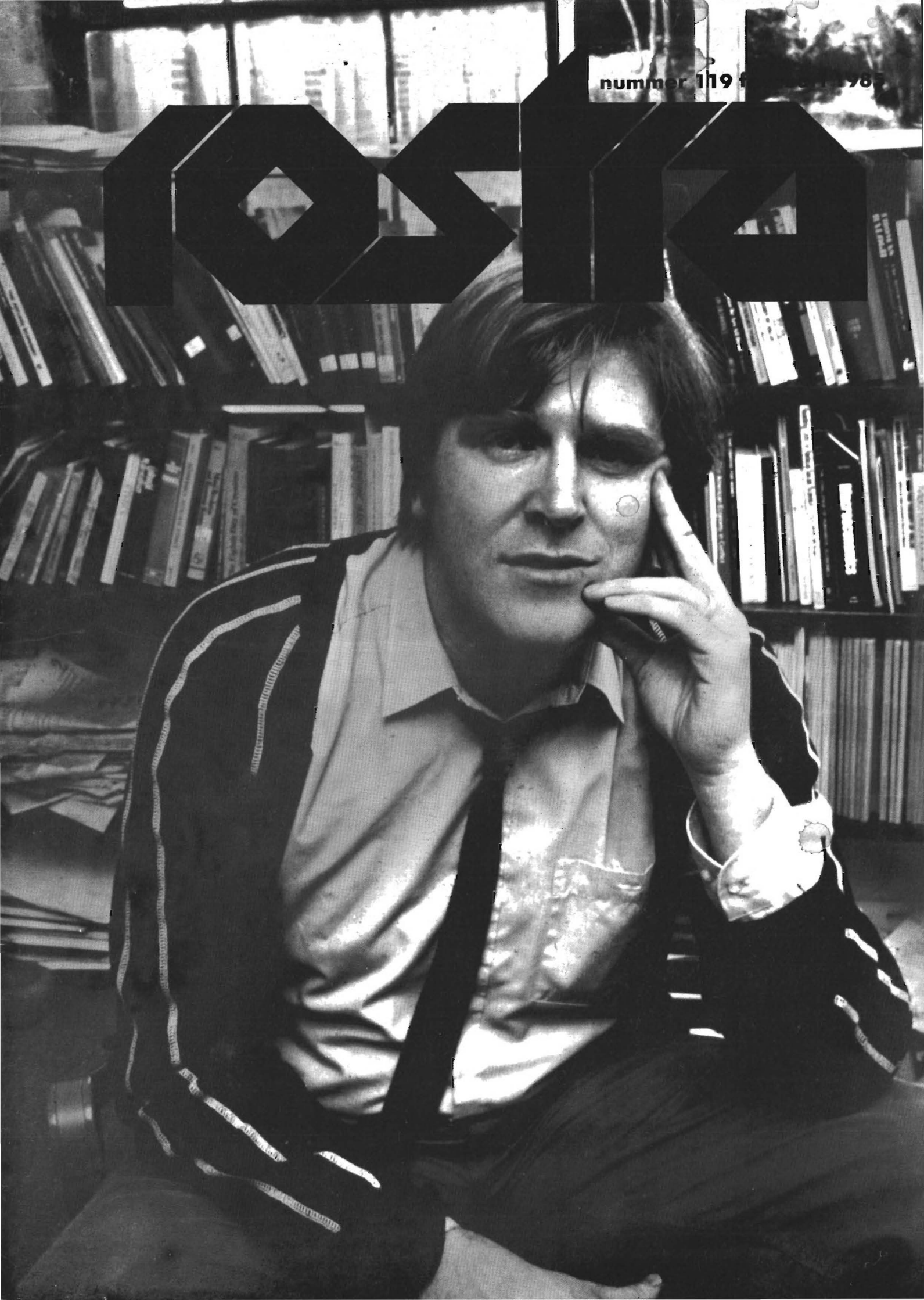


nummer 119 februari 1985

OSLO



REDACTIE

Ruben Bergkamp
Gosia Bos-Karrewska
Esther Bijlo
Pieter Boot
Adriaan Dorresteyn
Marleen Janssen Groesbeek
Marcel Klopper
Herman P. Kreulen
Marcel Michelson
Ruurd Mulder
Diederik Ogilvie

ADRES

Jodenbreestraat 23
kamer 1339
1011 NH Amsterdam

telefoon: 525 2497

Adreswijzigingen:

Studentenadministratie
Jodenbreestraat 23
1011 NH Amsterdam

Reacties

De redactie stelt zich open voor reacties,
behoudt zich echter het recht voor deze in
te korten.

