

1

INLEIDING: PROLOOG

Door de overgang van het Industriële Tijdperk naar het Kennis- en Innovatietijdperk leven we in een sterk veranderende wereld. Een nieuwe werkelijkheid ontstaat, waarin veel geleerd moet worden. Dat is voor jonge generaties makkelijker dan voor de oudere generaties, omdat de kennis en kunde van de oudere generatie uiteraard nog veelal op het Industriële tijdperk is afgestemd. En dan is het niet eenvoudig de noodzakelijke nieuwe kennis en kunde te verwerven die gebaseerd is op de eisen van de 21ste eeuw. Dat vraagt namelijk een fundamentele verandering van de structuren, culturen en stijl van leiding geven in de bestaande ondernemingen. Maar het vraagt ook van jong en oud (opnieuw) een antwoord op vragen als : wat zijn mijn waarden in relatie tot mijn eigen talenten? Waar kom ik het best tot mijn recht? Welke meerwaarde kan ik voor de organisatie waar ik werk daadwerkelijk leveren? Wat zijn mijn sterke punten? Hoe kan ik me (verder) ontwikkelen in het Kennis- en Innovatietijdperk?

Veel mensen uit de oudere generaties gingen er aanvankelijk vanuit dat de veranderingen wel mee zouden vallen. Of dat het hun tijd wel zou duren. Anno 2008 kunnen we constateren dat niets minder waar is: de veranderingen zijn funda-

menteel en onomkeerbaar. Niet alleen de kredietcrisis, maar ook de huidige algemene onlustgevoelens over wat het bedrijfsleven en de overheid doen, tonen aan dat de bestaande structuren en werkwijzen over hun *houdbaarheidsdatum* heen zijn en dus nodig aan herziening toe zijn.

Fundamentele maatschappelijke veranderingen zoals we nu meemaken, komen niet vaak voor. Een vergelijkbare omwenteling vond maar liefst 160 jaar geleden plaats! Daarom weten we eigenlijk niet precies wat ons allemaal te wachten staat. Gelukkig is er lering te trekken uit de situatie van 160 jaar geleden toen Thorbecke anticipeerde op de grote maatschappelijke veranderingen van zijn tijd.

Het is mijn vaste overtuiging dat het de hoogste tijd is voor een langetermijnvisie op landelijk niveau. In het huidige beleid van de overheid ontberen we een langetermijnvisie; terwijl deze, vanwege fundamentele veranderingen ten gevolge van de overgang van het Industriële- naar het Kennis- en Innovatietijdperk, juist noodzakelijk is. Die langetermijnvisie dient om de problemen, die zich (logischerwijs) aan het einde van het Industriële Tijdperk steeds duidelijker en pijnlijker openbaren, structureel op te lossen. En minstens zo belangrijk om de kansen in het Kennis- en Innovatietijdperk, in een internationale context, optimaal te kunnen benutten.

Kortom overheid, politiek en bedrijfsleven moeten zich fundamenteel aan de nieuwe eisen van de 21ste eeuw aanpassen. Dit om Nederland een noodzakelijk aansprekend perspectief, op grond van geactualiseerde maatschappelijke en economische wetmatigheden te kunnen verschaffen. Een perspectief dat op een optimale combinatie van welvaart, een hoge mate van leefbaarheid, een redelijke verdeling van de welvaart en economische dynamiek is gefocust.

Voor mij als econoom was de val van de Berlijnse muur op 9 november 1989 – nu bijna twintig jaar geleden – van grote betekenis. De tweede helft van de afgelopen eeuw was het toneel van de Koude Oorlog. Die draaide niet alleen uit op een confrontatie tussen ideologieën, maar ook tussen twee operationele vormen van uitvoering op het gebied van de economie: de vrije markteconomie versus de centraal geplande economie.

In de economie worden vrijwel nooit gecontroleerde experimenten uitgevoerd. Maar zelfs in een laboratorium was geen beter experiment mogelijk waarbij je de uitkomst van de situatie van Oost- met die van West-Duitsland kon vergelijken. Het uitgangspunt van beide landen was min of meer identiek. Na de oorlog begonnen ze met dezelfde cultuur, dezelfde taal, dezelfde geschiedenis en dezelfde normen en waarden. Vervolgens stonden ze veertig jaar lang aan weerszijden van

een scheidslijn en vond er vrijwel geen handel tussen beide landen plaats. Vandaar dat je kunt vaststellen dat het verschil in de ontwikkeling van de twee landen dat hier werd uitgetest, het verschil was tussen twee politieke en economische systemen: marktkapitalisme versus centrale planning.

