

## Terug Naar De Bron: Een Gesprek met Jan Peter Balkenende

Gepubliceerd op: 09-02-2021. © 2021, het Erasmus Institute for Business Economics

*In dit verdiepende artikel geeft oud-minister-president **Jan Peter Balkenende** zijn perspectief op de tekortkomingen van de huidige vorm van het kapitalisme, welke veranderingen er volgens hem nodig zijn om de balans te herstellen en in hoeverre bedrijven hierin een rol kunnen spelen. Dit artikel is gebaseerd op een interview met **Jasper Swaak**, student-assistent bij het Erasmus Institute for Business Economics en op het voorwoord wat Jan Peter Balkenende schreef voor het recentelijk verschenen boek **Agapè | Caritas in Bedrijf**.*

---

De coronacrisis heeft pijnlijk duidelijk gemaakt dat de huidige vorm van het kapitalisme, waarin maximale winst en kortetermijndenken centraal staan, tegen haar ecologische en sociale grenzen aanloopt. Ecologisch bekeken, begint klimaatverandering een alsmaar serieuzere bedreiging te vormen en lijken overheden niet in staat het tij te keren. Sociaal gezien is, mede door een doorgeslagen fixatie op markten en eigen belang, de ongelijkheid toegenomen. Een groeiende groep burgers leeft een economisch onzeker bestaan, voelt zich sociaal achtergesteld en beschouwt het resultaat van de vrijemarkteconomieën als een anticlimax. Wanneer deze frustratie niet wordt beteugeld, mondt dit volgens Balkenende politiek gezien "vaak helaas uit in de extremen. De ene kant heeft het dan over de mensen met een niet-Nederlandse afkomst, de andere over de kapitalisten. Het grote probleem is dat je dan de samenleving niet neemt zoals die feitelijk is. Het wijzen naar een groep en etaleren van frustratie en twijfel, lost de problemen niet op." Om deze problemen wel op te kunnen lossen, zullen volgens Balkenende de fundamentele waarden van onze economie en samenleving herschikt moeten worden; we moeten "terug naar de bron."

### **Een nieuw moreel kompas**

Het herschikken van deze waarden heeft vooral te maken met het "morele kompas waardoor een samenleving en economie geleid wordt. Waar gaat het echt om? Hoe verhoudt de ene mens zich tot de andere mens?" Een oriëntatiepunt voor dit morele kompas zouden bijvoorbeeld de *Sustainable Development Goals* van de Verenigde Naties kunnen zijn, volgens Balkenende "een prachtig set van doelstellingen waar je met elkaar naar zou kunnen streven." Deze zeventien doelen omvatten onder andere het creëren van inclusieve economische groei, het verminderen van sociale ongelijkheid en het tegengaan van klimaatverandering. Een samenleving die deze doelen weet te behalen, zal een samenleving zijn die gebaseerd is op onderling vertrouwen, verantwoordelijkheid en wederkerigheid. Daarnaast zorgt het streven naar deze ambitieuze doelen voor een verbindende werking, aldus Balkenende. "Een

samenleving kan alleen opbloeien als er sprake is van verbinding tussen mensen en het is enorm verbindend om je, op lokaal en globaal niveau gezamenlijk in te zetten voor een betere maatschappij. Er kan dus een soort 'power' uitgaan van het werken aan die betere maatschappij."

Om die eerlijkere samenleving te creëren, hoeven het kapitalisme en marktwerking overigens niet overboord gegooid te worden. Volgens Balkenende is er een betere balans nodig tussen de rol van de Staat, van de *civil society* en die van de markt. "Ik merk dat er nu tegen het principe van marktwerking wordt aangeschopt en dat mensen dan over de overheid beginnen. Maar we hebben ook meegemaakt dat de overheid in de hoogtijdagen van de verzorgingsstaat juist is vastgelopen door te veel ambitie en te hoge verwachtingen. Het schoppen tegen bedrijven en alles van de Staat verwachten, werkt niet. Het vinden van een juiste balans tussen marktwerking, de maatschappij en de overheid is dus essentieel." Zo'n juiste balans betekent onder andere dat bedrijven, in contrast met de afgelopen decennia, structureel meer belang moeten hechten aan de *stakeholders* in plaats de fixatie op de *shareholder*. Dus minder aandacht voor kortetermijndenken en winstmaximalisatie maar meer focus op sociaal verantwoord ondernemen en duurzaamheid, aldus Balkenende. "Het is mijn opvatting dat bedrijven er niet alleen zijn voor rendement en continuïteit, hoe belangrijk dat ook is, maar ook moeten bijdragen aan het grotere geheel."