REDACTIONEEL

Eén van de woorden die in de nieuwe editie van de Van Dale opgenomen moet worden is de 'draagmoeder'. De populaire betekenis van het woord luidt: een vrouw die tegen betaling een kind voor iemand anders baart.

De gebruikelijke betekenis van het woord wordt niet door het woord zelf gedekt. Immers, in principe is iedere moeder een draagmoeder, zelfs moeders van reageerbuisbabies.

Er bestaan dan ook verschillende soorten draagmoeders. Ten eerste de nog steeds meest voorkomende soort; de b.d.'er. Bewust draagmoeder. Draagt met het doel een kind te baren en die met haar partner op te voeden. Verder is er de o.d.'er; onbewust draagmoeder.

Deze soort wordt met het voortschrijden van de sociale acceptatie van anti-conceptiva steeds minder talrijk.

Daarnaast is er de criminele draagmoeder. Hier gaat het om de vrouw die zich tot chantabele doelen laat bezwangeren. Hetzij om het geld van een kapitalist, hetzij tot overpeinzing van een niet trouwlustige vriend.

Niet te vergeten is de b.o.d.; bewust ongehuwde draagmoeder.

Hoe moet men het nu benoemen wanneer een vrouw in haar baarmoeder een bevruchte eicel van een ander laat plaatsen, of wanneer een vrouw zich voor iemand anders laat bevruchten? Het jargon van de econoom en jurist biedt een uitkomst; het eerste is een huur-overeenkomst, het tweede een leasecontract met recht op koop.

*omslag: Arjo Klamer, alumnus en auteur
(© FORTUNE/Richard Howard)*

ADVERTENTIES

Advertentietarieven zijn op aanvraag
verkrijgbaar.
Opdrachten bij voorkeur schriftelijk aan de
redactie richten.
Voor telefonische inlichtingen:
(020) 525 2497 - 525 4134
(02209) 1818 (Ruurd Mulder)

Rostra verschijnt gemiddeld acht keer per
jaar in een oplage van 2500 exemplaren.

COVER

Dick van Hell

DRUK

Kaal Boek, Nwe Herengr.61, Amsterdam.
telefoon: (020) 262 908

INHOUD

Op naar de top, MK	pag 3
britsindische inkt, J. Meltzer	pag 7
Afscheid van Prof. van Stuyvenberg, DEO	pag 9
Hoe kon het zo ver komen?, AD	pag 10
Interview met J.M.den Uyl, RM,MM	pag 12
Doceren, kun je dat leren?, Patrick Oudijk	pag 17
Klant over Den Uyl, RM	pag 18
Ecoline, Steven Adolf	pag 19
Arjo's gesprekkenbundel, MM	pag 20
Buchanan in Amsterdam, Paul Renaud	pag 23
Het gaat uitstekend!, Dick van Offeren	pag 25
Raad & Daad, MM	pag 27

Op weg naar de top

Carrièreperspectieven van een jonge econoom.

Bijna elke student heeft wel eens informatiebijeenkomsten bijgewoond, waarin bedrijven zichzelf en de mogelijkheden die zij sollicitanten te bieden hebben presenteren. Hij zal hebben opgemerkt dat het beeld dat hier geschetst wordt weinig aan duidelijkheid te wensen overlaat. Het te volgen pad van de toekomstige carrière is zeker de eerste jaren haarfijn uitgestippeld en laat slechts weinig ruimte tot improviseren. Is dit verschijnsel, dat de laatste jaren gemeengoed lijkt te worden, een knellend keurslijf voor een beginnend econoom of een zegen voor zowel het bedrijf als de persoon in kwestie? Een bezoek aan personeelsfunctionarissen van enkele grote ondernemingen zal het uitwijzen.