Na de val van de muur bleek ondermeer dat de productiviteit van de Oost-Duitse arbeider een derde was van die van de West-Duitse arbeider. Tenminste 40 % van de Oost-Duitse fabrieken was zodanig verouderd dat ze gesloopt moesten worden. Tjernobyl maakte duidelijk dat het Oostblok over onvoldoende veilige kerncentrales beschikte. Daardoor kreeg met name West-Duitsland uitzonderlijk veel achterstallig onderhoud gepresenteerd, omdat de EU veiligheidseisen in dit verband (terecht) veel strenger waren dan die aan de andere kant van de muur.

Kortom De staat van het verval achter het IJzeren Gordijn is uitzonderlijk goed gemaskeerd geweest, maar het masker viel in 1989. De economie bleek dermate in verval dat zelfs de tegenstanders van de vrije markteconomie ervan opkeken. Uiteindelijk hebben ook zij voordeel gehad van de val van de muur. Immers, de ontmanteling van het economische centralisme heeft overal in de wereld zichtbaar tot verbetering van de economische prestaties geleid.

Naast de wettelijke bescherming van eigendommen (het recht van eigendom) is vertrouwen van groot belang voor het goed functioneren van de markteconomie. Regulering door de overheid is geen substituut voor de individuele integriteit. Wel heeft de financiële ellende die in 2008 in de Verenigde Staten begon ons geleerd dat het noodzakelijke financiële toezicht geen gelijke tred heeft gehouden met de financiële productinnovatie.

De huidige crisis is de eerste authentieke financiële crisis sinds de val van de Berlijnse muur. De spreiding van risico's blijkt duidelijk niet afdoende te werken. De stroppen zitten bij gretige Amerikaanse zakenbanken die sneller wilden groeien en de Europese banken die nieuwe winstbronnen wilden aanboren en aan zelfoverschatting hebben geleden. Na de val van de Berlijnse Muur hebben de banken, verzekeraars en vermogensbeheerders van een ongekende liberalisering golf geprofiteerd en hebben hun financiële kracht en stuurmanskunst bewezen. Politici hebben op grond daarvan vervolgens belangrijke handels- en investeringsbarrières opgeheven. Politici en toezichthouders hebben tenslotte de laatste beperkingen op fusies in de financiële wereld, die soms nog uit de nasleep van de crash van 1929 stamden, ongedaan gemaakt.

Vóór de grote liberalisering leverden banken en verzekeraars kredieten en kapitaal voor investeringen van bedrijven, overheden en consumenten. In tijden van malaise en faillissementen moesten de financiers hun leningen veilig stellen.

Zo fungeerden de banken en verzekeraars als de stootkussens van de economie; de buffers die de financiële verliezen moesten nemen. Die functie was nuttig, gaf aanzien en rechten.

Nú bieden de financiers geen buffers voor de economische stabiliteit, maar zijn aanjagers geworden van financiële instabiliteit. Daardoor zijn de overheden noodgedwongen de *lender of last resort* geworden en hebben in lijn daarmee moeten handelen. In Nederland heeft dit geleid tot een unieke historische gebeurtenis: het creëren van twee banken waarvan het eigendom voor 100% bij de Nederlandse Staat ligt (Fortis Nederland en ABN/AMRO), een aandeelhouderschap van de staat van circa 10% in de ING, financiële ondersteuning van Aegon en SNS Reaal en een leninggarantie aan Leaseplan.

