37 procent. Gemeentelijke belastingen en heffingen hakten er flink in: de reinigingsrechten en de onroerende-

zaakbelasting gingen in vijf jaar 27 procent omhoog, de rioolbelasting zelfs 77 procent. De zuiveringsheffing steeg 15 procent. Computers kosten – gecorrigeerd vanwege kwaliteitsverbeteringen – nog maar eenderde van wat er in 1995 voor moest worden betaald. Verder werd fotograferen goedkoper en zakten de gemiddelde en gecorrigeerde prijzen van audio- en video-apparatuur. De index voor kijk- en luistergeld zakte van 100 naar nul: de heffing werd opgeheven.

Forum, 24 augustus 2000

Uit cokes en as herrezen, deel 3: Wallonie: het bijsturen van een trage tanker

De diepe crisis die de West-Europese mijnbouw en zware industrie vanaf 1960 trof, had enorme gevolgen voor de traditionele industriële centra als het Duitse Ruhrgebied en de Engelse Midlands. Hoe ziet zo'n regio eruit in 2000? Deel 3 uit de serie: Wallonie. De Ardennen associeer je anno 2000 niet direct met welvaart. Mooie bossen, lekker wandelen, stoer survivalen, dat wel. Maar verder veel vergane glorie. De snelweg die Maastricht verbindt met het zuiden, voert langs de oever van de Maas door de grauwe lelijkheid van Luik. Vervallen fabrieken, stuk gereden wegen, huizenblokken die het ontbreken van een welstandscommissie doen vermoeden en een globale impressie dat de stad onder een vettige laag stof zit. Geen wonder dat Georges Simenon, geboren en opgegroeid in de volkswijk Outre-Meuse, de avonturen van zijn inspecteur Maigret altijd aan de groezelige zelfkant lokaliseerde en in zijn boeken blijf gaf van een nogal defaitistische levenshouding. Voorbij de stad valt vooral op hoe leeg de opportunistisch naamgegeven Autoroute du soleil (Luik-Luxemburg en het regent pijpenstelen) is. Niet bepaald een economische slagader. Afritten brengen de automobilist via verlaten dorpen en gedateerde non-attracties als de Watervallen van Coö naar vroegere toeristencentra als Spa, kuuroord uit de Belle Epoque, en Remouchamps, waar gelukkig eens per jaar de wielerklassieker Luik-Bastenaken-Luik doorheen raast op weg naar de Col de la Redoute. Zonder de bonte rennerskaravaan zou de tijd er eeuwig stilstaan. Een verademing voor de rustzoekende toerist, maar of die de lokale economie draaiende kan houden, is nauwelijks een vraag. De cijfers weerspiegelen het beeld: de levensstandaard in Wallonie ligt bijna 30 procent lager dan in Vlaanderen en het verschil is sinds 1970 alleen maar toegenomen. Zuidelijker in Wallonie, in het Zwarte Land rond Charleroi, vallen de vele tot 80 meter hoog reikende slakkenbergen op van de - in 1984 de laatste - gesloten steenkoolmijnen. Grijszwarte pukkels in een groen land, die herinneren aan een tijd waarin Wallonie tot de belangrijkste economische centra van Europa behoorde. Want naast oorlogen, werkloosheid, achterstelling, sociale onrust en armoede heeft het gebied wel degelijk economische voorspoed gekend, al was die altijd gebaseerd op zwaar en vuil werk in stampende fabrieken en stoffige steenkoolmijnen. Industriële revolutie Wallonie was een van de eerste regio's op het Europese vasteland waar de industriële revolutie plaatsvond. Al in 1827 konden rond Charleroi op cokes gestookte hoogovens worden gesignaleerd, bijna direct gevolgd door de eerste staalverwerkende fabrieken. De industrialisatie werd geholpen door de beschikbaarheid van investeringskapitaal. De invloedrijke Generale Bankmaatschappij van België en de Bank van Brussel traden op als financiers. En met succes: Wallonie werd een wereldcentrum voor staal, textiel en glas. Mede dankzij de vrije toegang tot grondstoffen in de Afrikaanse kolonie Kongo bouwde de streek zijn positie tot in de jaren vijftig van de twintigste eeuw verder uit. De Walen leverden spoorwegen en zwaar materieel tot in Zuid-Amerika en de Chinese Volksrepubliek. De textiel- en glasindustrie floreerden. Tot het mis ging. "De mijnbouw- en staalcrisis, het toenemend belang van olie, het verdwijnen van Europese binnengrenzen waardoor onze industrie aan de concurrentie van de wereldmarkt werd blootgesteld en het verlies van Kongo zijn even zovele oorzaken voor de teloorgang van Wallonie", volgt algemeen directeur Xavier Desclee van de Waalse werkgeversvereniging Union Wallone des Entreprises (UWE) in Wavre/Waver het spoor terug. Anderen houden het er op dat al vanaf het begin van de twintigste eeuw de groei in het gebied stagneerde als gevolg van snelle veroudering van de beroepsbevolking, oververtegenwoordiging van de 'arbeidersklasse', een weinig diverse economie en het feit dat het management van veel grote Waalse ondernemingen niet in Waalse, maar in Brusselse handen lag. In de tweede helft van de jaren vijftig raakte de streek in een diepe economische crisis. De traditionele industrieën reorganiseerden (staalgigant Cockerill Sambre schrapt 30.000 banen) en de mijnen sloten. In 1965 lag het werkloosheidspercentage voor het eerst hoger dan in Vlaanderen. Tot ver in de

jaren tachtig trok de crisis zijn sporen. Tussen 1980 en 1986 gingen nog 50.000 banen in de lang beschermde zware industrie en mijnbouw verloren, terwijl van nieuwe bedrijvigheid nauwelijks sprake was. In totaal verloor het relatief kleine gewest in enkele decennia zo'n 200.000 banen. Pappen en nathouden Hoe heeft die teloorgang zo lang kunnen aanhouden? Vrijwel iedereen in Wallonie komt met dezelfde verklaring: de christen-democratische en socialistische politici beperkten zich tot pappen en nathouden. Er werden veel kunstmatige overheidsbanen gecreeerd: bijna 40 procent van de Walen werkt als ambtenaar. Daarnaast hield de in de zware industrie van oudsher prominent aanwezige vakbeweging zich vooral bezig met het behoud van (onrendabele) werkgelegenheid, inkomensherverdeling in plaats van inkomensgroei en het veiligstellen van de sociale zekerheid. Bovendien maakte de sterke regionale verdeeldheid in het Waalse gewest het moeilijk om een gezamenlijke strategie uit te zetten. Daardoor is het herstelproces zo'n vijf tot zeven jaar vertraagd. "De Spaanse stad Bilbao is er in geslaagd het Guggenheim Museum aan te trekken", illustreert hoogleraar economie Bernard Surlemont van de Universiteit van Luik het verschil met een regio die met een vergelijkbare problematiek kampte. "In Wallonie was dat nooit gelukt. Luik, Charleroi en Mons zouden elkaar erom bevechten. En als een van hen geld voor zo'n project had binnengehaald, hadden de andere eenzelfde som geeist voor een vergelijkbaar project." Surlemont, tevens directeur van het aan de Luikse universiteit verbonden onderzoekcentrum voor kleine en middelgrote bedrijven, ziet nog een oorzaak van het achterblijvende herstel: "Het was een welvarende streek, maar vooral dankzij grote ondernemingen als Cockerill, ACEC (ooit vergelijkbaar met Philips, red.) en de mijnen. Walen hebben geen cultuur van entrepreneurschap. Zelfs onze beste studenten kozen voor een baan bij een groot bedrijf. Ondernemerschap stond niet in hoog aanzien. Pas de laatste vijf jaar dringt het tot onze jongeren door dat het heel leuk kan zijn om voor jezelf te beginnen en is het ook maatschappelijk geaccepteerd. Dankzij de aanwezigheid van een aantal vooruitstrevende universiteiten en hogescholen die samenwerking zoeken met het bedrijfsleven, zijn er veel succesverhalen en die stimuleren anderen. En we zullen het in Wallonie moeten hebben van het mkb." De rol van universiteiten en kenniscentra als kweekvijver voor nieuwe bedrijvigheid (lucht- en ruimtevaart dankzij de Universiteit van Luik, biomedische en farmaceutische industrie rond de Katholieke Universiteit van Leuven, biotechnologie in de nabijheid van de Facultes Universitaires Notre Dame de la Paix in Namen, Multitel in Bergen/Mons) is daarbij opmerkelijk. Andere trekkers zijn de regionale vliegvelden (Luik, Charleroi) en speciaal ingerichte technologiebedrijvenparken. Contrat d'avenir De belangrijkste impuls voor het Waalse herstel is echter van nog recenter datum. Op initiatief van Waals premier, de altoos vrolijk gevlienderstrikte sociaal-democraat Elio di Rupo, kwam vorig jaar het Contrat d'avenir pour la Wallonie tot stand, een poldermodel in het klein. Voordat het 'toekomstcontract' aan het parlement werd voorgelegd, mochten vakbeweging, werkgevers, de bevolking en het verenigingsleven zich uitvoerig over de inhoud uitspreken. Het gevolg was een breed gedragen plan van aanpak, dat is gericht op duurzame economische ontwikkeling van het gewest en technologische vernieuwing van het Waalse bedrijfsleven. Een uniek akkoord in een tot dan tot op het bot verdeelde regio. "Het moest er een keer van komen, want op zeker moment ben je zo diep gezonken dat je niet verder kunt", zoekt hoogleraar Surlemont naar een verklaring. "De mentaliteit is veranderd", ontdekte directeur Bernard Hanin van de Office for Foreign Investors (OFI) in Namen/Namur. "Ik heb een paar jaar in Kongo gewoond en ik werd verrast door de veranderingen die ik bij terugkeer aantrof. Levensvatbare onderdelen van ter ziele gegane grote bedrijven blijken opeens dynamisch, flexibel en concurrerend. Vakbonden geloven niet meer in stakingen en het openhouden van verouderde bedrijven. Ze zien in dat ze daarmee zowel de economie schaden als potentiële investeerders afschrikken." OFI was tot eind 1999 een overheidsorgaan. Tegenwoordig wordt de twintig man sterke organisatie bestuurd door overheid, werkgevers en werknemers. Ze

heeft een contract met de staat gesloten, dat haar verplicht de komende drie jaar voor 30 miljard frank (anderhalf miljard gulden) en zo'n 5.000 nieuwe banen aan nieuwe investeringen binnen te halen. "En dat lukt zeker", weet oud-bankier Hanin. "We zitten al 30 procent boven ons schema." De afgelopen zes maanden trok OFI dertien buitenlandse investeerders aan, goed voor 1.200 banen en 7 miljard franken. Overigens is 'buitenlands' in de beleving van de organisatie een ruim begrip: vijf van de dertien bedrijven zijn oorspronkelijk Vlaams en een heeft zijn thuisbasis in het Brusselse gewest. De andere komen uit de Verenigde Staten (3), Frankrijk (1) Groot-Brittannië (2) en Denemarken (1). De bedrijven worden gelokt met werkgelegenheidssubsidies (wie minimaal 50 banen creëert ontvangt 100.000 gulden per baan), lage grondprijzen en een bijdrage in de opleidingskosten. Fiscaal kan het gewest weinig doen: belastingen zijn een zaak van de Belgische federale regering. De OFI richt zich vooral op investeringen in de biotechnologie, voedselverwerkende industrie, informatie- en communicatietechnologie, toelevering aan de automotive-industrie en toelevering aan de lucht- en ruimtevaartindustrie. 'Quality of life' De aimabele Bernard Hanin heeft net de lunch genuttigd in de tuin van zijn OFI-kantoor. Medewerkers om hem heen, fles op tafel, geanimeerde conversatie. Als een gemoedelijke zomer picknick. "Wallonie staat ook voor quality of life", zal hij later stralend verklaren. Het gaat goed met de acquisitie, stelt hij ontspannen vast. "We worden geholpen door de gunstige conjunctuur en een paar incidentele factoren: Fransen willen aan de in het thuisland verplichte 35-urige werkweek ontsnappen, investeerders in Groot-Brittannië worden nerveus omdat de Britten maar geen besluit nemen over invoering van de euro en Nederland verliest aantrekkingskracht door de krappe arbeidsmarkt en bereikbaarheidsproblemen. De concurrentiepositie van Wallonie verbetert daardoor. Maar het helpt ook dat de verschillende politieke krachten in ons gewest eindelijk in dezelfde richting werken. Wallonie is als een tanker met een heleboel stuurwielen, waaraan iedereen naar hartelust kon draaien. Maar langzamerhand draait iedereen in dezelfde richting. Dan duurt het, zoals bij alle tankers, nog wel even voordat de koers is bijgesteld, maar in elk geval zijn we het er over eens waar we heen willen en stuurt iedereen in dezelfde richting." Hanin is ervan overtuigd dat de komst van nieuw bloed in de top van de vakbeweging belangrijk is geweest. "Daar zitten niet meer de gestaalde kaders van de zware industrie, maar academici die meer inzicht in economische ontwikkelingen hebben. Ze weten dat het geen zin heeft om vast te houden aan defensieve strategieën." "Er heerst een nieuwe cultuur van dialoog en zelfbewustzijn in Wallonie", zegt ook algemeen directeur Philippe Suinen van de Agence Wallonne O l'Exportation (AWEX) in Brussel/Bruxelles, de - net als de OFI geprivatiseerde - Waalse exportbevorderingdienst. In zijn contract met de Waalse overheid staat dat hij de export elk jaar tien procent moet laten groeien. Over de afgelopen vier jaar komt hij bij elkaar op 36. "We doen het momenteel heel goed met chemie-, metaal- en lucht- en ruimtevaartproducten. Uiteraard worden we geholpen door de gunstige conjunctuur, maar de Waalse bedrijven zijn zeker actiever op exportgebied dan in het recente verleden en ze trekken elkaar daarin mee. Zo maakt Sonaca in Charleroi onderdelen voor het Airbus-programma en betreft daar andere toeleveranciers bij." Succesnummers Opvallend aan het Waalse herstel is dat veel nieuwe bedrijvigheid is gebaseerd op oude succesnummers. Techspace Euro in Herstal, onderdeel van de Franse Snecma Group, is daarvan een voorbeeld. In 1889 begonnen als FN en groot geworden in de productie van auto's en vooral motorfietsen en later vliegtuigmotoren. Na in 1991 op de rand van de afgrond te hebben gestaan overleefde het bedrijf dankzij een financiële injectie van de gewestelijke regering en een ingrijpende reorganisatie waarbij 30 procent van de medewerkers op straat kwam te staan. Het bedrijf fabriceert en onderhoudt onderdelen van straalmotoren, vooral voor de burgerluchtvaart. Vorig jaar werd voor zo'n 600 miljoen gulden verkocht, waarvan 90 procent in het buitenland. "De Waalse gemeenschap is nu blij met onze redding", vertelt woordvoerder Limpens van het bedrijf. "We zijn een goed voorbeeld van een traditioneel Waalse bedrijf dat met succes de

ommezwaai van traditionele naar moderne industrie en dienstverlening heeft gemaakt." Regio's die een moderniseringsslag hebben ondergaan, kampen vaak nog met de restverschijnselen in de vorm van hogere werkloosheidscijfers. In Wallonie is het verschil wel schrijnend: op een totale bevolking van 3,3 miljoen Walen stonden er vorig jaar 228.000 ingeschreven als werkzoekend. Dat is 16 procent van de beroepsbevolking (van 1,4 miljoen mensen). In de loop van 2000 is dat percentage gedaald richting 14, maar het gemiddelde van België ligt met 9 procent op een aanzienlijk lager niveau, terwijl de werkloosheid er ook sneller daalt dan in het Waalse gewest: in 1997 lag het Waalse werkloosheidspercentage op 17,3. Het Belgische op 12,5. Wallonie kampt vooral met hardnekkige werkloosheid in de steden en de (zuidelijke) provincie Hainaut/Henegouwen. Op sommige plaatsen heeft een kwart van de beroepsbevolking geen werk en dat is veel in een tijd waarin de conjunctuur flink aantrekt. Een groot probleem, geeft Xavier Desclee (werkgeversvereniging UWE) toe. "En moeilijk oplosbaar. Een derde deel van de werkzoekenden is niet gekwalificeerd voor werk in de nieuwe sectoren. Maar ook in de traditionele sectoren zijn er problemen: bedrijven hebben de grootste moeite om lassers, metaalbewerkers of zelfs vrachtwagenbestuurders te vinden." De nog altijd goede sociale voorzieningen hebben alles met de verstoorde arbeidsmarkt te maken, is zijn overtuiging. "Er is geen incentive. Voor veel werklozen is het financieel aantrekkelijker om werkloos te blijven." "Henegouwen is een zorgenkind", oordeelt professor Surlemont in Luik. "De dynamiek is er lager dan in andere provincies, ondanks - of misschien wel dankzij - het feit dat er veel geld uit de Europese structuurfondsen in wordt gepompt (de afgelopen jaren zo'n vier tot vijf miljard gulden, red.)." Toch zijn beiden optimistisch over de klimaatverandering in hun regio. Desclee: "We stonden natuurlijk wel voor een enorme uitdaging. En hoewel het herstructureringsproces nog niet is afgerond, stel ik als ondernemer vast dat het gewest nu goed op koers ligt. Vanaf nu kan het alleen maar beter gaan." Surlemont: "Ik zie in de politiek en het bedrijfsleven nieuw elan en er is een maatschappelijke discussie over economisch herstel gaande. Sommige sectoren doen het inmiddels heel goed, zoals de ict, de biotechnologie en de farmacie. Er worden nieuwe bedrijven gecreeerd en de export gaat goed. Het momentum is er." In de serie 'Uit cokes en as herrezen' verschenen eerder afleveringen over Lille in Frankrijk (2 juni) en Bilbao in Spanje (29 juni).