Diegenen, die het artikel 'Het bedrijfsleven vraagt: '...'' hebben ingekeken, zullen reeds bekend zijn met bovengenoemde personeelsfunctionarissen. Daar de gespreksonderwerpen elkaar raken, zelfs in elkaars verlengde liggen, hebben we de interviews van beide artikelen kunnen combineren. Voor de volledigheid worden de vier bedrijven hier nog even op een rijtje gezet: als eerste en kleinste De Nederlandsche Bank, met 1500 werknemers, waarop, ook al vecht men dit zelf aan, de ambtelijke sfeer nog steeds van invloed is. In opklimmende grootte komt dan Delta Lloyd, het verzekeringsbedrijf dat 3200 man in dienst heeft en dat aan haar Engelse moeder rapporteert, vervolgens Ahold met 44.000 werknemers en tenslotte de enige echte international in dit gezelschap, Unilever, het Nederlands-Britse bedrijf dat 280.000 mensen emplooi geeft.

Het is al eerder naar voren gebracht, de vier bedrijven lopen naar cultuur en aankleding sterk uiteen. En in tegenstelling tot de sollicitatieëisen, die niet veel verschillen, komt dit duidelijk tot uiting waar het carrièreplanning betreft.

Het Johan Cruyff principe

Dat blijkt al uit de ideeën die men heeft over loopbaanplanning in het algemeen. Een woordt dat de heer Gout van De Nederlandsche Bank prefereert boven 'carrièreplanning' waaraan hij zijn idee over Unilever van "jongens, je moet omhoog want anders maak je geen carrière" verbindt. "Ik heb nog nooit gehoord dat iemand horizontaal carrière heeft gemaakt". Carrière maken is in zijn ogen een proces van natuurlijke selectie, loopbaanplanning het nu aantrekken van iemand die over een jaar of vijf geschikt is om een dan vrijkomende kaderfunctie te vervullen.

Een wat minder negatieve kijk op het verschijnsel carrièreplanning vinden we bij de heer Bos van Delta Lloyd. Hij omschrijft dit als het passeren van een aantal punten, het vervullen van een aantal functies, die in ieder geval nodig zijn om voldoende ervaring op te doen om te kunnen functioneren in de uiteindelijke functie. En dat kan een functioneel belang hebben, maar ook een vormingsbelang, bijvoorbeeld het kunnen omgaan met mensen van een bepaald type. Toch haalt

ook hij even uit naar een hele grote organisatie als de ABN, 'waar men een strak patroon bij haar carrièreplanning hanteert. Ze nemen er zo'n tweehonderd academici per jaar aan om voortdurend te voorzien in dat enorme arsenaal van kantoordirecteuren van klein te groot. Dat is zo'n uniforme organisatie dan kun je inderdaad vrij gemakkelijk tot een standaardpatroon komen'.

Als reden van de grote vlucht van loopbaanplanning de laatste tijd ziet hij de behoefte aan intern opgeleide mensen met leidinggevende capaciteiten. Bij Delta Lloyd recruteert men kandidaten voor leidinggevende functies dan ook zoveel mogelijk binnen het eigen bedrijf. Want van je eigen mensen ken je de mogelijkheden en zij hebben het voordeel van bedrijfservaring. Bos noemt dit 'het Johan Cruyff-principe' (eigenlijk heb ik meer verstand van verzekeringen), of het eigen kweek-principe. Je vergaloppeert je enorm door voor werkelijk vitale bedrijfsfuncties als regel mensen van buiten aan te trekken, het risico is veel te groot. Als voorbeeld haalt hij het aantrekken van Stikker bij RSV aan, dat is desastreus geworden. Bos vervolgt op vertrouwelijke toon: 'Laten we nou eerlijk zijn, wij hebben ook een paar ervaringen gehad van mensen die wij voor leidinggevende functies hadden aangetrokken en die misleken bleken te zijn.'