De grote banken en financiële instellingen hebben zich wereldwijd sterk uitgebreid. Toen de producten en diensten die ze vanouds aan bedrijven verkochten steeds minder winstgevend werden (deels omdat de concurrentie om het resterende gedeelte van de koek des te feller werd), zochten de grote banken meer en meer hun toevlucht tot 'handelen voor eigen rekening'. Om hun uit de hand gelopen overhead te bekostigen, gingen ze over tot regelrechte speculatie. Daarnaast moedigden beloningssystemen in de financiële wereld (die juist daar niet toegepast zouden mogen worden) het nemen van onverantwoorde risico's en het najagen van kortetermijnwinsten aan. Voeg daarbij de opkomst van allerlei complexe derivaten en ziedaar de diepere oorzaken van de kredietcrises anno 2008.

Omdat de derivaten betrekking hebben op hoogst complexe hypotheekleningen die buiten de beurs om worden verhandeld, is hun waarde lastig vast te stellen. Als de onderliggende leningen niet meer worden afgelost (omdat de mensen bijvoorbeeld hun hypotheek niet meer kunnen betalen), is het duidelijk dat de derivaten in waarde dalen. De cruciale vraag is hoe groot die daling is. Het antwoord daarop is nauwelijks te geven. Het gevolg: de handel valt stil en de kredietcrisis is geboren. Verder gevolg: banken moeten eerst afwaarderen op hun derivatenportefeuilles. De minder sterke banken vallen om, vaak omdat door slechte en/of verkeerde communicatie rumoer om en over de bank ontstaat. Juist voor banken is dat buitengewoon schadelijk omdat **VERTROUWEN** het fundament van het bankwezen is.

Kortom De politici en financiële toezichthouders die de liberalisering leidden, mogen/moeten nu uitzoeken hoe de echte economie tegen excessen van superkapitalisten, superspeculanten en slechte bestuurders kan worden beschermd. Zij dienen ervoor te zorgen dat banken weer de stabiele factor in onze economische en maatschappelijke samenleving worden. Niet door (permanente) nationalisering, maar door het opstellen en vervolgens handhaven van een systeem van adequate governance, gebaseerd op de optimale combinatie van kennis, kunde en slagvaardigheid.

In dit essay:

- presenteer ik analyses over het functioneren van de overheid, de politiek en het ondernemersland;
- beargumenteer ik wat we anno 2008 van Thorbecke kunnen leren die 160 jaar geleden bij de aanvang van het Industriële Tijdperk noodzakelijke veranderingen doorvoerde;
- geef ik aan waarom een omslag in denken en handelen noodzakelijk is en waarom de traditionele structuren, de governance, de werkwijzen en methodieken uit het Industriële Tijdperk door nieuwe moeten worden vervangen.

Uiteraard staan in dit essay veel zaken die bekend zullen zijn. Waar het echter om gaat is hoe de politiek, de overheid, het bedrijfsleven en de samenleving die in een aansprekend gemeenschappelijk gedragen perspectief (uiteraard in de context van een globaliserende wereld en een Verenigd Europa) gaan vertalen. Voor een aansprekend perspectief zijn innovatie, kennis, kunde, enthousiasme, slagvaardigheid, saamhorigheid, ondernemerschap en *last but not least* inspirerend (politiek) leiderschap essentieel. Ook is een brede interesse en betrokkenheid voor dit onderwerp nodig. Om die te katalyseren is dit essay geschreven.

- Het geeft een kompas om de eigen talenten in het Kennis- en Innovatietijdperk zo goed mogelijk in te zetten en te ontwikkelen.
- Aan de huidige leiders en professionals reikt het in compacte vorm bouwstenen voor een langetermijnvisie aan.

- Voor de oudere generaties creëert het een inzicht dat in de 21ste eeuw een *tweede loopbaan* in de *tweede helft van je leven* een vanzelfsprekendheid wordt.

Hilversum, 2008

Riens Meijer

SAMENVATTENDE CONCLUSIES

1. In de 21ste eeuw is maatschappelijke en economische ontwikkeling het best te realiseren in een op Kennis en Innovatie georiënteerde samenleving.
2. De huidige Nederlandse samenleving heeft de kenmerken van een volgroeide en verzadigde samenleving. De gevolgen daarvan zijn ondermeer:
 - dat de meeste bestaande structuren, methodieken en werkwijzen verouderd en traditioneel zijn;
 - dat er daardoor onvoldoende oriëntatie is op het Kennis- en Innovatietijdperk.
 - dat een (over)beheersmentaliteit, gericht op het in stand houden van huidige traditionele benaderingen, de overhand heeft gekregen boven een beleid dat gericht is op de toekomst van Nederland en correspondeert met belangrijke maatschappelijke en demografische ontwikkelingen;
 - dat er meer oog is voor de korte termijn dan het noodzakelijke langetermijnbeleid voor Nederland.
3. Om in het Kennis- en Innovatietijdperk een goede toekomst voor Nederland te realiseren is het van essentieel belang dat de huidige structuren, de governance, de methodieken en werkwijzen uit het Industriële Tijdperk fundamenteel worden aangepast.