Forum 3 augustus 2000

Bankpresident Wellink : 'Het gaat te goed'

De zorgen van president Nout Wellink van De Nederlandsche Bank: het gaat té goed met Nederland. Hij waarschuwt voor oververhitting, vindt dat de vakbeweging wegloopt voor haar verantwoordelijkheden, noemt loonkostenmatiging óók de verantwoordelijkheid van individuele werkgevers en maakt zich zorgen over het gebrek aan voorbereiding op de komst van de euro. "Het gaat gewoon heel goed. De economie groeit hard over de hele breedte, de werkloosheidsontwikkeling is goed en de perspectieven zijn goed." Zo kennen we de president van De Nederlandsche Bank niet. Nout Wellink en zijn voorgangers hebben een naam op te houden. Die van sombermansen, die waarschuwen voor naderend onheil. De opening op deze regenachtige juni-ochtend is veel te mild, zeker tegen de achtergrond van recente uitlatingen van de Bankpresident. Bij de presentatie van zijn jaarverslag waarschuwde hij voor oververhitting van de Nederlandse economie in 2001. In het jongste kwartaalbericht wijst de bank opnieuw op het gevaar van de hoge huizenprijzen. Gelukkig is een kleine prik voldoende om de juiste toon te vinden. Klinkt zorgeloos, meneer Wellink. Raak. Quasi verontwaardigd: "Zorgeloos? Dat begrip kennen wij hier niet. In ons jaarverslag hebben we al geschreven dat het bijna té goed gaat. Er zijn externe en interne impulsen voor economische groei: de wereldhandel groeit en de consumptieve bestedingen worden aangewakkerd door een grote geldstroom vanuit de vermogenssfeer - in 1999 werd zo'n 14 miljard aan tophypotheken naar de bestedingen gesluisd - en door de netto koopkrachtverbetering van 6 à 7 miljard die gepaard gaat met de herziening van het belastingstelsel. Tegelijkertijd leiden de verschuivingen in het nieuwe belastingstelsel tot een - zij het eenmalig - opwaarts effect op het prijspeil. De prijsstijging gaat in 2001 naar zo'n 3,5 procent. Dat is op zichzelf geen ramp, maar die beweging moet geen eigen dynamiek krijgen. Als FNV-voorzitter Lodewijk de Waal zegt dat dit allemaal niet zijn pakkie-an is, dan vind ik dat te makkelijk. Ik begrijp best dat hij een probleem heeft om zijn achterban duidelijk te maken dat de loonkostenontwikkeling gematigd moet blijven, maar zijn handen in onschuld wassen, gaat me te ver." Zo, de machine is op stoom. Maar, meneer Wellink, De Waal zegt: bij de vaststelling van onze looneisen voor 2001 baseren we ons, zoals altijd, op de economische indicatoren van het voorafgaande jaar. En die rechtvaardigen een eis van 4 procent. "Ja, zo loop je altijd achter de feiten aan en dat is niet mijn strategie. Er komt nu een echte breuk in de trend, met een versnelde prijsontwikkeling. De Waal moet zijn achterban nu duidelijk maken dat het baseren van de lonen op de economische ontwikkeling dit jaar riskant is. Het arbeidsvoorwaardenbeleid van de vakbeweging is de laatste decennia heel zorgvuldig geweest. Daardoor is de aiq (de arbeidsinkomensquote, het aandeel van de toegevoegde waarde dat naar de factor arbeid vloeit) teruggebracht. Maar nu gaat de loonkostenontwikkeling harder dan in de rest van Europa en hebben we te maken met een extra impuls in 2001. Ik blijf erbij dat er in 2001 reden is om extra voorzichtig te zijn." De Waal zegt: als ik het laat zitten in de cao-onderhandelingen, geven individuele werkgevers het tóch wel. "Daar heeft hij een punt. De opdracht om de zaak onder controle te houden is niet alleen een zaak van werknemers. Maar het blijft overeind staan dat de koopkracht in 2001 ook met een gematigde looneis met zeker 5 procent toeneemt. Dat is in decennia niet voorgekomen." Ook een zaak van werkgevers, zegt u. Maar de individuele werkgever ziet zijn personeel weglopen naar de beterbetalende concurrent. Hij móet wel iets doen. "Zolang een hoger salaris de gestegen productiviteit weerspiegelt, is dat ook geen probleem, maar het gaat te ver om te zeggen: we hebben te maken met een krappe arbeidsmarkt, dus we laten maar een forse collectieve loonstijging over ons heen komen." U zou een instrument moeten hebben om de ontwikkeling te sturen? "Geen

enkel instrument kan een gevoel van euforie onderdrukken. Daarnaast is de economie te complex geworden om selectief te kunnen sturen. De Europese Centrale Bank en de Verenigde Staten hebben nog het instrument van de rente-aanpassing. Maar dat is geen selectief instrument en dus beperkt inzetbaar. Regeringen kunnen ook niet zoveel meer sturen. Je ziet het aan de fiscale facilitatie van de hypotheekrente. De aftrek geldt nu alleen nog bij financiering van de eerste woning. Maar dat is een naïef verhaal. Je creëert ruimte en je hebt geen invloed op de besteding ervan. Bij een volgende fundamentele herziening van het belastingstelsel ontkom je niet aan een serieuze discussie over de aftrekbaarheid van de hypotheekrente. Kortom: in een vrije samenleving is overtuigingskracht in dit geval ons enige instrument. Maar precies dát maakte onze poldereconomie toch zo sterk?" Gezien de opstelling van de vakbeweging werkt overtuigingskracht nu even niet. "Dat weet ik niet. Ondanks het feit dat onze economie gespannen is, is de nominale prijsontwikkeling gunstiger dan in bijvoorbeeld Ierland. Daar loopt de prijsontwikkeling, van meer dan 5 procent, uit de hand. Je zou kunnen zeggen dat dit de normale mechanismen zijn om in een gespannen arbeidsmarkt met dreigende oververhitting weer evenwicht te krijgen in de vorm van een verslechterde concurrentiepositie. Want daardoor neemt de sterke verhitting weer af. Maar met nog zoveel mensen buiten het arbeidsproces zou je dat niet moeten willen. We moeten gewoon niet willen dat de wal het schip keert." Is het voorstel van minister Willem Vermeend om de lonen meer te laten mee-ademen met de conjunctuur in de vorm van winstafhankelijke beloningen een oplossing? "Dat proces is zich al aan het voltrekken en het zal zich uitbreiden. Maar er zijn ook grenzen aan. In Japan is het bonussysteem breed ingevoerd. Dat werkt goed voor bedrijven in conjunctureel slechtere tijden, maar aan de andere kant zie je dat op zo'n moment ook de binnenlandse consumptieve bestedingen terugvallen. Het is dus een beetje schipperen tussen structurele en conjunctuur-afhankelijke beloning. Maar in zijn algemeenheid is er aanleiding om meer flexibiliteit in de beloning aan te brengen." Hoe belangrijk zijn de binnenlandse consumptieve bestedingen voor Nederland geweest? "Het langdurig economisch herstel in Nederland is opvallend omdat we ons daarmee onttrekken aan de ontwikkelingen in Duitsland. Enerzijds is het een gevolg van ons consistent beleid ten aanzien van sanering van de overheidsfinanciën, liberalisering van markten, flexibilisering van de arbeidsmarkt en reorganisatie van de sociale zekerheid. Een bijzondere factor is de ontwikkeling op de huizenmarkt. Op zichzelf is het een ongunstig verschijnsel dat de huizenprijzen in korte tijd zoveel zijn gestegen, maar sinds 1996 heeft het wel een belangrijke bijdrage geleverd aan het op peil houden van de consumptieve bestedingen en dus de economie. Ter illustratie: in 1999 is in de vorm van opgenomen tophypotheeklen 14 miljard gulden uit de vermogenssfeer gevloeid naar de bestedingen. Omgerekend betekent dit dat zo'n 0,6 tot 0,7 procent van de groei van het bruto nationaal product van 3,6 procent 'uit de lucht komt vallen'. In 1998 heeft zich een soortgelijk effect voorgedaan. We kunnen dus concluderen dat Nederland voor een deel dankzij dit verschijnsel redelijk ongeschonden door de Azië-crisis is gerold." Is dat goed begrepen: leve de hoge huizenprijzen? "Er zitten natuurlijk belangrijke schaduwkanten aan. Ten eerste gaat het om een eenmalig effect. Op termijn heeft het pro tanto een negatief effect op de groeivoet. Daarnaast leidt het er toe dat woningen onbetaalbaar worden voor groepen Nederlanders en dat vooral veel jongeren financieel kwetsbaar zijn omdat ze relatief veel betaald hebben voor een woning en ook nog eens hoge schulden hebben opgebouwd." Heeft de recente verhoging door de Europese Centrale Bank (ECB) van de zogenoemde refi-rente (de basis-herfinancieringsrente, de rente die commerciële banken betalen voor het geld dat ze uitzetten; zie ook de rubriek Trend in dit nummer, red.) met 0,50 procentpunt tot 4,25 procent uw zorgen over oververhitting niet weggenomen? "Als er wordt gepraat over renteverhogingen, denken mensen al gauw aan het afremmen van een economie. Het doel van de recente rentestijging is juist de continuering van het groeiherstel. Zodat het niet later gesmoord moet worden omdat de inflatie aantrekt. In dat

geval zouden de monetaire autoriteiten echt moeten verkrappen. De jongste renteverhoging met een half procent lijkt veel, maar het niveau van de rente is nog altijd niet hoog. Bovendien illustreert het het vertrouwen van de ECB in het economisch herstel (want: in een heel vroege fase van herstel komt de monetaire autoriteit niet met zo'n maatregel, red.). Een complicatie is dat het rentebeleid gericht is op Europa en niet specifiek op Nederland. Vroeger zeiden we ook niet dat het rentebeleid van De Nederlandsche Bank goed of slecht was voor Groningen of Limburg, dus wat ik nu zeg klinkt heel raar, maar eigenlijk moet je zeggen dat het monetaire beleid van de ECB op dit moment voor Nederland niet krap genoeg is. Maar goed, alle beetjes helpen." Minder lastenverlichting in 2001 had ook geholpen? "Dat was niet te plannen. U zult mij ook niet horen zeggen dat ik tegen de belastingherziening of tegen de hiermee gepaard gaande lastenverlichting ben." De vakbeweging was dat wel. "Maar die voegde daar iets aan toe. Die zei: gebruik een deel van het geld voor onderwijs en zorg. Uiteindelijk zijn dat ook bestedingsimpulsen. Of ú het nu uitgeeft of een leraar, dat maakt niets uit." En als het leidt tot beter onderwijs? "Hoe je het ook wendt of keert: er komt meer inkomen bij mensen en die gaan het besteden. Het argument van het kabinet is dat de nu gekozen vorm van lastenverlichting leidt tot een beter functionerende arbeidsmarkt. In elk geval zijn de bestedingseffecten op korte termijn gelijk. Op langere termijn krijg je andersoortige programma-effecten. Maar ik vel geen waarde-oordeel. Ik blijf buiten die discussie." U zei zo-even dat de prijsontwikkeling in Nederland - zo'n 2 procent tegenover 5 procent in bijvoorbeeld Ierland - nog niet uit de hand loopt. Tegelijkertijd blijkt dat de winstontwikkeling van bedrijven - afgezien van de financiële en dienstensector - aan het afkalven is. Betekent dit dat bedrijven hun prijsstijgingen niet of niet helemaal kunnen doorberekenen? "De concurrentie is heel groot. De economie mondialiseert, markten liberaliseren en zowel internet als de komst van de euro maken internationale prijsvergelijkingen eenvoudiger. Die ontwikkelingen temperen de prijsstijging in Europa. Dat geldt ook voor Nederland, hoewel we met 2 procent op de rand zitten. Maar als de prijsstijgingen worden getemperd door achterblijvende winstontwikkeling, dan moeten we ons realiseren dat dit ons op lange termijn werkgelegenheid kost." U noemt de euro. In hoeverre is de zwakke euro verantwoordelijk voor de prijsstijgingen? "U kent het verhaal van de monetaire autoriteit. Wij zijn niet primair geïnteresseerd in de waarde van de munt ten opzichte van andere munten. Die waarde vormt een afspiegeling van alle relevante economische waarden en de relatie daarvan met andere economische regio's. Dat gezegd hebbende, wil ik best kwijt dat ik het jammer vind dat de euro zo zwak is. Sommige verklaringen daarvoor zijn logisch: de kracht van de Amerikaanse economie zorgt voor een relatief sterke dollar. Maar andere verklaringen zijn minder logisch en hebben meer te maken met sentimenten van financiële markten of met een verkeerde taxatie van de gebeurtenissen in Europa. De Europese economie is nu echt op stoom, er hebben zich heel wat structurele hervormingen voltrokken en ik heb de indruk dat de financiële markten onvoldoende onderkennen dat de Amerikaanse economie haar eigen onevenwichtigheden kent. De koers van de euro zal zich dus herstellen. Aan de andere kant heeft de zwakke euro Europa geholpen om uit het dal te klimmen. De export is vorig jaar geweldig gestegen. Maar de keerzijde is dat een verdere verslechtering van de euro ten opzichte van de dollar zou kunnen leiden tot een bedreiging voor de prijsstabiliteit. De olieprijs en de zwakke euro samen hadden de prijsstijging in het eurogebied tot boven de 2 procent kunnen brengen. Dus per saldo heeft de zwakke euro ons geen kwaad gedaan. "De effecten op korte termijn zijn positief geweest, maar misschien is er op lange termijn nadeel omdat een aantal potentiële investeerders is weggebleven." Hoe staan we er overigens voor wat betreft de invoering van de nieuwe munt? "Dat baart echt zorgen. Uit onze recente enquête blijkt dat veel kennis is weggezakt en dat een aantal onderwerpen niet is gevolgd. Nu vind ik het niet zo'n ramp dat er nu minder mensen dan twee jaar geleden weten dat er straks elf landen de euro invoeren, maar het is zorgelijk als

één op de drie bedrijven nu nog blijkt te denken dat de overgangperiode van gulden naar euro in 2002 zes tot twaalf maanden is, terwijl de wettelijke termijn een maand is en we het proces willen voltooien in twee weken. Bedrijven die deze kennis missen zullen zich minder druk maken om hun voorbereiding. En er zijn kennelijk nog steeds bedrijven die geen enkele planning hebben. Er moeten straks 150.000 betaalautomaten worden omgebouwd in Nederland en de sector die daarvoor verantwoordelijk is, zegt dat dit onmogelijk is als niet uiterlijk 1 juli 2000 de orders zijn geplaatst. Daar gaan dus knelpunten ontstaan. En dat zijn alleen nog maar de technische problemen. Het is een heel ander verhaal of bedrijven zich voldoende realiseren dat ze wellicht hun strategie moeten aanpassen. De prijstransparantie wordt optimaal. Je moet je dus voorbereiden op toenemende concurrentie. Het gebrek aan kennis en actieplannen baart me zorgen." De gevolgen van de komst van de euro worden onderschat? "Ja. Aan de ene kant heeft de bankwereld wat betreft de invoering van de euromunten en -bankbiljetten de zaak onder controle, maar die controle is voor een deel gebaseerd op veronderstellingen. Als je er van uit gaat dat de burgers ruim voor 1 januari 2002 met hun oude munten naar de bank gaan, dan moet je er wél op kunnen rekenen dat die burgers wéten dat ze op dat moment naar de bank kunnen. Ik moet er niet aan denken dat iedereen met een zak munten in een tijdsbestek van twee weken naar de kassa gaat." Iedereen wordt straks wakker geschud door de Zalmkit, een pakketje euromunten. Dat is toch een effectief voorlichtingsmiddel? (stille) Meneer Wellink? "Mag ik het zó formuleren... De Nederlandsche Bank heeft een lange traditie van het uitgeven van nieuwe bankbiljetten. De voorlichting daarover hebben we altijd via een folder gedaan. Ik denk dat we dat blijven doen."