Met het omdraaien van de sleutel is de winkel dicht

Ook de heer Bleys van Ahold is van mening dat de verhalen die op congressen verteld worden en in artikelen staan, veel mooier zijn dan de praktijk is. De schitterende modellen die je daar vindt over hoe je loopbaanplannen moet maken, zijn in werkelijkheid ontzettend moeilijk te realiseren. In tegenstelling tot Delta Lloyd praat men bij Ahold bij loopbaanplanning nooit over een reeks stappen. Bleys kijkt in grote lijnen tegen carrièreplanning aan zoals het in de boekjes wordt beschreven: het uitzetten van een lijn die aangeeft, wat de richting is waarin je loopbaan zich zal ontwikkelen, gericht op type functies die je in de komende jaren zult vervullen. Daar zit volgens Bleys achter dat Ahold een heel pragmatisch bedrijf is, waar op de korte termijn gedacht wordt. Lange termijnplanning beslaat bij Ahold een periode van drie jaar, zodat men niet weet hoe de organisatie er over vier of vijf jaar uitziet. Verder leert de historie dat Ahold vaak zeer ingrijpende wijzigingen in heel korte tijd doorvoert, zoals nu de volledige reorganisatie van de Miro. Dat heeft tot gevolg dat je niet kunt zeggen, dat er over zoveel tijd een vacature vrij komt en die man of vrouw daarvoor beschikbaar is. Daardoor kun je niet anders dan praten in ontwikkelingslijnen om deze op de kortere termijn van één of twee jaar concreet in te vullen.

Net als de twee anderen kan ook Bleys het niet laten een vergelijking met een ander bedrijf te maken. Alsof hij zich wil verontschuldigen komt hij met Hoogovens als typisch voorbeeld van een kapitaalintensief bedrijf, waar men wel op de langere termijn concreet plant. Want als men daar een Hoogoven sluit, duurt het alleen al een week om hem uit te doen, terwijl men bij Ahold de sleutel omdraait en de winkel dicht is. Waarmee hij wil zeggen dat concreet plannen op langere termijn heel goed mogelijk is.



Bleys' ervaring is dat men bij Ahold intensiever bezig is met loopbaanplanning dan drie à vier jaar geleden. In zijn beleving heeft dat te maken met de fase waarin Ahold verkeert. In Nederland is de groei in de detailhandel eruit en dat betekent dat je op een andere manier gaat werken en dat het verloop drastisch is afgenomen. Men ziet niet meer dat er regelmatig mensen weg gaan, dus er moet veel bewuster gerouleerd worden.

De juiste man op de juiste plaats

Als enige uit dit gezelschap heeft de Savonije geen andere onderneming nodig om zijn ideeën over carrièreplanning duidelijk te maken. Unilever is kennelijk groot genoeg. Bij Unilever is Management Development (MD) loopbaanontwikkeling met als criterium 'de juiste man op de juiste plaats', waarbij het tijdstip een grote rol speelt. Er moet voor gezorgd worden dat iemand op tijd weer aan een nieuwe uitdaging wordt blootgesteld opdat de persoon zich kan ontwikkelen. Bij Unilever heeft men voor zichzelf het idee waar iemand naar toe moet en aan de andere kant is er de behoefte van het bedrijf aan verschillende functionarissen. MD is nu het aan elkaar plakken van die twee behoeftes. De gedachte die hier volgens de Savonije achter zit, is dat men met de mensen die nu worden aangenomen eigenlijk al twintig of dertig jaar vooruit moet denken. Daar komt nog bij, 'dat het natuurlijk een fantastisch incentive is, als je mensen kunt laten zien waar ze kunnen komen als ze dat ambiëren'. En doordat je weet hoe iemand is, beperk je het risico van falen heel duidelijk als je iemand benoemt in een volgende baan. Dat zijn in de ogen van de Savonije de belangrijkste redenen om te kiezen voor eigen kweek, voor van jongs af aan intern opgeleid kader.

Alhoewel de Savonije dit de tijd bij uitstek vindt, waarin er een wissel wordt getrokken op de kwaliteit van het management, doet Unilever eigenlijk al sinds 1930 aan loopbaanontwikkeling. De drang om aan MD te doen als gevolg van dit bewustzijn kent Unilever derhalve niet, het is al geïnstitutionaliseerd.

Hij zal het wel nodig hebben

De toepassing van loopbaanplanning in de praktijk is overeenkomstig de zojuist geschetste opvattingen. De tendens is er meer gebruik van te maken naarmate het bedrijf in kwestie een grotere omvang heeft.