4. Een langetermijnvisie voor Nederland moet gefocust zijn op een optimale combinatie tussen welvaart, een hoge mate van leefbaarheid, duurzaamheid, een verantwoorde inkomensongelijkheid en economische dynamiek.
5. Omdat *alle* vragen over de toekomst van onze economie en welvaart uitkomen bij de kwaliteit van onze beroepsbevolking is hoogwaardig onderwijs op basis-, hoger en academisch niveau – zowel regulier als niet regulier – van het grootste belang.
6. De kracht en belangrijkheid van familiebedrijven voor Nederland moet door de overheid worden erkend; en daarnaar moet vervolgens worden gehandeld.
7. Bevolkingsdaling, vergrijzing en krapte op de arbeidsmarkt zijn nieuwe aspecten, waarmee rekening gehouden moet worden.
8. Het gebrek aan ruimte in Nederland kan door een betere inrichting van de schaarse ruimte worden verminderd. Daartoe is een visie op nationaal niveau nodig.
9. De immigratie in de afgelopen 45 jaar is op een grote mislukking uitgelopen. In het Kennis- en Innovatietijdperk kan alleen door scholing, een aangepaste beloningsstructuur (met name voor onderwijs, zorg en politie) en door immigratie van (hoog) geschoolden het arbeidsvraagstuk worden opgelost. Arbeid en sport zijn de beste vormen van integratie.
10. De opkomst van de manager en de gelijktijdige degradatie van de professional is een gevolg van een ontwikkeling die paste bij een economie die zijn innovatie- en dus groeikracht aan het kwijtraken is.

11. Een maatschappij kan alleen goed functioneren als er saamhorigheid bestaat tussen de verschillende bevolkingsgroepen. Die is afgenomen door de nergens op gebaseerde zelfverrijking van de managers van organisaties.
12. Het gedrag van de Nederlanders op de arbeidsmarkt duidt op een sterke voorkeur voor vrije tijd. Nederland kent, vergeleken met andere ontwikkelde landen, een relatief grote onderbezetting van de beroepsbevolking.
13. Nooit eerder is het belang van de dienstensector zo groot geweest. Bijna 75% van de nationale toegevoegde waarde bestaat uit diensten. De productiviteitsstijging in de dienstensector is geringer dan die in de landbouw en industrie.
14. Toezichthouders, die tengevolge van de wens tot het handhaven van concurrentie zijn benoemd, vormen een groeiende sector. Innovatie staat vaak op gespannen voet met het streven naar het handhaven van concurrentie. Een beargumenteerde balans tussen die twee uitgangspunten is gewenst.
15. Overheidsorganisaties voldoen niet meer aan een aantal fundamentele eisen. De overheid snijdt affiniteiten door, lijdt aan 'overbeheersing' en zet vaak ondeskundigen in die drie functies tegelijk vervullen.

12

EPILOOG

Anno 2008 blijken vele zekerheden letterlijk en figuurlijk in duigen te zijn gevallen. Echter, elk nadeel heeft zijn voordeel! Dit credo geldt naar mijn mening ook voor de huidige uit de kredietcrisis voortkomende economische ellende. Immers, in onzekere tijden, zo leert de historie ons, worden mensen veranderings – en vernieuwingsgezind. De afgelopen 15 jaar is willens en wetens aan structuren, governance, methodieken en werkwijzen vastgehouden die allang over hun houdbaarheidsdatum heen waren. En dat terwijl de gevaren daarvan zijn onderkend. Morris Tabaksblat bijvoorbeeld, voormalig CEO van Unilever, heeft er nog vóór de kredietcrisis op gewezen dat andere dan door Karl Marx genoemde factoren het kapitalistische systeem ondermijnen. Tabaksblat noemde onder meer het nemen van onverantwoorde risico's, exorbitante zelfverrijking en onvoldoende toezicht.