Forum, 29 juni 2000

De Waal (FNV) voelt zich niet verantwoordelijk: 'Oververhitting in 2001? Dan moet je niet bij mij zijn'

FNV-voorzitter Lodewijk de Waal wil de loonstijging best 'laten mee-ademen' met de conjunctuur. Minister Vermeend van Sociale Zaken pleitte onlangs voor winstdeling, optieregelingen en spaarregelingen. "Maar dan wel boven op de normale loonstijging van 4 procent", zegt De Waal. Wie vreest voor oververhitting van de economie moet niet bij De Waal zijn. "Wij zijn in dit geval niet thuis." Lodewijk de Waal zit er ontspannen bij. Het cao-seizoen verloopt probleemloos, stelt hij vast. Met een combinatie van onderkoeldheid en gedempte tevredenheid: "We hebben veel contracten afgesloten met een loonstijging tussen 3,5 en 4 procent. Bij een vraag van 4 procent vind ik dat 'Hollandse marges'. Er zijn ook veel goede afspraken gemaakt over scholing en kinderopvang. Het is een goed cao-jaar met weinig grote conflicten." Zelfs afspraken over invoering van prestatiebeloning voor de 38.000 werknemers van Philips bederven zijn humeur niet, hoewel de vakbeweging zich er aanvankelijk fel tegen heeft verzet. "Ik ben daar heel laconiek over. Het komt er op neer dat het middenkader tegen mensen moet zeggen dat ze niet goed functioneren. Dat doen Nederlandse managers niet graag. Mijn voorspelling is dat Philips over twee jaar zegt: dit was een hoop administratie voor een gemiddelde loonsverhoging. En dan wordt alles weer verwerkt in de schalen. Zo is het altijd gegaan en zo zal het altijd gaan. Ik heb in de 27 jaar die ik bij de vakbeweging werk nooit anders gezien."

Toedelo

Zo weinig er is te vertellen over de lopende cao-onderhandelingen, zo indringend heeft de volgende ronde zijn schaduw al vooruit geworpen. 2001 belooft een bijzonder jaar te worden. Door de herziening van het belastingstelsel en de daaraan gekoppelde lastenverlichting van zes tot zeven miljard gulden, zal de gemiddelde Nederlander volgend jaar een flinke koopkrachtstijging mogen noteren. Voor president Nout Wellink van De Nederlandsche Bank (bang voor oververhitting van de Nederlandse economie) en minister Vermeend van Sociale zaken en Werkgelegenheid (bang voor aantasting van de sterke concurrentiepositie van Nederland) aanleiding om de vakbeweging op te roepen de looneisen voor 2001 te matigen. De Waal is niet onder de indruk. "Wij doen sinds jaar en dag iets waarvoor we geprezen worden: op basis van de economische indicatoren uit het voorafgaande jaar stellen wij de loonruimte vast. Dat doen we redelijk conservatief: vorig jaar hebben onze leden de aanvankelijke eis van 3,5 procent met een half procent aangescherpt. Terecht, naar achteraf bleek, want de economische ontwikkeling maakte die ruimte mogelijk. In 2001 gooit het kabinet een extra schep kolen op het vuur in de vorm van een flinke lastenverlichting. Daar hebben wij niet om gevraagd. We hebben gezegd: besteed dat geld liever aan andere dingen, zoals verbetering van de zorg en het onderwijs. Als het kabinet die wens terzijde schuift, dan moet je ons niet vragen om rekening te houden met de eventuele gevolgen van dat beleid. Vermeend en Wellink moeten ergens anders zijn, niet bij mij. Bovendien: stél dat ik het zou corrigeren, dan betalen de werkgevers meer dan we vragen. In deze arbeidsmarkt krijg je het sowieso." Maar dat is toch wat ál te makkelijk: het is niet onze schuld, dus doen we er niets aan. Uw leden krijgen toch ook te maken met de gevolgen als de economie vastdraait of als de concurrentiepositie verslechtert? "Als dat gebeurt, dan vinden we dat terug in de economische cijfers en dan houden we daar rekening mee." Is het dan niet slimmer daarmee bij voorbaat rekening te houden? "Iedereen heeft ons altijd verteld dat je niet vooruit moet lopen op de conjunctuur, want het kan ook slechter gaan dan het Centraal Planbureau voorspelt. Die lijn

volgen we sinds de jaren tachtig en die houden we nu vast. We claimen niets wat nog niet verdiend is. Ik denk overigens dat het met de oververhitting wel zal meevallen: de loonvorming is maar van betrekkelijke invloed op de consumptiegroei. Als iemand de meerwaarde van zijn huis gebruikt voor het afsluiten van een hogere hypotheek heeft dat veel meer gevolgen." Daar heeft De Nederlandsche Bank ook tegen gewaarschuwd. Wellink neemt tenminste zijn verantwoordelijkheid. "Ja. De andere analogie is dat die waarschuwing ook niet heeft geholpen. Het aantal beleidsinstrumenten om de economische ontwikkeling te sturen is afgenomen en de overheid geeft een instrument uit handen door op een ongelukkig moment een lastenverlichting te geven zonder dat daarover is onderhandeld. Wie dóet dat nou? Je geeft iets waar de mensen niet om vragen, je vraagt er niets voor terug en vervolgens verlang je van de vakbeweging een gedragsaanpassing. Dat is vanuit de wetten der logica van het onderhandelen zeer eigenaardig. Er zijn talloze onzekere factoren en daarin denkt men ons als enige te kunnen beïnvloeden. Maar wij zijn in dit geval niet thuis. Het kan niet zo zijn dat ons wordt gevraagd te matigen als het slecht gaat, als het herstel intreedt te zeggen 'je moet matigen want het herstel is nog broos' en ook nog eens een keer aan te dringen op matiging als het goed gaat. Dan zeg ik: toedeloe." Vorig jaar stelde u de looneis aanvankelijk op 3 procent. Na gemor in de achterban verhoogde u de eis naar 3,5 procent. Uiteindelijk dwongen de leden u 4 procent te vragen. Gaat dat dit jaar wéér zo? "Ik merk geen massale druk om hoger te gaan zitten." Zou dat kunnen zijn omdat uw leden wél rekening houden met de gevolgen van de belastingherziening? "Nee, mensen oriënteren zich op de ontwikkelingen in hun eigen bedrijf en de omgeving. Een reactie op de gevolgen van de belastingherziening komt pas achteraf." De gevolgen zijn toch bekend? "Mensen geloven niet zo erg wat de politiek belooft." De beloften zijn nauwkeurig doorgerekend door eerbiedwaardige instituten. "Ja, maar Wouter Bos (de nieuwe staatssecretaris van Financiën, red.) is nu al aan het rekenen wat er niet klopt en wat gerepareerd moet worden. Mensen willen eerst hun loonstrookje zien en weten wat een brood kost en hoe hoog de onroerende-zaakbelasting is." Minister Vermeend stelde in een interview met Forum voor om de loonontwikkeling meer te koppelen aan de conjuncturele ontwikkeling: als het goed gaat delen werknemers in de welvaart dankzij winstdeling, aandelen of spaarregelingen, zodat dat de loonkosten niet structureel worden verhoogd. Is dat niet verstandig? "Ik heb er geen enkel probleem mee als de beloning boven de normale loonstijging gaat mee-ademen met de conjunctuur. Maar dan moet Vermeend er wel voor zorgen dat de collectieve sector ook kan mee-ademen. Anders zijn we private rijkdom en publieke armoede aan het organiseren. Je ziet nu dat in de banken-cao 3,9 procent loonsverhoging is afgesproken plus een dertiende en een veertiende maand. Dan kun je het niet maken om als overheid een loonstijging voor ambtenaren van 3 procent te begroten. Zo'n beleid keert zich op zeker moment tegen je: dan werft het ministerie van Justitie niet meer de beste juristen en lever je in op kwaliteit van wetgeving. Dat geldt natuurlijk voor alle departementen." U zegt: boven de normale loonstijging. Wat is dat? "In 2001 is dat 4 procent." Dat is vast niet wat Vermeend bedoelt. "Ik heb hem gevraagd wat hij precies bedoelde en hij antwoordde: mee-ademen *boven op* de normale loonstijging. Niet *in plaats van*, zoals werkgevers denken." Malicieus: "Maar misschien geeft hij een ander antwoord als iemand van VNO-NCW het hem vraagt. Hij is tenslotte politicus."

Een plas...

Deze maand komen sociale partners en een zware delegatie uit het kabinet bijeen voor het traditionele *Voorjaarsoverleg*. Vroeger een bijeenkomst waar "de pannen van de daken vlogen" omdat de drie onderhandelingspartijen er hun akkoorden wilden smeden, tegenwoordig vooral een mooi aangekleed werkoverleg, waar de stand van zaken in sociaal-economisch Nederland wordt geëvalueerd. De loonontwikkeling in 2001 zal er ongetwijfeld

aan de orde komen, verwacht De Waal, "maar", klinkt het provocerend, "dat vind ik eigenlijk niet zo'n interessant thema. Iets uit de reeks *ze dronken een glas, ze deden een plas en alles bleef zoals het was*. Persoonlijk praat ik daar met minder enthousiasme over dan over de échte problemen van deze tijd." Wat de FNV-voorzitter betreft is het vinden van een balans tussen werk en andere activiteiten een van de grote thema's voor de nabije toekomst. "Die onderstroom raakt veel concrete thema's, variërend van kinderopvang tot werktijden en deeltijdwerk. Het is een onderwerp dat naar ons toe gegroeid is. Het *Akkoord van Wassenaar* was een ruil tussen tijd en geld. In het *Flexakkoord* werden geld en tijd gekoppeld aan flexibiliteit. Aanvankelijk als instrument voor werkgevers, zodat de productietijd kon worden opgerekt. Maar langzamerhand, dankzij de veranderende arbeidsmarkt en de emancipatie van werknemers, is het onderwerp naar ons toe gekomen." Daarnaast baren de aansluitingsproblemen op de arbeidsmarkt hem zorgen. "Je ziet zowel een tekort aan vaklieden als een overschot aan niet- gekwalificeerde mensen. Daar moeten we via het beroepsonderwijs weer een impuls aan geven." In welke sfeer verloopt het overleg tegenwoordig? "Er zijn verschillende niveaus. Op decentraal niveau weet men elkaar redelijk te vinden. Centraal spelen er geen grote problemen. Een commissie van wijzen zal, naar ik hoop, bruikbare bouwstenen aandragen voor een unaniem SER-advies over de WAO. Ik belast dat onderzoek niet met taboes vooraf, al denk ik niet dat de hoogte en de duur van de uitkering het grootste probleem is. De meeste winst is te halen in een betere preventie en verbetering van de uitvoering. Daarnaast zijn er een paar dossiers waar ik een wat aarzelende houding aan werkgeverskant bespeur, waar het wat moeizaam gaat, zoals in de reorganisatie van de gezondheidszorg en de samenstelling van de raden van commissarissen." Moeizamer dan wenselijk? "Het gaat om incidenten, het is nog niet zo dat ik een klimaatverandering bespeur. Het kan te maken hebben met de complexiteit van een paar dossiers, maar we zitten in een fase waarin ik een beetje de kat uit de boom kijk. Omgekeerd zullen ze bij VNO-NCW ook wel eens naar mij kijken: heeft die vent nog wel wat te vertellen?" En? "Ach, de ene week wél en de andere niet. Nee, waar je in wezen steeds mee bezig bent is het zoeken naar de balans tussen klein denken in de richting van je leden en groot denken als het gaat om het apparaat. Dat doen we al zo lang de vakbeweging bestaat en daarin zitten voortdurend golfbewegingen." Geruststellend: "Ik kan melden dat de tevredenheid van de bonden over de centrale eerder is tóe- dan áfgenomen. Er zit zelfs een bedreiging in dat de ruimte te groot wordt. Dat ze denken: het zal wel goed zijn wat ze centraal afspreken. Dan kun je afspraken maken over de reïntegratie van WAO-ers wat je wilt, maar als het in de sectoren niet gebeurt, heb je niets bereikt. Daarom wil ik voorzitters van aangesloten bonden in de SER (de Sociaal-Economische Raad, het overlegorgaan van centrale werkgevers- en werknemersverbonden en onafhankelijke deskundigen, red.) hebben. Ik kan je vertellen dat ik een paar keer heb gehoord: we dachten dat we jóu daarvoor hadden aangenomen."

Forum, 15 juni 2000

Lille Métropole: omwenteling op eigen kracht

De diepe crisis die de West-Europese mijnbouw en zware industrie vanaf 1960 trof, had enorme gevolgen voor de traditionele industriële centra als het Duitse Ruhrgebied en de Engelse Midlands. Hoe ziet zo'n regio er uit in 2000? *Deel 1 van een serie: Lille Métropole. Roubaix. Tourcoing. Lille.* De eerste wegaanduidingen na het passeren van de Belgisch-Franse grens. Een desolaat stukje Frankrijk voor de passant met Parijs, Bordeaux, Cahors of Nice in het vakantiehoofd. Een beeld waarin de rellen van eind april prima lijken te passen. Oude industriegebieden komen moeilijk van hun grauwe imago af. Toch worden juist Lille en omgeving stevast genoemd als illustratief voorbeeld van een regio die tot wederopstanding kwam na een periode van economische neergang. Door problemen in zowel de kolen-, de staal-, de textielindustrie als de toeleverende zware machinebouw verloor de streek in betrekkelijk korte tijd meer dan 500.000 arbeidsplaatsen. En hoewel de werkloosheid er met 14 procent nog altijd 3 procentpunten boven het Franse gemiddelde ligt, krabbelt de regio er langzamerhand bovenop. De verloren banen in de oude pijlers van de regionale economie zijn teruggewonnen in de nieuwe. Maar van een internationale allure, waarvan het nieuwe TGV-station een stralend visitekaartje moet zijn, is weinig te merken. "Of ik Engels kan spreken? O la la, c'est un problème."

Krokodillentranen

Lille ademt de sfeer van een provinciestad: vrijwel alles is te belopen en de horeca concentreert zich in een paar straatjes in het oude centrum. Er heerst een zekere gemoedelijkheid, misschien wel door de vele jonge studenten, van wie de stad er ruim 100.000 herbergt. De architectuur doet eerder denken aan de oude Vlaamse dan aan Franse steden. De Grand Place, waar juist een bloemenmarkt is ingericht, had evengoed die van Brugge of Antwerpen kunnen zijn. Toch is Lille de hoofdstad van een Franse regio die in economisch opzicht steeds meer gewicht in de schaal legt. De economie van Nord-Pas-de-Calais is in bruto binnenlands product uitgedrukt de derde van Frankrijk (direct na Parijs en Lyon). Wat het aantrekken van buitenlandse investeringen betreft is de regio in het noordwesten van Frankrijk zelfs nummer één. En dat is opmerkelijk, want nog maar enkele decennia terug verkeerde het hele gebied in een diepe crisis. Hoe is die transformatie verlopen? Wie zijn oor te luisteren legt in het gebied, hoort steeds hetzelfde verhaal: de grote ondernemers die de 'oude economie' beheersten, hebben op eigen kracht het roer omgegooid en het vliegwiel weer op gang gekregen. De rol van 'Parijs' was ondergeschikt. Zelfs de komst van de TGV naar het Carrefour van Europa - waardoor zowel Parijs, Londen als Brussel op een uur treinen kwamen te liggen - was niet doorslaggevend. "De regering is nooit geïnteresseerd geweest in deze streek", zucht Jean-Pierre Guillon, voorzitter van het regionale innovatie-adviesorgaan Entreprises et Cités. Het dédain voor de bestuurders in de Franse hoofdstad klinkt in alle verhalen door. "Het is niet eens de vraag of Parijs geïnteresseerd is in óns, wij zijn niet geïnteresseerd in Parijs", snuift bijvoorbeeld Bruno Bonduelle, zoon van de oprichter en oud-topman van de Noord-Franse producent van groenteconserven. "Parijs heeft altijd de blik naar het zuiden gericht", vult Jean Callens aan. "De problemen van het noorden werden nooit gezien als een landelijk probleem. Toen de mijnen moesten sluiten hielden ze krokodillentranen, maar ze deden niets." Gelaten stelt hij vast: "Het noorden werkt, het zuiden regeert." Callens is, samen met zijn broer, oprichter van Le Furet du Nord, de nu grootste boekhandelketen in Frankrijk en amateur-historicus met een bijzondere voorliefde voor zijn geboortestreek.