Zo valt de Nederlandsche Bank op door de afwezigheid van carrièreplanning (op de lange termijn). Gout: 'Wij zeggen, begin maar aan een bepaalde vacature, je hoeft niet rond te zwemmen en al kijkende naar zijn prestatie zeg je, nou, die man heeft kwaliteiten. En dan denk je, die functie daar, dat zou wel eens wat kunnen zijn. Maar die functie staat niet van tevoren vast

Dit beleid voert men ook ten aanzien van de kaderfuncties. Komt er aan de Nederlandsche Bank een managementfunctie vrij, dan licht men de blaadjes uit de bak managementcapaciteiten en gaat men kijken wie uit dit aanbod de meest geschikte persoon voor die functie is. Als men bijvoorbeeld weet dat over een jaar of twee een afdelingschef weggaat, dan is het in de regel zo dat er eerst in-



J.F.C.M. de Savonije: hoold MD bij Unilever

tern iemand wordt gezocht. Indien dat niet het geval is, kan er iemand van buiten worden aangetrokken. Gout: 'Op het moment dat we zeggen, laten we nou eerlijk zijn, dit is de kroonprins, is het mogelijk dat we binnen dat kader die man stage laten lopen. Dat kan, hoor!' In de praktijk komt het geregeld voor zo, stelt Gout, dat meneer Pieterse tegen zijn chef zegt, dat hij die en die cursus wil lopen en dat de chef zegt, met in zijn achterhoofd, dit is mijn kroonprins, doe dat maar.'

Gout blijkt zich hierover zelf te verbazen: 'Er zijn dingen, die iedereen moet doen, maar ik zie dat men hier de meest uiteenlopende cursussen loopt. Er zit nou iemand in Basel twee dagen, hij zal het wel nodig hebben.'

Moet er een vacature vervuld worden bij het hoger kader dan is het de directie die de uiteindelijke beslissing neemt. De directe chef draagt slechts tezamen met de personeelschef iemand voor, alhoewel zij de twee zeven in de benoemingsprocedure zijn. De personeelschef is degene die naar aanleiding van jaarlijkse functioneringsgesprekken belangstellingsregistraties samenstelt, de directe chef is degene die in die gesprekken het functioneren beoordeelt. Het bestand van hoger kader telt ongeveer tweehonderd man, zodat men iedereen min of meer persoonlijk kent. Gout stelt zich dat bij Unilever anders voor: hij verwacht dat als je bij Unilever managementkwaliteiten zoekt, je op de M drukt van de computer en er op het beeldscherm meneer Jansen en meneer Pietersen verschijnen.

Alleen door iets nieuws te doen, kun je je ontwikkelen.

De werkelijkheid bij Unilever is echter iets gecompliceerder. Men gaat er uit van een jaarlijkse beoordeling, soortgelijk aan die van de Bank, die afkomstig is van de directe chef en diens chef. Net als Gout is de Savonije van mening, dat dit het belangrijkste instrument bij carrièreplanning is. 'Zonder dat je weet hoe goed of slecht iemand is doe je natuurlijk niets.' In deze beoordeling staat hoe de persoon in kwestie het afgelopen jaar heeft gefunctioneerd, waar hij beter kan functioneren, waar hij of zij aandacht aan moet besteden en welke training of opleiding je op de korte termijn nodig heeft. Verder komen er de eigen wensen van de kandidaat in voor en wanneer hij in aanmerking komt voor een promotie.

Hier houdt de overeenkomst met het loopbaanbeleid van de Bank op. Want bij Unilever kijkt men bij iedere benoeming al naar de eerstvolgende stap. De Savonije: 'Wij doen niet aan vacaturevervulling maar aan Management Development.' Wie bij Unilever aan de slag gaat, loopt eerst een tijd aan de hand van een meer ervaren iemand mee. Verder streeft men ernaar, iemand de eerste vijf jaar van zijn carrière minstens twee maar het liefst drie maal een nieuwe uitdaging voor te zetten. Want, aldus de Savonije, alleen door iets nieuws te doen kun je je ontwikkelen. Daarnaast worden er ook een aantal cursussen gegeven, opleidingen waarin tijdens seminars bepaalde onderdelen van het dagelijks functioneren onder de loupe worden geleid.