De toezichthouders en politici hebben de ogen gesloten voor zaken die zich in de samenleving hebben opgehoopt. Deze hebben nu geleid tot een uitbarsting. Iedereen in de Westerse wereld kon weten dat we onze welvaart steeds dichterbij de krater van een werkende (financiële) vulkaan aan het zoeken waren. Toen de vulkaan uitbarstte kon een aantal

(investment)banken met gerenommeerde namen de lavastroom niet meer ontlopen omdat ze te hoog op de vulkaan zaten. Door zuiver hebzucht, verkeerde benoeringen in de bankwereld en toezichthoudende organen zijn banken van de stabiele, de instabiele factor in de samenleving geworden. Daardoor is het vertrouwen in de banken en toezichthouders ernstig geschokt.

De overheden in de Westerse wereld deden in het algemeen goed en snel wat ze moesten doen. Maar het is naïef te veronderstellen dat daarmee het vertrouwen in banken en toezichthoudende organen hersteld is. Daar zijn echt veel meer tijd en maatregelen voor nodig. De directe of indirecte nationalisatie van banken moet een tijdelijke zaak zijn, maar laten we wel voldoende tijd voor herbezinning nemen. Laten we ons ervan bewust worden waarom we met het verleden moeten afrekenen, vanzelfsprekend zonder de goede dingen te verliezen. Dit vraagt wel een zeer grondige analyse van zaken en feiten. Het is daarbij belangrijk dat we ons realiseren dat de kredietcrisis in de context van een langetermijnvisie dient te worden opgelost.

De tien belangrijkste verschillen als gevolg van de overgang naar het Kennis- en Innovatietijdperk zijn in mijn essay benoemd (zie hoofdstuk 3: *De nieuwe werkelijkheid*). Deze zullen in verschillende combinaties leiden tot een extra intelligentie die een bron zal zijn voor nieuwe innovatie, welzijn en welvaart.

Wie het heden wil begrijpen moet het verleden bestuderen. Ruim 160 jaar geleden zijn door de revolutie die door Europa trok veel onzekerheden ontstaan. Door die grote onzekerheden hebben fundamentele veranderingen plaatsgevonden, waardoor in de Westerse wereld een lange periode van grote vooruitgang is ontstaan. De wereld veranderde, omdat door de ellende van de revolutie opeens een geest van samenwerking ontstond. De gevolgen van die samenwerking waren niet alleen positief. De tweede helft van de negentiende eeuw heeft weliswaar een precedentloze economische voorspoed gegeven, maar er waren ook nooit eerder in de geschiedenis van het Westen zo veel grote internationale crisis, zo veel faillissementen en zulke grote sociale arbeidgerelateerde problemen.

Nu, 160 jaar later, hebben we wederom met fundamentele veranderingen te maken. Het grote verschil tussen de traditionele economie (waarin de factor kapitaal de overheersende factor was) en de economie van de 21ste eeuw (gebaseerd op kennis en innovatie) komt tot uitdrukking in de productiefactoren. In een traditionele economie zijn de basisfactoren: grondstoffen, het klimaat, de geografische ligging en de beschikbaarheid van laag- en middelmatig geschoolde arbeidskrachten. In een op kennis en innovatie georiënteerde economie gelden als productiefactoren onder meer de beschikbaarheid van een moderne telecommunicatie-infrastructuur, hooggeschoolde arbeidskrachten en onderzoeksinstituten in gespecialiseerde disciplines.

Kortom In de 21ste eeuw zal de juiste combinatie van Kennis, Kunde en Slagvaardigheid doorslaggevend zijn. De primaire eis waaraan de Westerse landen moeten voldoen is het beschikbaar krijgen van voldoende kenniswerkers en het verhogen van hun productiviteit. Dat is de voorwaarde waarop de Westerse landen zich in de toekomst verder kunnen ontwikkelen en hun leidende positie en levensstandaard behouden. Excellent onderwijs op alle niveaus is de allesbepalende factor.