Industriepaleizen

Wie spreekt over Lille heeft het eigenlijk over de agglomeratie van Lille, Tourcoing en Roubaix. Het is, met 1,2 miljoen inwoners, een van de grootse stedelijke gebieden van Frankrijk. In een straal van 30 kilometer rond Lille wonen 1,8 miljoen consumenten. In de negentiende eeuw groeide de regio uit tot een belangrijk textielcentrum. Vooral in Tourcoing en Roubaix ontstonden enorme fabriekscomplexen, die werk boden aan duizenden mensen. "Heuse industriepaleizen waren het", vertelt Callens. "Letterlijk." Ze werden geleid door families van entrepreneurs wier namen nog altijd met eerbied worden uitgesproken. De productiemachines werden vervaardigd in de regio, de brandstof waarop ze draaiden, kwam uit de mijnen in het naburige Valenciennes en de arbeidskracht, die de streek zelf onvoldoende kon leveren, werd aangevuld vanuit het Belgische Vlaanderen. Van zijn vader hoorde historicus Callens hoe de Vlaamse arbeiders langs zijn ouderlijk huis naar hun werk in de Noord-Franse textiel fabrieken fietsten. "Je hoorde het gesis van hun carbidlampen. Die mensen maakten het onze textielbaronnen mogelijk om te groeien zoals ze gedaan hebben", vertelt hij. Zo ontstond een bloeiende, zichzelf in stand houdende economie met een opmerkelijk zelfherstellend vermogen: de Duitse bezetter hield zowel in de Eerste als in de Tweede Wereldoorlog flink huis in het gebied, maar beide keren herstelde de industrie zich wonderwel. In de jaren vijftig trok de grote bedrijvigheid in de regio grote aantallen arbeiders aan uit Marokko, Algerije en Tunesië, waardoor de streek tot nieuwe bloei kwam. Maar rond 1960 raakte de regionale economie in een diepe crisis omdat alle vier de pijlers (staal, kolen, textiel en zware machinebouw) in dezelfde mate en gelijktijdig in de problemen kwamen. In een decennium verloren 500.000 arbeiders hun baan.

Weidewinkels

Alle vertellingen duiden vervolgens op een alerte reactie van de textielfamilies. Met het nog niet aangetaste kapitaal bouwden ze oude textielbedrijven om tot handelsmaatschappijen. Het bekendste voorbeeld is dat van de familie Mulliez, tot de jaren zestig actief in de wolproductie. Het was Gérard Mulliez die - na een Amerikaanse reis - inzag dat er meer toekomst zat in weidewinkels dan in de vervaardiging van kleding. Hij kocht een braakliggend stuk grond naast een van de zieltoegende fabrieken en startte een wolwinkel onder de naam Auchan, de fonetische weergave van de plaats van vestiging: Hauts Champs. De formule was een succes en Auchan groeide uit tot een van de grootste hypermarkten van Frankrijk. Andere textielbaronnen volgden zijn voorbeeld. Postorderbedrijf La Redoute uit Roubaix vond zijn oorsprong in een klein verzendhuis voor textielproducten dat werd opgericht toen de productie in Noord-Frankrijk onrendabel werd. Castorama (doe-het-zelf), 3 Suisses International (postorderbedrijf) en Leroy Merlin (doe-het-zelf en woninginrichting) zijn andere voorbeelden van hedendaagse ketens die hun wortels in het noordwesten hebben. Het gevolg was dat de regio zich anno 2000 kan profileren als - nog altijd - het grootste textielgebied van Frankrijk, maar ook als toonaangevend waar het gaat om auto-industrie (10 procent van de Franse productie), grafische productie en dienstverlening, machinebouw, chemie en farmacie, voedingsmiddelenindustrie, supermarkten, postorderverkoop, financiële dienstverlening, verzekeringen en telefonische dienstverlening. Op het eerste gezicht een allegaartje, "maar", benadrukt voorzitter Patrick Van Den Schrieck van de lokale én de regionale Kamer van Koophandel, "dat is juist de grote kracht van onze economische wederopstanding. Andere Franse regio's leunen sterk op het succes van één activiteit. Toulouse bijvoorbeeld is synoniem voor vliegtuigindustrie. Gaat het daar mis: poef. Onze

diversiteit maakt ons minder kwetsbaar voor een economische crisis. Die les hebben we uit het verleden geleerd."

Klein wondertje

De omwenteling van traditionele naar moderne industrie en dienstverlening is een succes, vindt ondernemend Lille. "Er is hier een klein wondertje verricht", vindt conservenfabrikant Bonduelle, nu voorzitter van ontwikkelingsorgaan APIM. En dat succes is te danken aan de ondernemersgeest van de Noord-Fransen, die, zo wordt steeds benadrukt, meer banden met Vlaanderen en Nederland voelen dan met Frankrijk. Keer op keer wordt er aan herinnerd dat het gebied pas aan het eind van de 18e eeuw werd onttrokken aan de Oostenrijkse Nederlanden. En de kaart komt er aan te pas om duidelijk te maken dat de oude taalgrens op nauwelijks vier kilometer boven Lille liep. Maar Lille kwam toch pas echt 'op de kaart' nadat de Autoroute (1967), het TGV-station Euralille (1993) en de Kanaaltunnel naar Engeland (1994) werden geopend? En dat waren toch nationale investeringen? "Een misvatting", begrijpen we van Jean-Pierre Guillon. "Er was geen enkel verband. De TGV en de Kanaaltunnel waren in eerste instantie bedoeld voor personenvervoer. Voor het bedrijfsleven waren de regionale luchthaven en de binnenhaven veel belangrijker. Ik zeg niet dat we er nu geen gebruik van maken, maar de ontwikkeling was tóch wel van de grond gekomen." "De Kanaaltunnel was alleen psychologisch van belang", meent ook Bruno Bonduelle. "Voordien maakte men gebruik van de veerdiensten en dat leverde ook economische activiteit op. De realisatie van de tunnel maakte echter duidelijk dat we hier grote werken tot een goed einde kunnen brengen. Mét het Suezkanaal is de Kanaaltunnel het mooiste bouwwerk van de 20ste eeuw." (voor wie het Franse chauvinisme nog niet duidelijk is, voegt hij fijntjes toe: "Opmerkelijk genoeg allebei Frans-Britse projecten") Natuurlijk deed de nationale Franse overheid wel meer, zij het dat de hulp vooral werd uitgekeerd in de vorm van sociale uitkeringen aan werkloze mijnwerkers. Maar ook de vestiging van een grote Renault-autofabriek bij Valenciennes past in het Parijse steunbeleid. In Lille wordt daar echter graag wat badinerend over gedaan. Alleen over de (al meer dan 25 jaar) burgemeester van Lille - en tevens lid van de nationale senaat - Pierre Mauroy wordt lovend gesproken. Als een van de weinige noordelijke politici in Parijs wist hij geld en infrastructurele projecten voor de regio in de wacht te slepen.

Hart van Europa

Gesprekken met besturende ondernemers in Lille veranderen al snel in PR-monologen. Steeds opnieuw wordt de ligging van de regio bewierookt. Net als veel andere streken blijkt Lille het hart van Europa te zijn en op zijn minst de poort naar het zuiden. "In een straal van 300 kilometer rond Lille wonen 100 miljoen van de rijkste consumenten ter wereld", jubelt Kamervoorzitter Van Den Schrieck. "We hebben vandaag de dag een internationale visie, die 20 jaar geleden niet bestond." "De Germaanse, Latijnse en Angelsaksische culturen komen hier samen", draagt Bonduelle in een volgend gesprek bij. In werkelijkheid hebben zich inmiddels zo'n 300 buitenlandse investeerders gevestigd in het noorden van Frankrijk. Onder hen een tachtigtal uit Nederland, die gezamenlijk goed zijn voor 5.000 banen. "Vaak gaat het om verkoopkantoren. De belangstelling voor fusies en andere samenwerkingvormen in de regio stijgt snel", is de ervaring van Michèle van Hasselt. De geboren Française bemant een kleine post (Antenne Nederland de Lille) van de EVD (exportbevordering) in de Noord-Franse stad, van waaruit zij Nederlandse bedrijven de weg wijst in export- of vestigingsland Frankrijk. Sinds oktober 1998 ontving zij 260 aanvragen van Nederlandse bedrijven die een

Noord-Franse partner zoeken. De interesse voor het opzetten van een eigen (productie)vestiging is niet opvallend groot. Misschien omdat de grote Nederlandse investeerders er al zitten: bedrijven als Unilever, Heineken, Gist-brocades, Frans Maas, Verkade, ABN-AMRO, Van Melle, Shell, Polynorm, KLM, Vendex Food en Hoogovens zijn present in Noord-Frankrijk. Bekende buitenlandse investeerders in de regio zijn onder meer Campbell Soup, Coca-Cola (VS), YKK, Bridgestone, Toyota (Japan), Siemens, Bayer, BASF (Duitsland), BP, ICI (Groot-Brittannië), Pirelli (Italië), Mölnlycke (Zweden) en Beaulieu (België). Evenveel redenen voor de Franse gastheren om te concluderen dat de ommezwaai van traditionele naar moderne industrie en dienstverlening een succes is geworden. Het sociale probleem wordt daarbij haast achteloos terzijde geschoven: de relletjes van eind april hadden niets met economische problemen te maken en de werkloosheid is een verschijnsel dat zich met de tijd zal oplossen. Guillon (innovatie-adviesorgaan Entreprises et Cités): "In vergelijking met Parijs is het allochtonenprobleem hier te verwaarlozen. Het staat ook los van de economische ontwikkeling. De gedode Algerijnse jongen had werk, zijn vader, moeder en broers ook. Het is een integratieprobleem, geen werkloosheidsprobleem."

Vivons cachés

Bonduelle: "De werkloosheid ligt hier inderdaad nog hoger, maar we komen ook van v er. Je vervangt niet in én generatie het verlies van honderdduizenden banen in de traditionele industrie. Levi's had hier een fabriek waar vrouwen met de hand merklables op de spijkerbroeken naaiden. Dat werk is verdwenen en het nieuwe werk ligt bijvoorbeeld in een call center. Helaas is het niet zo dat alle ontslagen naaisters van Levi's gekwalificeerd zijn voor telefonische verkoop of dienstverlening. Maar hun dochters kunnen het wél. Het werkloosheidsprobleem lost zich dus vanzelf op." Rest het gebrek aan internationale uitstraling, dat, afgezien van de directe omgeving van het nieuwe TGV-station, waar de Nederlandse architect Rem Koolhaas een aantal prestigieuze projecten realiseerde, van Lille Métropole vooralsnog niet meer dan een veelbelovende provinciestad maakt. Maar dat zien de lokale ondernemers zelf ook: "Lille moet zijn internationale positie veiligstellen", vindt Kamervoorzitter Van Den Schrieck. "We zullen meer aandacht moeten geven aan het taalonderwijs en we zullen onze boodschap beter moeten verkopen. Dat is een probleem: de mensen zijn hier nogal introvert. Pour vivre heureux, vivons cach es is een regionaal gezegde." De - mislukte - poging van de streek om de Olympische Spelen van 2004 naar Lille te halen, moet achteraf ook in dat licht worden gezien: "De mensen werden zich er opeens van bewust dat Lille niet onderdoet voor de rest van de wereld. Het bracht ook een saamhorigheidsgevoel teweeg dat er voordien niet was."

Forum, 2 juni 2000

Hoogconjunctuur, ontgroening, vergrijzing...: kansen voor De Nieuwe Werknemer

Tijden veranderen. Jarenlang waren er te weinig banen, nu klinken verhalen over een tekort aan werknemers. Oorzaak: het gaat goed met de economie. Bovendien 'vergrijsst' de beroepsbevolking. Dus nooit meer werkloosheid? Of zal zelfs de economie stagneren door een tekort aan arbeidskrachten? Moeten we dan nieuwe 'gastarbeiders' importeren? Of zit er nog voldoende arbeidspotentieel in de Nederlandse bevolking? Kortom: wie is 'De Nieuwe Werknemer'? "Lang geleden waren er in Nederland 850.000 werklozen. Elke maand raakten 15.000 mensen hun baan kwijt. Er zaten ook nog bijna een miljoen mensen ziek thuis en we lieten ouderen plaats maken voor jongeren, want hun positie was uitzichtloos. En mama dacht er al helemaal niet aan dat ze ooit aan het werk kwam." Zo zou een *verhaaltje-voor-het-slapen-gaan* over tien jaar kunnen beginnen. "Papa, wat is werkloos?", zou het kind slaperig kunnen vragen. "Kan ik dat óók krijgen?" "Nee hoor kindje", zou de vader geruststellend antwoorden, "werkloosheid is iets van vroeger. Dat komt niet meer terug." En ze leefden nog lang en gelukkig... Zou het zo kunnen gaan? Het lijkt er soms op. Niet alleen telt Nederland een toenemend aantal vacatures (136.000 eind 1998 en 184.000 een jaar later), met de werkloosheid is het ook rap neerwaarts gegaan (van 533.000 in 1995 naar 292.000 eind 1999). In sommige sectoren (zakelijke dienstverlening, zorg, onderwijs, bouw) is sprake van krapte, het kabinet stimuleert het doorwerken van ouderen, en schoolverlaters vinden probleemloos een (vaste) baan. Van de potentiële Nederlandse beroepsbevolking (tussen 15 en 64 jaar) heeft nu 64 procent betaald werk. In 1995 was dat nog 58 procent. Allemaal het gevolg van de hoogconjunctuur. Maar er is nóg iets: de beroepsbevolking vergrijsst. De geboortegolfers van na de Tweede Wereldoorlog drijven langzamerhand naar het eind van hun actieve loopbaan (nu maken 50- tot 64-jarigen een kwart van de potentiële beroepsbevolking uit; in 2010 zal dat 35 procent zijn) en er komen minder nieuwe schoolverlaters de arbeidsmarkt op. Hoogconjunctuur, ontgroening en vergrijzing zorgen met elkaar voor grote veranderingen op de Nederlandse arbeidsmarkt. Problemen van structurele aard, waarschuwen alle arbeidsmarktdeskundigen. Het wordt nooit meer wat het geweest is. Maar wat is structureel?

Vergissing

Nog maar kort geleden dachten we dat de werkloosheid structureel en onoplosbaar was. "Daarin hebben we ons vergist", erkent oud-PvdA-Kamerlid en hoogleraar Frans Leijnse. Leijnse is nu voorzitter van de *HBO-raad* (de belangen- en werkgeversorganisatie van hoge scholen) en analyseert: "De grote werkloosheid van de jaren tachtig was niet zo zeer een *structureel*, maar veel meer een *incidenteel* probleem, dat vooral in Nederland hard toesloeg. Aan de vraagkant hadden we te maken met een combinatie van conjuncturele terugval en een structurele hervorming van de economie van industrie naar diensten. Daardoor verdwenen veel traditionele banen, terwijl de nieuwe werkgelegenheid nog niet echt op gang was. Aan de aanbodzijde was sprake van een relatief grote aanwas. Die was er internationaal, maar in Nederland was het een extra groot probleem door onze cultuur waarin vrouwen niet massaal aan het werk waren. Daarvoor werden we in de jaren tachtig dubbel gestraft: enerzijds was er sprake van een inhaalslag van vrouwen, anderzijds waren de geboortegolven van kort na de oorlog en van het eind van de jaren zestig mede mogelijk doordat zoveel vrouwen thuis beschikbaar waren voor de opvoeding. Er waren, zagezegd, geen belemmeringen voor hoge kindertallen." De hoge werkloosheid van de jaren tachtig en een deel van de jaren negentig was dus een 'incidenteel probleem', stelt Leijnse. "Ik durf de stelling aan: wie nu wil werken en er toe in staat is, kán werken. Het is op dit moment in Nederland niet moeilijk meer om een baan te krijgen." Of werkloosheid een fenomeen is dat volgende generaties Nederlanders niet

meer zullen kennen, is een stelling die hij niet aandurft. Wel dat het de komende tien jaar geen probleem is. Tenminste: voor de werknemer. De werkgever zal het moeilijker krijgen. "De arbeidsmarkt heeft de komende tien jaar 1,5 miljoen mensen extra nodig. Die zullen we in eerste instantie moeten werven onder werklozen, WAO-ers, ouderen en vrouwen, die tot nu toe, om wat voor reden dan ook, de arbeidsmarkt niet hebben betreden."