### **De rol van bedrijven**

Bedrijven lijken zich te realiseren dat er nu meer van ze verwacht wordt. Zo maakte bijvoorbeeld BlackRock, 's werelds grootste vermogensbeheerder, bekend klimaatverandering als prioriteit te zien en het te zullen laten meewegen in hun investeringsbeslissingen. Dit is volgens Balkenende illustratief voor een bredere trend, "het broeit op dit moment. Maatschappelijk verantwoord ondernemen was vroeger vaak iets extra's voor een bedrijf, maar je merkt nu dat bedrijven hun strategie opnieuw fundamenteel gaan doordenken." Dat moet echter niet blijven bij mooie woorden, maar moet resulteren in concrete veranderingen en daar kunnen bedrijven elkaar scherp in houden, aldus Balkenende: "Het boeiende van deze tijd is dat we weten dat het geen *business as usual* meer is, maar dat het tijd is om grote en betekenisvolle veranderingen door te voeren."

De noodzaak en de wil om andere waarden centraal te stellen binnen onze samenleving, economie en bedrijven is dus volop aanwezig. Nu moeten bedrijven en maatschappelijke instellingen deze doelstellingen nog binnen de eigen organisatie weten te incorporeren. Dit is volgens Balkenende allerm minst een eenvoudige taak, "als je bijvoorbeeld een organisatie wilt zijn met oog voor al je verschillende stakeholders of wilt verduurzamen, gaat dat niet vanzelf. Elementen zoals de *tone at the top*, het verantwoordelijkheidsgevoel van werknemers en of de beloningssystemen correct staan afgesteld, zijn allemaal cruciaal." Gelukkig biedt het boek *Agapè | Caritas in Bedrijf* hier, gebaseerd op een tiental gevalstudies, praktische handvaten voor, aldus Balkenende.

“Ik ben erg blij met deze publicatie want het zijn prachtige voorbeelden van organisaties die nadrukkelijk bezig zijn met waar zij voor staan en hoe ze kunnen bijdragen aan een betere maatschappij”. Uit zijn eigen ervaring weet Balkenende hoe complex het is om in onzekere en uitdagende tijden gefocust te blijven op de grotere doelen. “Binnen het kabinet probeerden wij ook af en toe afstand te nemen van de waan van de dag. Wij organiseerden dan bijvoorbeeld Catshuis-sessies waar je los van de weekagenda met elkaar ging reflecteren en nadacht over onze waarden en langetermijnvisie.”

## **Conclusie**

Om de tekortkomingen van de huidige vorm van kapitalisme te kunnen oplossen zullen waarden zoals vertrouwen, menswaardigheid en wederkerigheid binnen organisaties moeten worden ingelijfd. Een hele klus op zich. *Agapè | Caritas in Bedrijf* is een boek dat deze klus een beetje overzichtelijker en eenvoudiger probeert te maken. Het biedt een overzicht van de belangrijkste lessen van hoe uiteenlopende organisaties deze waarden hebben geïncorporeerd in hun bedrijfsvoering en tegelijk hoe ze zich op dit vlak blijvend verbeteren. “Daarom ben ik ook zo gelukkig met *Agapè | Caritas in Bedrijf*, omdat het praktisch laat zien dat je dingen op een andere manier kunt doen door jezelf als organisatie de goede vragen te stellen. Dat vind ik een fascinerende ontwikkeling om te zien.”

Jasper Swaak

Student-Assistent bij het Erasmus Institute for Business Economics