Onwetendheid

Anderhalf miljoen mensen. Dat lijkt een heleboel. Weinig hoopgevend voor bedrijven die nu al kampen met moeilijk vervulbare vacatures. Toch zijn ze er wel, die anderhalf miljoen. Van alle Nederlandse mannen heeft 75 procent een betaalde baan. Van de Nederlandse vrouwen slechts 51 procent (in 1995 was dat overigens nog maar 44 procent). Alleen al het optrekken van de participatiegraad van vrouwen naar die van mannen zou een toename van de beroepsbevolking betekenen van 1,2 miljoen mensen. Wat precies de belemmeringen voor die vrouwen zijn om een baan te aanvaarden, is echter nooit goed onderzocht. "Dat is opvallend", vindt directeur Hans Heijke van het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) in Maastricht. "Er wordt veel gepraat over de herintreding van WAO-ers, maar over de even grote groep vrouwen, die niet aan het arbeidsproces deelnemen, hoor je zelden iemand. Er is ook geen zicht op de redenen waarom ze zich niet aanbieden." In een aantal gevallen zullen de belemmeringen bestaan uit basale zaken als het ontbreken van betaalbare kinderopvang of het gebrek aan mogelijkheden om in deeltijd te werken. Maar vooral voor herintredende vrouwen zouden de belemmeringen wel eens van geheel andere aard kunnen zijn. Zo vermoedt Hans Kamp, voorzitter van de Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU), dat onwetendheid een grote rol speelt. "Als een vrouw is gestopt met werken toen het eerste of tweede kind werd geboren, dan gebeurde dat in een tijd waarin je kansloos was om als 40-jarige nog aan de bak te komen. Die vrouw is nu in de 40 en denkt dat die situatie nog hetzelfde is. Ze probeert het dus niet eens. En als ze het al wil proberen, weet ze niet goed waar ze moet beginnen. Moet ze op een personeelsadvertentie schrijven? Naar het arbeidsbureau? Moet ze naar een uitzendbureau?" Volgens Kamps voldoende moeilijke vragen om het probleem maar even een dagje weg te schuiven. Voorwaarde voor een geslaagde 'herintreding' van vrouwen is volgens hem wel de bereidheid van werkgevers om in te spelen op de wensen van vrouwen ten aanzien van werktijden. "Ik ben er van overtuigd dat er geen schaarste is als beide partijen bereid zijn de puzzelstukje aan elkaar te plakken. Individualisering van zowel vraag als aanbod op de arbeidsmarkt vind ik haast nog belangrijker dan de vraag of er arbeidskrapte ontstaat. Plus het besef bij werkgevers dat er niet meer voor elke vacature 100 jonge, blanke mannelijke kandidaten met blauwe ogen zijn."

Inhaalslag vrouwen

Herintredende vrouwen zullen de komende tien jaar het vergrijzings- en ontgroeningprobleem opvangen, verwacht onderzoeker Paul de Beer van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP). "Feitelijk zijn ze al tien tot vijftien jaar verantwoordelijk voor de groei van de arbeidspopulatie. Dat proces zal nog wel een jaar of tien doorgaan. Nederland is bezig met een behoorlijke inhaalslag als het gaat om arbeidsparticipatie van vrouwen: van de laagste positie in Europa naar een plek boven de middenmoot. Als je alleen kijkt naar jongere vrouwen zonder kinderen, dan is het verschil in arbeidsparticipatie met mannen nog maar minimaal. Dus tegen de tijd dat de oudere generaties 'door het systeem heen zijn geschoven', zitten vrouwen ook in de buurt van de 75 procent." De Beer vindt recente noodkreten over krapte op de arbeidsmarkt overdreven en de cijfers geven hem daarin gelijk. Zo ligt de

arbeidsparticipatie in Nederland nog altijd lager dan het Europese gemiddelde. De Beer: "Bovendien zijn er in 1999 900.000 vacatures ontstaan. Daarvan zijn er bijna 850.000 vervuld. De arbeidsmarkt functioneert dus goed. Er zijn alleen problemen in bepaalde sectoren, zoals de informatietechnologie, het onderwijs en de zorg." Hij is dan ook weinig optimistisch over de kansen van voorheen kansloze groepen op de arbeidsmarkt, zoals allochtonen, WAO-ers, langdurig werklozen en mensen 'met een vlekje'. "Zolang er een behoorlijk potentieel is aan vrouwen, jongeren en ouderen, zullen de voorheen kansloze groepen werkzoekenden behoorlijk kansloos blijven. Een van de succesfactoren van vrouwen is dat ze beschikken over een behoorlijke opleiding en over goede sociale vaardigheden. Dat is in een diensteneconomie steeds belangrijker. Ook in lager betaalde banen is contact met collega's en klanten belangrijk. Werkzoekenden die lang geïsoleerd zijn geweest – bijvoorbeeld door langdurige werkloosheid of omdat ze taal niet beheersen – hebben daarin een belangrijke handicap."

Tweedeling

Een grote groep kanslozen blijft kansloos. Ook de Maastrichtse hoogleraar Hans Heijke komt tot die conclusie. De vorig jaar november verschenen ROA-studie *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2004* waarschuwt voor een tweedeling in arbeidsmarktperspectieven. Ongeschoolden en mensen met een vmbo-opleiding (de samenvoeging van de vroegere mavo en het vbo) worden geconfronteerd met een sterk teruglopende werkgelegenheid, terwijl de vraag naar hoger opgeleiden sterk zal toenemen. Nu al is 13 procent van de laaggeschoolden (alleen basisonderwijs) werkloos, tegenover slechts 2 procent van de hbo-ers. Hetzelfde onderzoek concludeert dat de werkloosheid onder allochtonen aanzienlijk hoger zal zijn dan onder de autochtone bevolking. Vooral onder mensen van Turkse en Marokkaanse afkomst is de werkloosheid erg hoog (onder autochtonen is de werkloosheid 3 procent, onder allochtonen – en dan vooral onder allochtonen van Turkse en Marokkaanse afkomst - is het percentage maar liefst 16). De uitval onder beide groepen in het traditionele onderwijs is bijzonder groot. En dat is een angstige constatering: over vijftien jaar is 12 procent van de Nederlandse bevolking van allochtone afkomst. "Opleiding is niet alleen van belang bij de aanstelling van een werknemer", meent Heijke. "Een werkgever beoordeelt een sollicitant ook op zijn doorgroeimogelijkheden. Een goede opleiding is een indicatie dat er potentie in iemand zit." Toch wil het ontbreken van een (goede) basisopleiding niet altijd zeggen dat de potentie ontbreekt, waarschuwt Heijke. "Ik heb wat onderzoek gedaan naar het rendement van aanvullende training in het bedrijfsleven en daaruit blijkt dat dat rendement veel hoger is bij mensen met een lagere of in het geheel géén opleiding dan bij mensen met een middelbare of hogere beroepsopleiding. Mijn conclusie was dat die mensen misschien wel een zwakke opleidingsachtergrond hadden omdat het traditionele onderwijs niet op hun persoonlijke kwaliteiten was gericht. Te schools en te weinig praktisch. Eenmaal in een bedrijf, waar theorie en praktijk meer op elkaar zijn aangesloten, verbeterden hun resultaten aanzienlijk. Het probleem is alleen dat niet iedereen die tweede kans krijgt: als je geen baan hebt, kom je ook niet in aanmerking voor een bedrijfsopleiding." "Het is heel zorgelijk dat het percentage *drop outs* onder allochtone groepen zo waanzinnig hoog is", vindt Kamps (ABU). "In het vmbo soms 70 tot 80 procent. Dat zijn de werklozen van 2005. Iedereen ziet het en laat het gebeuren. Ik vind dat de scholen, samen met alle betrokken maatschappelijke groeperingen én het bedrijfsleven, daar een dure taak hebben."

Uitkeringsgerechtigden

Een aparte groep 'kanslozen' op de arbeidsmarkt wordt gevormd door oud-werknemers met een uitkering. Bij elkaar doen 1,7 miljoen mensen onder de 65 jaar in een of andere vorm een beroep op de sociale zekerheid. Een SER-commissie berekende in 1997 dat er daarvan 1,5 miljoen (weer) aan de slag kunnen komen. Voor een deel overlapt de groep overigens de groep niet aan het arbeidsproces deelnemende vrouwen. "Voor groepen werklozen en WAO-ers stijgen de kansen op de arbeidsmarkt dus ook, maar het probleem is dat veel werkgevers menen dat er iets *mis* is met die mensen, terwijl ook een deel van de uitkeringsgerechtigden niet gemotiveerd is om aan de slag te gaan", aldus De Beer (SCP). "Een complicatie is dat we na vijftien jaar experimenteren met integratiemaatregelen nog altijd niet weten welke instrumenten helpen en welke niet. Misschien is het tijd om de inperking van het WAO-volume eens wat realistischer te gaan bekijken en te aanvaarden dat je de omvang vooral kunt terugdringen door de instroom te verminderen. De uitstroom van mensen die al langer in de WAO zitten gaat heel moeizaam. Het kost veel inspanning en geld en noch werkgevers noch werknemers bewijst je er een dienst mee, behalve misschien op den duur: dan gaan de sociale premies omlaag." "Veel arbeidsongeschikten komen wel degelijk aan de bak", zegt Kamps (ABU), ook via een uitzendformule en in deeltijdbanen. Maar kennelijk wordt dat nooit als zodanig geregistreerd. Het gaat om duizenden mensen."

Ouderen

Met de groep ouderen is iets bijzonders aan de hand. In het begin van de jaren tachtig ontstond een hausse in vervroegde-uittrekingsregelingen. De arbeidsmarkt was zo krap dat jongeren aan de kant bleven staan. Zestigjarigen (later zelfs 57,5-jarigen) stapten met aantrekkelijke regelingen de camper in en verdwenen achter de horizon. Twintig jaar later is de situatie wezenlijk anders. De meeste regelingen zullen de komende jaren verdwijnen – of op zijn minst fors uitgekleeft – en het kabinet stimuleert fiscaal het langer doorwerken of herintreden van ouderen. Ook zonder die fiscale stimulans bleven ouderen al langer aan de slag. In 1994 werkte nog maar 24 procent van de 55-64-jarigen. Momenteel is dat 30 procent. In de groep van 55-60-jarigen werkt nu 60 procent (50 procent in 1994). Die trend zal zich waarschijnlijk doorzetten en werkt dubbelop: door de vergrijzing wordt ook de omvang van de groep ouderen groter. Een derde element dat het effect versterkt is het gegeven dat veel herintredende vrouwen langzamerhand de leeftijdscategorie van 55 tot 64 jaar bereiken. Toch gaat het niet hard: Volgens het Centraal Bestuur voor de Arbeidsvoorziening (CBA) werden in 1998 (recente officiële cijfers zijn niet beschikbaar) 923.500 mensen aangenomen in het bedrijfsleven of bij de overheid. En hoewel 45-plussers de helft uitmaken van het aantal geregistreerde werklozen, was slechts 4 (vier) procent van de aangenomen werknemers ouder dan 45. Een ander cijfer: 70 procent van de geregistreerde werkloze 45-plussers is langdurig werkloos (tegen slechts 22 procent van de geregistreerde jongere werklozen). Een laatste gegeven: sinds het midden van de jaren negentig daalde de geregistreerde werkloosheid onder jongeren (jonger dan 35 jaar) met 70 procent. Onder 35-plussers met nog geen 45 procent (een cijfer waarin oudere werklozen die in de WAO of de vut terecht zijn gekomen, niet is meegerekend). Grafiek: Vacatures in de marktsector

1995	55.000
1996	68.000
1997	85.000
1998	125.000
1999	163.000

Bron: CBS Grafiek: Werkende beroepsbevolking

1995	6.063.000
1996	6.187.000

1997	6.400.000
1998	6.609.000
1999	6.805.000

Bron: CBS Grafiek: Participatiegraad mannen en vrouwen (deel van de beroepsbevolking dat werkt in procenten)

	Totaal	Mannen	Vrouwen	
1995	58	72	44	1996
1996	59	72	45	1997
1997	61	74	47	1998
1998	62	75	49	1999
1999	64	76	51	

Bron: CBS Grafiek: Participatiegraad naar leeftijd (deel van de beroepsbevolking dat werkt in procenten)

	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	jaar
1995	39	74	70	64	26	
1996	39	76	71	64	26	
1997	41	78	72	66	28	
1998	41	80	75	68	29	
1999	43	82	76	70	30	

Bron: CBS

Stagneert de groei door gebrek aan werknemers?

Kan de Nederlandse economie schade ondervinden van een tekort aan (geschoolde) werknemers? "Ja", zegt voorzitter Kamps van de Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU). "Elke dag dat een vacature niet wordt opgevuld, stagneert de groei. Maar er is nog een ander gevaar: terwijl aan een kant vacatures lang open blijven staan, is er aan de andere kant een groeiende groep *drop outs*, mensen die uit het onderwijs en uit de arbeidsmarkt zijn gevallen. Dat leidt tot sociale onrust en een stagnerende economie, die tegelijkertijd tekenen vertoont van economische groei én een relatief hoge inflatie." "Ja", zegt ook De Beer (Sociaal en Cultureel Planbureau). "In beginsel is de toename van de beroepsbevolking bepalend voor het verschil in economische groei tussen landen. Maar er zit een keerzijde aan: als de bevolkingsgroei afneemt heb je minder economische groei nodig om de welvaartsstijging per hoofd van de bevolking te realiseren. En als je minder economische groei nodig hebt, kun je volstaan met minder mensen. Rond 2040 gaat het inwonertal in Nederland stabiliseren. Dat betekent dat je dan met minder economische groei toe kunt. Met een stabiele bevolkingsgroei en een jaarlijkse productiviteitsverbetering van pakweg 2 procent, kun je tegen die tijd ons welvaartsniveau verbeteren." "Nee", is de afwijkende mening van Heijke (Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt). "Ten eerste is er nog zo'n groot arbeidspotentieel, dat van echte krapte voorlopig geen sprake zal zijn. Ten tweede zijn ondernemers vindingrijk genoeg om personeelsproblemen op te lossen. Er zal bijvoorbeeld meer worden geïnvesteerd in automatisering en informatisering. De druk om te innoveren in productietechnologie en -organisatie wordt groter en de financiële middelen zijn aanwezig." Leijnse (HBO-raad) tot slot: "Een tekort aan ict-personeel kost de Nederlandse economie één procent bbp (bruto binnenlands product, red.) en op lange termijn 2 procent. Dat is 15 miljard gulden. Zo'n cijfer is een beetje 'over de manchet', maar geeft wel aan wat de gevolgen kunnen zijn van personeelstekorten." Leijnse maakt zich vooral zorgen over het dreigende *kwalitatieve* tekort. "Als je niets doet aan de bóvenkant van de arbeidsmarkt laat je kansen liggen aan de ónderkant. We weten dat de arbeidsmarkt de komende jaren steeds meer hoger opgeleiden zal vragen en dat er enorme tekorten ontstaan. Volgens het ROA hebben we in 2004 een tekort van 170.000 hoger opgeleiden, van wie 140.000 hbo-ers. Op een totale arbeidsmarkt voor hbo-ers van 1,3 miljoen betekent dat een tekort van 10 procent. We gaan dus toe naar een situatie, waarin aan de *top* van de arbeidsmarkt tekorten ontstaan en aan de *voet* een overschot. Die *mismatch* moet je aanpakken met gericht beleid voor elk van de doelgroepen.

Tegelijkertijd moet je je realiseren dat een tekort van 140.000 hbo-ers betekent dat de economische groei stagneert en dat er dus minder banen aan de *voet* worden gecreëerd. Die *trek in de schoorsteen* kun je aanwakkeren door meer aandacht te richten op de bovenkant van de markt, zorgen voor een betere doorstroming vanuit het mbo. Ze doen dat met succes in Ierland. Onze minister van Onderwijs heeft het over autonomie van instellingen, over *vouchers* en dat soort thema's. Interessant, maar het gaat niet over de kernvraag: wat is er nodig voor een kenniseconomie? Er wordt gedacht dat het wel zal loslopen. Dat het probleem van arbeidskrapte zich oplost als de conjunctuur verslechtert. Maar alle mensen die er voor geleerd hebben, vertellen ons dat het niet vanzelf overgaat."

De veranderende markt : 'Ik ben al blij als ze terugkomen van hun stageperiode'

Allochtonen, ouderen, asielzoekers. Drie categorieën die tot voor kort nagenoeg kansloos waren op de arbeidsmarkt. En nog altijd gaat het niet van harte. Waar lopen ze tegen op, wat lukt er wat niet? Drie ervaringen. Voor allochtone schoolverlaters is de arbeidsmarkt wezenlijk veranderd. "Ik ben tegenwoordig al blij dat ze terugkomen na een stageperiode", illustreert directeur Peter Spreeuwers van het Amsterdamse Europa College Economie. "Het gebeurt vaak genoeg dat het bedrijf ze in die tijd een vaste baan aanbiedt." Het Europa College maakt deel uit van het Regionaal Opleidingscentrum Amsterdam, 't Sticht en Amersfoort. De vestiging aan de Amsterdamse Vrolikstraat biedt beroepsopleidingen voor economie en handel op mbo-niveau. De school telt 1.750 leerlingen. Van hen is 85 procent van allochtone afkomst. Het uitvalpercentage is hoog (35 procent in het eerste jaar), maar de school heeft lokaal de naam een 'witte raaf' te zijn. Een leerling die het Europa College met een diploma op zak verlaat, heeft tegenwoordig een goede kans op werk. "Drie jaar geleden had ik 30 kandidaten voor één baan", vertelt docent bank- en verzekeringswezen Eric Hazenbos, "maar afgelopen jaar leurrede ik tevergeefs met drie vacatures op assurantiëkantoren bij de leerlingen. Die kreeg ik niet ondergebracht omdat iedereen al iets had of 'zo'n kantoortje' gewoon niet interessant genoeg vond." Hazenbos ziet ook de eisen van werkgevers veranderen. "Vijf jaar geleden wilde een bank of verzekeraar alleen hbo-ers in administratieve functies. Inmiddels zijn al die mensen doorgestroomd en dienen zich geen nieuwe hbo-ers aan. Ze kloppen nu bij ons aan." Volgens de docent maakt de kleur of afkomst van een sollicitant niets uit. "Het gaat om het diploma. Het gekke is dat we wél discriminatie zien als het gaat om stageplaatsen. Dan worden blanke leerlingen nog altijd eerder geplaatst." Collega-docent Ruud Staverman (levensbeschouwing) valt het op dat veel leerlingen, naast hun school, al veeleisende banen hebben. "Dat is toch wel een nieuw verschijnsel. Soms zijn ze zo moe van het werk, dat hun schoolprestaties er onder lijden. Het verzuim is er ook sterk stijgend door." Over de toekomst van hun leerlingen zijn Hazenbos en Staverman optimistisch. De eerste: "Bij de overheid zijn niet veel vacatures op administratief gebied, maar in het bedrijfsleven gaat het heel goed. Je ziet ook een toenemende belangstelling voor doorstroming naar het hbo." Staverman: "Ik ben alleen bang dat een heleboel leerlingen dat nog onderschatten."

Frustrerend

Henk Spaargaren werkt op het Asielzoekerscentrum Getaneh Tessema in Alphen aan den Rijn. Hij is onder meer verantwoordelijk voor de uitvoering van de *regeling* (houd u vast:) *seizoensgebonden arbeid van de koude grond*. De regeling bestaat sinds vorig jaar september

en stelt asielzoekers in de gelegenheid 12 van de 52 weken te werken in bijvoorbeeld de aspergeteelt of bollenkwekerij. In het Alphense centrum wonen 400 asielzoekers van 50 nationaliteiten. De helft heeft een beroepsopleiding, minstens op mbo-niveau. Maar liefst 300 bewoners hebben de wens te kennen gegeven om te willen werken. "Er zitten artsen en juristen bij. Voor die mensen is het erg frustrerend dat ze maximaal drie maanden bollen mogen pellen", aldus Spaargaren, "want ze lezen elke dag in de krant dat er krapte op de Nederlandse arbeidsmarkt is." Spaargaren "wordt wel eens stil" van de welwillende opstelling van werkgevers. "Ik heb talloze voorbeelden van ondernemers die de kosten van Nederlandse les of andere studies vergoeden. Het is vooral de regelgeving die het ze vaak onmogelijk maakt te gaan werken en soms averechts werkt." Spaargaren heeft zijn hoop gevestigd op verruiming van de wettelijke mogelijkheden. "Er wordt nu gesproken van de mogelijkheid om 12 weken te werken in een periode van 39 weken. Ik hoop dat het snel wordt gerealiseerd. Het geeft de bewoners een beter perspectief voor de toekomst, zowel in Nederland als in het land van herkomst indien ze moeten terugkeren. Bovendien zou het een hoop psychische problemen kunnen voorkomen als onze bewoners zich nuttig konden voelen."

"Leuke gesprekken"

Laura Gulickx (55) was maatschappelijk werkster in Haarlem. Na het grootbrengen van de kinderen wilde ze haar oude beroep weer oppakken. "O, ik had heel leuke gesprekken", herinnert ze zich. "Maar een baan kreeg ik niet. Nooit omdat ik te oud was, maar ik kreeg te horen dat mijn kennis inmiddels was verouderd. Dat ik vier kinderen had opgevoed, vier jaar lid was geweest van de gemeenteraad, verenigingen had opgericht en de hele sociale kaart van Haarlem kende, deed niet ter zake. Ik kreeg sterk de indruk dat mijn ervaring positief was in de relatie met cliënten, maar als bedreigend werd ervaren door de collega's. Ik heb een verantwoordelijk bestuurder eens op de man af gevraagd welke kwaliteiten ik miste, want daar wilde ik dan aan werken. Hij zei – dat was tenminste eerlijk – dat hij niet inzag waar mijn kennis tekortschoot." Ze ziet in de praktijk nog weinig ouderen terugkeren in het arbeidsproces. Vijf jaar geleden sloot ze zich aan bij een landelijke zelfhulporganisatie voor oudere werkzoekenden, SEE (Strategische Exploitatie van Expertise). Inmiddels is ze bestuurslid. "De 200 leden hebben voor het merendeel hogere opleidingen gevolgd, maar kwamen tot voor kort nauwelijks aan de slag. De laatste tijd gaat het iets beter, maar vaak krijgen ze tijdelijke contracten aangeboden en dikwijls tegen een lager salaris dan ze gewend waren. Dat is vervelend, want ze lopen daarmee het risico dat ze hun rechten op een hogere uitkering verspelen als ze na beëindiging van het contract weer werkloos worden." Zoals veel andere leden van SEE is ze inmiddels voor zichzelf begonnen. Als therapeute. "Ik behandel veel oudere mensen en steeds valt het me op dat het regeneratievermogen van mensen op latere leeftijd niet minder is. Het is bijvoorbeeld een fabeltje dat het geheugen terugloopt of dat ouderen geen nieuwe dingen meer willen of kunnen oppakken. Daarnaast hebben oudere werknemers veel positieve eigenschappen: ze zijn doorgaans loyaler ten opzichte van de werkgever, hebben een stabiliserende invloed op de organisatie en ze hebben een heleboel kennis uit het verleden van het bedrijf."

Worsteling

"Veel bedrijven worstelen met het ouderenbeleid", weet Kees Koning. Hij is projectleider van het Platform Leeftijd en Arbeid in Nederland en ervaart dat bedrijven het moeilijk vinden om de omschakeling te maken. "Een paar jaar geleden was het nog heel humaan om 50-plussers langzaam voor te bereiden op de vut. Nu moet de organisatie zich meer richten op het zo

lang mogelijk in dienst houden van ouderen. Die omslag is nog niet overal gemaakt. In de praktijk is de werving toch nog vooral gericht op jongeren en als die er niet zijn, dan wordt eerder naar de buitenlandse arbeidsmarkt gekeken dan naar beschikbare ouderen in Nederland." De projectleider heeft een *website* gemaakt, waarop hij voorbeelden wil laten zien van een goede inzet van oudere werknemers. "En dan valt het helemaal nog niet mee om goede voorbeelden te vinden. In Denemarken bestaat een supermarkt die draaiende wordt gehouden door 50-plussers. Zo'n voorbeeld heb ik in Nederland niet gevonden. In Zweden wordt méér geld en tijd gestoken in de scholing van 40-plussers, in Nederland juist veel minder. We gáán nog niet zo goed om met onze oudere werknemers." Dat roept de vraag op of ouderen – de laatste 15 jaar vermeld met het vooruitzicht van vervroegde uittreding – nog wel zo graag willen werken. Gulickx: "Dat is een reëel punt. Maar de huidige generatie ouderen is gemiddeld genomen op jonge leeftijd met werken begonnen. Volgende generaties zijn later begonnen. Bovendien komen er meer gegevens uit onderzoek, die aantonen dat gezondheidsklachten toenemen als het werkritme wegvalt." Koning: "Maar dat betekent natuurlijk wel dat de aard van de werkzaamheden en de werkdruk dusdanig moeten zijn dat mensen niet dáárvan ziek worden." Gulickx: "Er is erg veel informatie over de belastbaarheid van mensen. Als werkgevers van die kennis gebruikmaken, dan kunnen oudere werknemers gewoon langer mee."

Turkse Ebru (18): 'Mijn kansen op werk zijn goed'

Ebru Er heeft Turkse ouders. Ze woont in Amsterdam-West en is 18 jaar. Ze bezoekt het Europa Collega in Amsterdam en wil systeembeheerder worden. "Ik heb alles opzij gezet voor mijn opleiding. Hierna ga ik naar het hbo. Eigenlijk wil ik nog naar de TU, maar dan ben ik te oud voor de arbeidsmarkt. Mijn kansen op werk zijn goed. Ik weet wat ik kan. Ik weet dat er behoefte is aan it-ers. Dat stimuleert me om die richting uit te werken. Mijn familie en vrienden werken allemaal. Moeder werkt in de keuken in een bejaardentehuis, vader is leraar op een basisschool. Als je geen werk hebt, heeft het te maken met een gebrek aan opleiding. Discriminatie kom ik niet tegen. Ik voel me ook geen allochtoon. U begint er over, dan realiseer ik het me. Maar niet als ik in de klas bij Nederlandse les zit. De jonge generatie allochtonen vertrouwt op zijn capaciteiten. Mijn vrienden en vriendinnen zijn ook heel gemotiveerd. Laatst ging ik eten met een groep meiden en spraken we over later. Twee wilden na het mbo gaan werken, alle anderen wilden door naar het hbo. De meesten zullen slagen en goede banen krijgen."

Hindoestaanse Virginia (16): 'Jonge allochtonen geloven in zichzelf'

Virginia Ismail is 16 jaar. Ze heeft hindoestaanse ouders en woont in Amsterdam-West. Ze heeft vbo (richting administratie) gedaan en zit nu in het basisjaar van het mbo (administratie) op het Europa College in Amsterdam. Ze denkt aan een administratieve functie bij een gemeente of de provincie. "Moeder is receptioniste bij de GG&GD en vader werkt bij de gemeentelijke sociale dienst. Ze willen dat ik een goeie baan krijg. Dat wil ik zelf ook. Ik denk aan een baan bij de gemeente of de provincie, maar zeker weet ik dat nog niet. Mijn volgende stap is het hbo. Ik denk wel dat het lukt. Voor discriminatie ben ik niet bang. Ik groei op met veel culturen en daar speelt het geen rol. De huidige jongeren van allochtone afkomst geloven meer in zichzelf. Een paar klasgenoten geven hun opleiding op voor dingen die ik niet zo belangrijk vind. Ze gaan werken om kleren te kopen en andere mooie dingen. Ik

vind school belangrijker. De meeste hindoestaanse mensen zijn heel gemotiveerd om een goeie baan te krijgen."

Surinaamse Rosita (19): 'Ik houd rekening met discriminatie'

Amsterdamse Rosita Mo-Ajok (19) is van Surinaamse afkomst. Haar moeder is lerares, vader runt een café. Rosita werkt om haar eigen schoolgeld - 1.800 gulden per jaar - te verdienen. Haar ouders "vertikken het". Het gebeurt dat ze pas 's ochtends om zes uur van haar werk komt. "Dan kan ik mijn kont niet om negen uur naar school brengen." Ze maakt een afweging of een bezoek aan het Europa College "toegevoegde waarde" heeft of niet. "Ik ben erg gemotiveerd, maar ik ben geen voorbeeldige leerling. Toch heb ik een rapport waarnaar ik kan kijken zonder in huilen uit te barsten. Daarom vind ik het vervelend dat mensen naar mijn huis bellen om te vragen waarom ik niet op school ben. Als ik uit een boek hetzelfde leer als in de klas, dan heeft het geen zin dat ik ga." Rosita zit in het tweede jaar Marketing en Communicatie. Op de havo kwam ze tot de vierde klas. "Ik heb geen idee wat ik wil worden. Eigenlijk wil ik filosofie of economie studeren, maar ik mis een beetje de wilskracht en de discipline. Ik moet het hier maar eventjes zien uit te houden. Daarna wil ik een stageplaats in Suriname of Amerika zien te krijgen. Ik heb al veel gewerkt. Als telefonische enquêtrice en in het café van mijn vader. Kort geleden ben ik aangenomen bij *Securop*, de bewakingsdienst op Schiphol. Ik ga daar werken in een het weekend. Ik was er op voorbereid dat ik zou worden gediscrimineerd, maar dat viel mee: het was een heel leuk sollicitatiegesprek. Toch houd ik rekening met discriminatie. Ik ga er ook van uit dat ik anderhalf keer zo hard moet werken als een blanke collega. Ik ben hier geboren en getogen en ik voel me geen allochtoon, maar mijn vader zei altijd: wat jij denkt dat je bent, hoeft niet zijn wat andere mensen in jou zien." "De huidige generatie allochtonen is beter opgeleid dan de vorige. We hebben ook minder aanpassingsproblemen. Toch zie ik nog veel jonge Surinamers de verkeerde kant op gaan. Zodra het zonnetje schijnt hangen ze liever rond met vrienden. Ze zien hoe makkelijk hun vrienden geld verdienen en verwaarlozen hun opleiding. Dan moeten ze ook niet verwachten dat ze een goeie baan krijgen."

Marokkaanse Najia (19): Goed opgeleide Marokkanen hebben goeie kans op werk'

Marokkaanse Najia El Atiaoui (19) wil niet op de foto. Waarom wordt niet helemaal duidelijk. Verder organiseert ze haar leven perfect. Na schooltijd is ze plaatsvervangend bedrijfsleider in een vestiging van hamburgerketen McDonald's. Haar moeder werkt niet. Na het Europa College wil ze een managementopleiding volgen op havo-niveau. Ze wil manager worden. Eerst *full time* bij McDonald's, daarna misschien bij een ander bedrijf. Discriminatie maakt ze niet mee. Ze heeft diverse baantjes gehad en is nergens afgewezen vanwege haar afkomst. Logisch, vindt ze. "Zelf discrimineer ik ook niet. Als ik iemand moet aannemen bij McDonald's kijk ik niet naar zijn huidskleur. Alleen naar zijn kwaliteiten." Net als de andere meiden drukt ze zich perfect uit. Ze weet ook precies wat ze wil en wat ze kan verwachten van de arbeidsmarkt. "Marokkanen met een afgemaakte opleiding hebben een goeie kans op een baan. Als ze geen werk vinden heeft dat niets te maken met hun afkomst, maar is het omdat ze hun school niet hebben afgemaakt." Marokkaanse vrouwen hebben de naam dat ze het goed doen op school, maar na hun opleiding thuis blijven voor de opvoeding van hun

kinderen en de verzorging van hun man. "Een achterhaald beeld", vindt Najia. "Ik ken veel jonge getrouwde Marokkaanse vrouwen die werken en hun kinderen naar de kinderopvang brengen."

Asielzoeker Sami (18): 'Ik wil werken met computers, maar ik mag niet'

Sami Saddiq (18) is asielzoeker. Zijn vader, bankdirecteur in de Soedanese hoofdstad Khartoum, kreeg door zijn politieke opstelling problemen met het regime. Toen Sami tijdens militaire oefeningen een ongeval kreeg, werd hem om die redenen, zegt hij, medische verzorging onthouden. Via vrienden kwam de – als gevolg van zijn ongeval licht gehandicapte – jongen drie jaar geleden in Nederland terecht. Zijn ouders zijn hem inmiddels gevolgd. Ze verblijven in het asielzoekerscentrum Getaneh Tessema in Alphen aan den Rijn. Sami wil computerprogrammeur worden. Op het ogenblik doet hij vrijwilligerswerk in het centrum. Daarmee verdient hij 25 gulden per week. Daarnaast zit hij op Nederlandse les. Over de kwaliteit daarvan is hij niet erg te spreken. "Het onderwijs is erg oppervlakkig en het zijn maar een paar uurtjes per week. Op die manier krijg ik de taal maar heel langzaam onder de knie. In elk geval is het te weinig om een echte studie te volgen. Bovendien hebben we weinig contact met Nederlanders, dus we brengen het ook te weinig in de praktijk." "Ik wil niet dromen over de toekomst. De kans bestaat dat Soedan veilig wordt verklaard. Dan moet ik terug. Daar zie ik erg tegenop, want de politieke situatie is niet veranderd." "Het grote probleem voor asielzoekers is dat ze niets te doen hebben. Mensen die niets te doen hebben gaan de verkeerde dingen doen. Er zijn hier ook veel psychische problemen. Ik wil werken met computers, maar dat mag niet. De gemeente Alphen zoekt computerprogrammeurs, ik wil het graag en ik kan het, maar zolang ik geen A-status heb (geaccepteerd ben als politiek vluchteling, red.) mag ik niet werken. Ik lees in de krant dat er in Nederland behoefte is aan informatici en ik mag niet. Aan zwart werk begin ik niet. Ik ben geopereerd in uw land, ik word vriendelijk bejegend door de mensen, dan ga ik geen illegale dingen doen. Ik hoop alleen wél dat de mogelijkheden voor studie of werk worden verruimd."

Betty Gussenhoven (55): 'Demotie wordt niet begrepen'

Betty Gussenhoven uit Haarlem was directeur van een Amsterdams verzorgingshuis. Twee jaar geleden raakte ze door een reorganisatie en privatisering haar baan kwijt. Ze was toen 53 en had goede hoop snel iets anders te vinden, zeker omdat de gemeente Amsterdam daarbij hulp in het vooruitzicht stelde. Maar de praktijk viel tegen. "Werkgevers hebben kennelijk een negatief beeld van iemand die in een reorganisatie terechtkomt. En dan ben je ook nog eens boven de 50, dus dat leverde niet veel op." Ze is gezondheidspsychologe en heeft haar hele leven gewerkt. De laatste vijftien jaar in het management van een verzorgingshuis. Gedurende haar loopbaan hield ze haar kennisniveau op peil met bijscholing ("de computer heeft voor mij geen geheimen: ik maakte hele begrotingen op de pc"). De met haar ontslag gepaard gaande reorganisatie leidde tot een kort zelfonderzoek: "Eigenlijk wilde ik niet terug het management in. Ik had zeven reorganisaties meegemaakt en dat vond ik wel welletjes. Zulke ervaringen hakken er diep in. Ik stond dus voor de keuze om mijn oude beroep van psychologe weer op te pakken of om op een beleidsfunctie te solliciteren. Aanvankelijk deed ik het tweede, maar dat leverde niets op. Waar ik solliciteerde keek men er raar van op dat ik, met mijn ervaring en loopbaan, een 'eenvoudige' beleidsfunctie ambieerde. Hoewel ik er zelf anders over dacht, vond men dat een degradatie en ging men er van uit dat het fout zou gaan."

Een zelfgekozen demotie wordt bepaald nog niet begrepen. Ik hoor dat ook van andere mensen, die in dezelfde positie als ik terecht waren gekomen." Na die teleurstellende ervaringen besloot ze haar oude vak op te pakken. Ze solliciteerde onder meer bij de HSK Groep, een instelling die onder meer behandelingsprotocollen opstelt om oudere werknemers met *burn out* klachten te behandelen. Psychologen gaan op basis van die protocollen aan de slag. "Zoiets leek me, gezien mijn opleiding en ervaring, op het lijf geschreven. Maar ik werd afgewezen. Later hoorde ik dat de instelling vooral met jonge, goedkopere psychologen in zee was gegaan. Ik vond dat heel vreemd: je wilt dus oudere werknemers wél helpen, maar je wilt ze niet in dienst nemen!" Sinds kort werkt ze, noodgedwongen, als zelfstandig eerstelijns psycholoog. En ze voelt zich 'op haar plek'. "Al moet ik er bij zeggen dat het alleen mogelijk was dankzij de wachtgeldregeling van de gemeente. Iemand die zo'n basis mist kan niet zomaar op zijn 55^{ste} als zelfstandige beginnen." Veranderingen op de arbeidsmarkt ziet ze ook: "Er wordt nu door arbeidsbureaus veel actiever gewerkt aan de herintreding van ouderen. Die omslag is in heel korte tijd gemaakt." FOTO: Kamps (Algemene Bond Uitzendondernemingen): "Ik ben er van overtuigd dat er geen schaarste is als beide partijen bereid zijn de puzzeltjes aan elkaar te plakken" (Jeroen van der Meyde) De Beer (Sociaal en Cultureel Planbureau): "Zolang er een behoorlijk potentieel is aan vrouwen, jongeren en ouderen, zullen de voorheen kansloze groepen werkzoekenden behoorlijk kansloos blijven" (Jeroen van der Meyde) Leijnse (HBO Raad): "De grote werkloosheid van de jaren tachtig was niet zo zeer een structureel, maar veel meer een incidenteel probleem, dat vooral in Nederland hard toesloeg" (Jeroen van der Meyde) Heijke (Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt): "Sommige mensen hebben een zwakke opleidingsachtergrond omdat het traditionele onderwijs niet op hun persoonlijke kwaliteiten was gericht" (Twan Wiermans) Staverman (met bril): "Schoolverzuim stijgt omdat veel leerlingen veeleisende bijbanen hebben" Hazenbos: "Drie jaar geleden had ik 30 kandidaten voor één vacature; nu moet ik ermee leuren" (Jeroen van der Meyde) Spaargaren: ... stil van welwillende opstelling van werkgevers tegenover asielzoekers... (Jeroen van der Meyde) Kees Koning: "Veel bedrijven worstelen met ouderenbeleid" (Jeroen van der Meyde) Laura Gulickx: "Er is veel informatie over belastbaarheid van mensen. Als werkgevers van die kennis gebruikmaken, dan kunnen oudere werknemers gewoon langer mee" (Jeroen van der Meyde) Jos de Gruiter

Forum, 4 mei 2000

Econoom Gerrit Zalm bejubelt de vermogensrendementsheffing. Een fantastische belasting

Geen onderdeel van de belastingherziening 2001 riep zo veel principiële discussie op als de vermogensrendementsheffing, de forfaitaire belasting op vermogenswinst. Een "rampheffing", vonden criticasters. "Een ideale belasting, die misschien wel navolging krijgt in andere landen", jubelt geestelijk vader Gerrit Zalm. De grote belastingherziening 2001 is door de Tweede Kamer. Redelijk ongeschonden zelfs. Mede dankzij de ruimte voor extra lastenverlichting, is nog een aantal 'onvolkomenheden' uit het oorspronkelijke wetsvoorstel van minister Zalm en staatssecretaris Vermeend gepoetst. Zo zijn de middeninkomens (60.000 tot 80.000 gulden) beter af dan in het eerste plan en is de voorgestelde verhoging van belasting op een aanmerkelijk belang (van 25 naar 30 procent; van belang voor de directeur-grotaandeelhouder) geschrapt. Een andere belangrijke verbetering was de versoepeling van het aanvankelijke plan om het treffen van individuele pensioenvoorzieningen fiscaal moeilijker te maken. Een onderdeel dat geheel ongeschonden door de Kamerbehandeling kwam is de vermogensrendementsheffing, de forfaitaire heffing op vermogen, die de huidige vermogensbelasting en de inkomstenbelasting op rente en dividend na 1 januari 2001 gaat vervangen. De vermogensrendementsheffing (als het een sociale wet betrof was ze waarschijnlijk gepresenteerd als een verwarrend, maar handzaam drieletterig acroniem) is algemeen aangeduid als "de meest fundamentele wijziging van de belastingheffing" en leidde tot kort voor de Kamerbehandeling nog tot heftige debatten op de Opinie- en Forum-pagina's van de serieuze pers. 'De belasting op rendement is een rampheffing' en 'Smet op een goed belastingplan' waren veelzeggende koppen boven ingezonden stukken van wetenschappelijk medewerkers en hoogleraren belastingrecht. Vlak voor de Kamerbehandeling stuurde een groep hoogleraren belastingrecht nog een - niet gehonoreerde - oproep aan de bewindslieden om nog eens fundamenteel in discussie te gaan over nut en noodzaak van de forfaitaire heffing. Onomstreden is de nieuwe regeling dus allerminst, maar minister Zalm is niet onder de indruk: "Fiscalisten zijn precies de verkeerde mensen om achter een forfaitaire heffing te staan. Ze zijn altijd op zoek naar een rechtvaardige grondslag voor belasting. Dat vind ik ook wel belangrijk, maar als econoom kijk je ook of je zodanig belasting kunt heffen dat de economie niet wordt verstoord. Fiscalisten brachten ook niets te berde tegen het vroegere toptarief van 72 procent. Dat deden economen." Schaterend: "Belastingen zijn veel te belangrijk om aan fiscalisten over te laten. Ik ben ook nu niet onder de indruk van hun argumenten. Ik vind dit echt een fantastische belasting. En vergeet niet: twee belangrijke ex-hoogleraren waren voor." U bedoelt? "De heren Zalm en Vermeend! Hahahaha." Lek als een mandje De "fantastische belasting" zag het licht omdat het bestaande systeem van belastingheffing op inkomsten uit vermogen "zo lek is als een mandje", zoals hoogleraar belastingrecht Jaap Zwemmer (Universiteit van Amsterdam) in NRC Handelsblad liet optekenen. Vermogenswinst is onbelast. Het gevolg was een 'wildgroei' aan constructies, die (van oorsprong wel belaste) kapitaalinkomsten omzetten in onbelaste vermogenswinsten. De overheid liep hierdoor nogal wat inkomsten mis en de belastingmoraal werd ondergraven: het was in Nederland mogelijk om zeer vermogend te zijn en over dat vermogen nauwelijks belasting te betalen. De forfaitaire rendementsheffing van Zalm en Vermeend moet daarin dus verandering brengen. Beleggers en spaarders worden verondersteld 4 procent rendement op hun vermogen - afgezien van een vrijstelling van 37.500 gulden - te halen. Hierover wordt 30 procent belasting geheven. Rente en dividend worden niet meer belast in de inkomstenbelasting en de vermogensbelasting van 0,7 procent wordt afgeschaft. Maar vluchten kan niet meer: de weg naar knappe constructies om de fiscus te ontwijken is afgesloten. Ten opzichte van het oude stelsel (met vermogensbelasting en belasting van

vermogensopbrengst via de inkomstenbelasting) levert de heffing de schatkist zo'n 450 miljoen gulden extra op. In de praktijk betekent de nieuwe forfaitaire heffing dat over een vermogen 1,2 procent belasting per jaar wordt betaald, ongeacht de vraag of het kapitaal in dat jaar meer of juist minder dan 4 procent rendement heeft opgeleverd. En juist die niet op de reële vermogenswinst gebaseerde aanname is veel tegenstanders van de heffing een doorn in het oog. "Dat deze vermogensbelasting een vermogensrendementsheffing wordt genoemd, is misleidend", vindt bijvoorbeeld Zwemmer. "Een forfaitaire heffing is strijdig met het draagkrachtbeginsel, dat de afgelopen eeuw meer en meer als rechtvaardig uitgangspunt is gekozen in de belastingheffing", zegt GroenLinks-Tweede-Kamerlid Kees Vendrik. Vendrik stond in het Kamerdebat als meest principiële opponent tegenover de bewindslieden van Financien. "Een forfaitaire heffing wordt weliswaar op meer plaatsen in onze belastingheffing gehanteerd," licht hij toe, "maar dat gebeurt alleen als er geen sprake is van reële inkomsten, zoals bij het huurwaardeforfait, of als middel om doelmatigheidswinst te boeken, zoals bij het arbeidskostenforfait. Daar is het principe van het honoreren van werkelijk gemaakte kosten niet aangetast, maar heeft de fiscus, om van de bonnetjes af te zijn, het eerste stuk aftrek forfaitair gemaakt. Maar daarvan is in de vermogensrendementsheffing geen sprake." Andere bezwaren van Vendrik richten zich op het feit dat vermogenswinst aanzienlijk milder wordt belast dan inkomsten uit werk en op de denivellerende werking ervan. Zijn voorkeur gaat uit naar een vermogenswinstbelasting, een belasting die de 'echte' vermogenswinst aanpakt. Belasting op talent "Dat was theoretisch een optie", blikte de minister terug op de ontstaansgeschiedenis van de forfaitaire heffing. "Maar in mijn ogen economisch inferieur aan de vermogensrendementsheffing en praktisch moeilijk uitvoerbaar: je krijgt geweldige debatten over de precieze vermogenssamenstelling. Daarnaast doemt de vraag op wanneer je vermogenswinst op - om een voorbeeld te nemen - grond kunt innen. Als u een stuk grond bezit waarvan de waarde in een jaar verdubbelt, dan staat u raar te kijken als de fiscus na dat jaar even 30 procent komt ophengelen over uw winst. U kunt dat pas betalen als u de grond verkoopt. Bovendien zit de fiscus met het probleem dat eventuele verliezen eerder worden aangemeld dan de winst en komen er nog zaken bij kijken als erfopvolging. Maar los van de praktische problemen ben ik voorstander van een forfaitaire heffing omdat die zo'n beetje de ideale belasting voor ons economen benadert. Een econoom wil een belasting die niet verstoort, het gedrag van mensen niet de verkeerde kant op beïnvloedt." "Tinbergen heeft ooit eens een belasting op talent bepleit. Op de verdien capaciteit van een mens. Dat is wat lastig te meten, maar de verdien capaciteit van kapitaal is als belastinggrondslag wel te hanteren. In principe heeft elk kapitaal dezelfde verdien capaciteit. Slechts de keuzes van mensen verschillen. Het enige dat je vervolgens moet doen is een benchmark nemen. Uit diverse studies blijkt een rendement van 4 procent een redelijk langjarig gemiddelde. Kijk naar de opbrengst van risicovrije staatsobligaties. Iedereen kan dat 'maken' met zijn kapitaal. En daar heffen we 30 procent over. Dat is een redelijk percentage: meer is niet billijk, want vaak gaat het om geld waarover al eerder loon- of een andere vorm van belasting is betaald. Minder was ook niet wenselijk, want de opbrengst moest niet lager worden dan in het oude systeem. Mensen die meer rendement maken hebben een meevallertje, maar de mogelijkheden om de belasting te ontlopen zijn verdwenen. In elk geval wordt hun gedrag niet beïnvloed door de belastingheffing. Als econoom vind ik dat ideaal." En als minister van Financien? "Stel ik vast dat het een stabiele inkomstenbron is. Je kunt er op budgetteren." Is dat in dit geval een belangrijk argument? De belasting op vermogen levert alles bij elkaar niet meer dan zo'n 3 procent van de staatsinkomsten. Dat mag toch wel iets schommelen? "Liever niet. De aardgasbaten vormen ook een klein deel van de staatsinkomsten en de schommelingen daar bezorgen ons ook heel wat last." Kortom: wat u betreft is de vermogensrendementsheffing niet de best haalbare, maar domweg de beste oplossing. "Ja, daar zit een klein verschil met Vermeend. Hij had voorkeur voor een vermogenswinstbelasting, maar ziet in dat die niet

werkt; ik vind het echt de ideale belasting." Intellectueel debat De minister glorieerde in de Kamer ("ik geloof inderdaad dat ik wel in vorm was"). Uiterst betrokken en zelfverzekerd wees hij opponenten terecht. In plaats van een politieke strijd was het veelal meer een intellectueel debat tussen 'liefhebbers' die elkaar nooit zouden vinden omdat ze zich vanuit een totaal verschillende optiek op de zaak wierpen. Zo kijkt Kees Vendrik met vertedering terug op het debat ("Zalm deed het heel goed. En ook heel leuk"), maar inhoudelijk blijft hij het plan afkeuren. "GroenLinks heeft de bewindslieden gevolgd in hun keuze om met een boxenstelsel te gaan werken. We accepteren dat vermogen en het aanmerkelijk belang lager worden belast dan arbeid. Maar waarom dan ook nog een keer een forfaitaire heffing in plaats van een belasting op de werkelijk gemaakte winst? Belasting op reële vermogenswinst lost in een keer de problemen op van pachtgronden die een laag rendement hebben of sociale beleggingen, waar deelnemers met opzet rente laten zitten en vervolgens toch voor 4 procent worden aangeslagen. Een forfaitaire heffing sluit niet aan bij de belevingswereld van mensen. Dit is slecht voor de belastingmoraal: je wordt aangeslagen voor iets dat je niet hebt verdiend of je wordt veel te laag aangeslagen." Vendrik wijst er ook op dat Nederland alleen staat met de nieuwe heffing op vermogensrendement. "Andere landen worstelen ook met de vermogensbelasting. Wat je daar ziet is dat ze nadenken over de hoogte van het tarief. Maar niemand overweegt een forfaitaire heffing." 10e penning van Alva Een van de weinige fiscalisten die zich niet openlijk tegen de vermogensrendementsheffing uitsprak, is oud-(KVP-)staatssecretaris Ferd Grapperhaus (van Financien in het kabinet-De Jong, mei 1967 tot juli 1971). De ex-hoogleraar belastingrecht noemt zichzelf "als dat zou kunnen bij belastingheffing" een "gepassioneerd aanhanger" van de vermogensrendementsheffing. "Waarom? Omdat je niet in staat bent alle plussen en minnen die aan een vermogen kleven te persen in een van dat vermogen afgeleid begrip. Dus moet je van het vermogen zelf heffen en niet van de inkomsten. Dat gebeurde vroeger ook." Met de belastingherziening 2001 gaan de bewindslieden op Financien 600 jaar terug in de geschiedenis, is eigenlijk de vaststelling van Grapperhaus. "De tiende penning van Alva was een heffing van een procent op het vermogen. En dat vermogen bestond hoofdzakelijk uit grond en onroerend goed. Om de waarde daarvan vast te stellen werd uitgegaan van 22 (in de stad) of 16 (op het platteland) keer de huur- of pachtopbrengst. Nog tot begin 20ste eeuw is die berekeningsmethode in Nederland gevolgd. In 1914 is iedereen achter het idee van inkomen uit vermogen gaan aanlopen, maar op dit vlak van een kouwe kermis thuisgekomen." Van het idee van een vermogenswinstbelasting wil Grapperhaus dan ook niets weten. "Daar zeurt iedereen maar over omwille van de rechtsgelijkheid. Maar als dat niet lukt, laat het dan maar." Volgens Zalm is er overigens niets mis met de rechtsgelijkheid van de vermogensrendementsheffing. "Ik vind een systeem dat moeilijk is te ontlopen een rechtvaardigheid in zichzelf hebben. Het oude systeem is op papier ook rechtvaardig, maar mensen met de juiste belastingadviseur bleven buiten schot. Ik geef niets om papieren rechtvaardigheid, ik wil praktische rechtvaardigheid. Mensen zijn steeds mondiger en handiger in het ontgaan van belastingen. De fiscus probeert dat bij te benen, maar belastingen die moeilijker zijn te ontgaan maken ons werk wel een stuk gemakkelijker. Eenvoudige, moeilijk te ontlopen en weinig verstorende belastingen: dat is de toekomst, daar moeten we naar op zoek." Overigens bestrijdt de minister de aantijging dat 'vermogensrendementsheffing' een misleidend begrip is. Verschillende opponenten wijzen er op dat in feite 1,2 procent van het vermogen wordt geïnd en dat het dus een vermogensbelasting betreft. "Dat is een misvatting", vindt Zalm. "Voor de vermogensbelasting tellen ook dood kapitaal als auto's, juwelen, eerste huizen, schilderijen en bontjassen mee. Waar het hier om gaat is het beleggingsvermogen: kapitaal dat 4 procent rendement kan opleveren. Het is niet alleen een naamgrapje, de theoretische fundering is wel degelijk anders dan in de oude vermogensbelasting." Navolging Van het argument dat geen enkel ander land een vermogensrendementsheffing heeft, is de minister ook niet onder de

indruk. "Ze hebben te maken met dezelfde problemen als wij. Ik sluit niet uit dat we navolging krijgen. Tenslotte is dat met ons begrotingsbeleid, waarin we werken met reële uitgavenkaders, ook gebeurd." Oud-staatssecretaris Grapperhaus ziet nog wel een probleem opdoemen. "Nederland heeft diverse verdragen gesloten met andere landen ter voorkoming van dubbele belasting. Doordat de complete Wet op de inkomstenbelasting uit 1968 nu wordt vervangen door een Wet op de inkomstenbelasting 2001 zullen andere landen kritisch gaan kijken naar de wijzigingen. Minister Zalm is daar erg optimistisch over, maar we moeten ons realiseren dat Nederland momenteel niet populair is bij de ministers van Financien in andere EU-landen, onder meer door die fantastische stunt van Vermeend om twee bureaus onderzoek te laten doen naar de belastingpraktijk in andere lidstaten. Ze zullen de vermogensrendementsheffing niet afwijzen, maar je loopt het risico dat in onderhandelingen wordt verlangd dat we water bij de wijn doen op andere onderdelen. Bij de ruling-praktijken (afspraken tussen bedrijven en fiscus, red.) bijvoorbeeld. Minister Zalm, als aangekondigd, is optimistisch gestemd. "We houden gewoon een dividendbelasting en die is verrekenbaar, net als voorheen. Verder gaat het er inderdaad om dat de vermogensrendementsheffing wordt gekwalificeerd als inkomstenbelasting. Gelet op de grondslag en de redenering die er achter zit kan daarover geen twijfel bestaan." U kijkt uit naar het debat in de Eerste Kamer. "Ja. Politiek zijn de posities wel ingenomen, maar ik verwacht een intellectueel debat. Daar verheug ik me nu al op. Er komen zo veel aspecten bij kijken: wetenschappelijke, economische, budgettaire en zelfs fiscale, hahahaha. Dan voel ik me als een vis in het water."

Forum, 24 februari 2000

De nieuwe agenda : Wijffels (SER) kijkt tien jaar vooruit: 'Onderwijs wordt kerndepartement'

Hij heeft het naar zijn zin bij de Sociaal-Economische Raad (SER): bevrijd van de operationele druk, die hij de afgelopen 12,5 jaar als bestuursvoorzitter van de Rabobank moest ervaren, en betrokken bij maatschappelijke ontwikkelingen, die altijd al zijn interesse hadden. Herman Wijffels maakt de sociaal-economische agenda op voor de komende jaren. Het grootste probleem wordt het tekort aan gekwalificeerd personeel. Het voorzitterschap van de Sociaal-Economische Raad - zegt hij zelf - kwam als verrassing. "Ik heb nooit gedacht dat ik terug zou keren naar Den Haag. Nee, de politiek was geen optie. Dat is nooit een optie voor mij geweest." (Wijffels is lid van het CDA, red.). Het was begin jaren tachtig toen hij uit Den Haag vertrok. Hij ruilde zijn directeursfunctie bij de christelijke werkgeversorganisatie NCW in voor die van voorzitter van de hoofddirectie van de Rabobank. Daarmee zei hij ook het werk voor de SER vaarwel, want als vertegenwoordiger van een van de sociale partners had hij volop deelgenomen aan allerlei SER-commissies. "Bijna alle macro-economische indicatoren stonden verkeerd", herinnert Wijffels zich van het moment van vertrek. "We hadden een enorm financieringstekort, een te hoge arbeidsinkomensquote (het aandeel van de opbrengsten van bedrijven dat aan lonen opgaat, red.), een hoge werkloosheid - die ook nog eens voortdurend verder steeg, een starre arbeidsmarkt en hoge collectieve lasten. De vermogenspositie van ondernemingen was bovendien sterk aangetast. Het is het vertrekpunt geweest voor een lange periode van corrigerend beleid en dat heeft een behoorlijk effect gehad." En nu is Wijffels terug in de Hofstad. Er is economische groei, een stijgende werkgelegenheid en een redelijk goede internationale concurrentiepositie. Wijffels: "Het sociaal-economische bestel is wonderbaarlijk hersteld. Daar is consequent en met behulp van een heldere agenda aan gewerkt in de driehoek van sociale partners en overheid. Die driehoek heeft buitengewoon goed gefunctioneerd." Is het niet verbazingwekkend dat die agenda zo goed is afgewerkt? Wijffels: "Nee. Ik vergelijk de jaren tachtig, begin jaren negentig met de periode van na de Tweede Wereldoorlog. In die naoorlogse jaren van wederopbouw was er ook een goed functionerende overlegeconomie en hebben de sociale partners ook vijftien jaar lang consequent een herstelbeleid gevoerd. Hierdoor was bijvoorbeeld een gematigde loonontwikkeling mogelijk. In 1982 trad het eerste kabinet-Lubbers aan. Toen werd ook het Akkoord van Wassenaar gesloten (een sociaal akkoord tussen werkgevers en werknemers, waarin de nadruk op loonmatiging werd gelegd, red.). De combinatie van het beleid dat premier Lubbers heeft ingezet en het beleid dat volgde uit het Wassenaarse akkoord is het startpunt van herstel geweest." Als je de vergelijking met de naoorlogse periode doortrekt, zijn we dan nu niet op een gevaarlijk punt aangeland? Na 1963 stapte de vakbeweging immers af van de loonmatiging en kwam de Nederlandse economie in een desastreuze loon-prijsspiraal terecht. "Ja. De huidige situatie is vergelijkbaar met de situatie die we halverwege de jaren zestig hadden. Destijds ontstond een situatie van polarisatie, waar we de wrange vruchten van hebben geplukt. We moeten het koppie er nu wel heel goed bijhouden. Toch zie ik verschillen. De maatschappelijke polarisatie zie ik nu niet. De antithese van arbeid en kapitaal is veel minder. Op sociaal-economisch terrein bestaan geen grote ideologische verschillen. Ook een loongolf zoals in de jaren zestig verwacht ik niet. De loonmatiging is destijds veel te lang volgehouden. In de huidige situatie speelt dat niet. Loonmatiging houdt volgens mijn definitie in dat de lonen minder stijgen dan de arbeidsproductiviteit, waardoor het aandeel van de lonen in het nationaal inkomen afneemt en het aandeel van de winsten toeneemt. Daar hebben we in de jaren tachtig en begin jaren negentig voor gezorgd, waardoor de arbeidsinkomensquote van dik boven de negentig naar net boven de tachtig is gegaan. Maar die aiq kruipt alweer een beetje op. Een verstandige loonpolitiek is nu dat de lonen

meestijgen met de arbeidsproductiviteit." "In het huidige systeem van loonvorming zitten bovendien veel meer mogelijkheden voor differentiatie op het individuele niveau dan vroeger. Laten we de algemene loonvorming op een verstandig niveau houden en gedecentraliseerd differentiëren naar schaarste." Wijffels wil meer zicht krijgen op de ontwikkeling van de productiviteit. Hij erkent dat in Nederland de toename van de arbeidsproductiviteit achterblijft in vergelijking met andere westerse landen, maar het valt nog te bezien of dit reden tot zorg is. "De loonmatiging in de jaren tachtig heeft veel werkgelegenheid opgeleverd, meer dan in het buitenland. Dan krijg je vanzelf een lagere arbeidsproductiviteit op macroniveau."

Agenda

Samen met de sociale partners stelt de SER-voorzitter momenteel de nieuwe sociaal-economische agenda op. De oude is volgens hem in essentie afgewerkt, hoewel er nog een paar punten liggen. Het dossier van de sociale zekerheid bijvoorbeeld, en van de herinrichting van de institutionele orde: de MDW-operatie (Marktwerking, Deregulering en Wetgevingskwaliteit). Een ander probleem dat er nog ligt, is de WAO (arbeidsongeschiktheid). Wijffels wil met name dit punt meenemen naar de nieuwe sociaal-economische agenda, maar dan vanuit een ander perspectief. "Ik ben niet in een positie om veel over de aanpak van de WAO-problematiek te zeggen. In ieder geval zijn intensievere begeleidingstrajecten nodig die de instroom van mensen vanuit de Ziektewet naar de WAO beperken. We dweilen momenteel met de kraan open. Laten we eerst die kraan dichter draaien door de instroom terug te dringen." Er zijn 900.000 arbeidsongeschikten. Die waren er een paar jaar geleden ook. Intussen is het aantal arbeidsplaatsen met 1 miljoen toegenomen. Vallen die 900.000 dan niet erg mee? "Als ik achterom kijk wel. Dan is het geen slecht resultaat. Maar kijk ik vooruit, dan kunnen we het hier niet bij laten. De werkgelegenheid zal de komende tien jaar met gemiddeld 1 procent per jaar toenemen. Het arbeidsaanbod groeit met een half procent per jaar. Er is dus een kloof tussen de natuurlijke aanwas en de vraag. We hebben 1,6 miljoen uitkeringsgerechtigden die niet te oud zijn om te werken. Daarvan vormen de WAO'ers de grootste groep. Dus is het logisch de kloof te verkleinen door naar deze groep te kijken. De arbeidsmarkt, zowel kwantitatief als kwalitatief, wordt het belangrijkste aandachtspunt voor het sociaal-economische beleid in de komende periode. De krapte zal met name in de hogere segmenten zitten, als je ziet hoe de kwaliteitseisen verschuiven. We zullen alle inspanningen moeten richten op het opleiden van de beroepsbevolking, op nieuwe generaties én op mensen die al aan het werk zijn. Het departement van onderwijs wordt een kerndepartement in het sociaal-economische beleid. Kennisoverdracht neemt hand over hand toe. Het is levenslang leren. Het onderwijsministerie moet de kennisinstellingen, zoals scholen en universiteiten, zoveel ruimte geven dat ze zich kunnen ontwikkelen tot knooppunten in de kennisnetwerken die zich in de economie en de maatschappij bevinden." Dus het ministerie van Onderwijs krijgt een dominante rol in het sociaal-economische overleg? "Tja... heel belangrijk is het aanbrengen van interdepartementale dwarsverbanden. Het ministerie van Economische Zaken heeft een arbeidsmarktcommissie, het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ook. Of het ministerie van Onderwijs daarbij betrokken is, betwijfel ik. We moeten de verkokering doorbreken. De SER kan helpen de beleidsintegratie te bevorderen." Behalve de arbeidsmarkt, vormen duurzaamheid, mobiliteit en ruimtelijke ordening een belangrijk thema op de nieuwe sociaal-economische agenda. Al vier jaar geleden verkondigde Wijffels - toen nog als bankman - dat de samenleving zich moest richten op een goede verhouding van de drie p's: people, profit en planet. Gesimplificeerd vertaalt people zich in sociaal beleid, profit in economisch beleid en planet in beleid voor de leefomgeving. Volgens Wijffels is de maatschappelijke ontwikkeling in een fase beland die kwaliteit als belangrijkste oriëntatiepunt

heeft. "Heel lang was de oriëntatie op kwantiteit een goede optie voor de verbetering van de kwaliteit van het leven", legt hij uit. "In de twintigste eeuw stond er een is-gelijk-teken tussen kwantiteit en kwaliteit. Dat is nu niet meer zo. Verdere groei van de kwantiteit bijt steeds vaker de kwaliteit in de staart. We worden ons bewust dat nu waarden worden aangetast die we ook belangrijk vinden, zoals schone lucht, schone grond, schoon water, natuur en open ruimte. Je ziet het aan de grote politieke issues: de Waddenzee, Schiphol, de Maasvlakte, fileproblematiek. Dat is niet toevallig. Een excellent vestigingsklimaat hangt heel nauw samen met een aantrekkelijk leefklimaat. Dit gaat voluit in al onze beslissingen meespelen." Wijffels benadrukt dat van een bevolking beslist geen sprake is. De derde p, de ecologische notie, ontwikkelt zich volgens hem van een randvoorwaarde naar een belang dat gelijkwaardig is aan het sociale en het economische belang. "Dat is nog lang niet tot iedereen doorgedrongen. Maar het bedrijfsleven pakt het met zijn maatschappelijk ondernemen eerder op dan publieke instellingen." Welke partijen overleggen met elkaar in deze op kwaliteit georiënteerde samenleving? "Het maatschappelijk middenveld krijgt een meer pluriform karakter. Er zal een netwerkconfiguratie ontstaan, waarin steeds meer groepen mensen met dezelfde belangen zich verenigen. Bijvoorbeeld in milieu- of ouderenorganisaties. De besluitvorming wordt moeilijker, alleen al omdat er meer overlegpartners zijn, maar dat hoort bij een hoog ontwikkelde, complexe samenleving. De nieuwe partners organiseren bovendien hun achterban op een andere manier dan de klassieke sociale partners, meer ad hoc, op internet en in cyberspace." Zal dit de besluitvorming niet belemmeren? "Niet als we een goede methode voor de besluitvorming hebben ontwikkeld. Wat ik waarneem, is dat de verschillende spelers nog moeite hebben met de nieuwe vormen van overleg. Milieuorganisaties bijvoorbeeld worden door overheden nog te veel gezien als partijen die je zo ver moet zien te krijgen dat ze steun geven aan de voornemens van de overheid. De belangengroeperingen voelen zich dan terecht niet serieus genomen. Besluitvormingsprocessen moeten opener en interactiever worden. De individualisering en internationalisering leiden tot een andere maatschappelijke structuur en andere verhoudingen. De overheid heeft zich heel lang in een verzorgend model verantwoordelijk gevoeld voor het individuele wel en wee van burgers. Ze moet zich nu omvormen tot een instituut dat de faciliteiten biedt om mensen weerbaar te maken. In heel veel overheden zit echter nog een sterk verzorgende basishouding. Betuttelend, soms ja." Hoe staat het met de positie van de onderneming in dit bestel? "Een van de grote revenuen van de afgelopen twintig jaar is dat de waarde van het ondernemerschap voor een samenleving voluit erkend is. Dit betekent niet dat ondernemingen het makkelijk krijgen. Ze zullen moeten dingen naar de gunsten van de werknemers. Of naar de gunsten van een stad als zij zich daar willen vestigen. Laatst hoorde ik van een gemeentebestuur dat zeer kritisch staat ten opzichte van nieuwe bedrijvigheid. Grote oppervlaktevragende overslag- en transportbedrijven wil dat gemeentebestuur niet meer. Vroeger was een bedrijf vanwege de werkloosheid overal welkom. Bedrijven krijgen niet meer automatisch hun zin. Dat is een groot verschil met vroeger." Heeft het geslaagde herstelbeleid na 1982 geleid tot een fundamenteel steviger economie? "De weerbaarheid van onze economie is groter geworden. De economische structuur is flexibeler, onder andere door variabele looncomponenten en arbeidstijden. Er is echter één grote maar. Als de beurzen in elkaar donderen en in Nederland de huizenmarkt erbij - ik verwacht dat overigens niet - dan komen we in een crisissituatie terecht. Ik ben toch niet zo gerust op de Verenigde Staten. Daar leven ze boven hun stand. Toch heb ik vertrouwen in die weerbaarheid. De laatste keer dat wij een krimp in de economie hebben gehad, was in 1981/'82. Daarna hebben we altijd groei gehad, de ene keer wat meer en de andere keer wat minder. Onze economie is stevig gefundeerd.