Een loopbaan op de financiële afdeling

Als voorbeeld van een carrière bij Unilever, geeft de Savonije het loopbaanplan van een financiële functionaris. Bij financiën kun je in principe op twee plaatsen beginnen, enerzijds een financiële afdeling op het hoofdkantoor, anderzijds op de bedrijfseconomische afdeling van één der werkmaatschappijen. Als je twee à anderhalf jaar op zo'n afdeling hebt gezeten, ga je meestal naar één van de werkmaatschappijen. Daar wordt je bijvoorbeeld company accountant. Daar zit je over het algemeen zo'n twee à drie jaar. Dan kun je weer terug naar een centrale afdeling of je kunt naar een andere werkmaatschappij, waar je een wat zwaardere klus krijgt. Mensen, die het goed doen, gaan na een jaar of zes à acht naar het buitenland om daar opnieuw een wat zwaardere taak op de schouders te krijgen. Zij krijgen de hoogste financiële post in een klein bedrijf of een zware financiële post in een groot bedrijf. Het buitenland ziet de Savonije als een stukje verbreding, een andere cultuur, andere mensen en dat trekt een wissel op een aantal managementvaardigheden, die je dan kunt ontwikkelen. Vaardigheden, die voor een toekomstig General Manager bij Unilever onontbeerlijk zijn.

De snelle mensen kunnen na een jaar of tien financieel directeur worden. Dit is een functie, die door ongeveer dertig à veertig procent van het in de financiële sector gestarte aantal bereikt wordt. Dit percentage ligt overigens hoger dan aan de marketingkant. De Savonije is dan ook van mening dat je in de financiële sector bij Unilever 'een hele mooie carrière' maken kan.

Opstappen

Het is niet zo dat een nieuwkomer de eerste jaren zonder schadelijke gevolgen misstappen kan begaan. Als men constateert, en dat komt het eerst voor na een jaar of twee à drie, dat iemand niet functioneert of dat het bedrijf niet bij die persoon past, moet deze opstappen.

Men begint elk jaar met zo'n veertig tot vijftig nieuwe mensen en er is in dat aantal rekening mee gehouden dat die niet allemaal meegenomen worden de eerste vijf jaar. Ongeveer twintig procent van de starters valt in die periode af.

Het komt ook voor, dat mensen uit zichzelf opstappen. En vaak is het zo, is de ervaring van de Savonije, dat zowel bedrijf als kandidaat weinig problemen hebben met het uit elkaar gaan. Het is niet allemaal drama. In een ver verleden deelt hij ons mee, hebben verschillende prominente personen ook bij Unilever gewerkt.

People's Business

Heeft men het na een jaar of tien tot financieel directeur gebracht, dan kan de volgende stap General Management zijn. Dit is iemand die bijvoorbeeld baas is van een werkmaatschappij, directeur van een afdeling op een hoofdkantoor of lid van de nationale directie. Om deze stap draait het in feite bij het loopbaanplan. De Savonije: 'De reden, dat we aan MD doen, is dat we op een gegeven moment de behoefte aan management moeten dekken en die is vrij groot. We hebben in

Nederland zo'n 2000 managers en in het buitenland nog eens 19.000. Als je niet plant, wordt het een chaos.'

Op dit niveau houdt de loopbaanplanning niet op. Men komt alleen in een volkomen ander krachtenveld terecht, waarin mensen uit volkomen verschillende disciplines in dezelfde rade zijn en waar managementcapaciteiten veel belangrijker zijn dan specifieke vakkennis. Een General Manager kan net zo goed een technicus als een econoom zijn. Met het benoemen van de managementposities op dit niveau houden de Raad van Bestuur en hun personeelsadviseurs zich bezig.

De Savonije benadrukt, dat bij Unilever iedereen zijn eigen MD-officer is. Iedereen is zelf verantwoordelijk voor zijn of haar carrière, moet voor zichzelf uitmaken waar hij naar toe wil en dat ook ventileren. Wie kiest voor een baan bij Unilever kiest niet voor een functie maar voor een loopbaan. En diegenen die het goed doen, kunnen een heel eind komen. De Savonije: 'Unilever is een Nederlands-Brits bedrijf en is het in Amerikaanse bedrijven zo dat Amerikanen de carrières maken, in Nederlandse bedrijven zijn het over het algemeen de Nederlanders. En dat gebeurt dan ook.'

Dat Gout de plank niet helemaal misloeg, blijkt als de Savonije vertelt dat men ook van een computermodel gebruik maakt. Hiermee maakt men een eerste begin met het op elkaar afstemmen van vraag en aanbod. Maar dit is slechts een hulpmiddel; want de manager van een bedrijf beslist uiteindelijk zelf of hij iemand onder zich wil hebben of niet. De Savonije: 'Het blijft people's business'.

Een pretentieuze aanpak

Een nog pretentieuze aanpak van de voorziening in de managementbehoefte houdt

Ahold er op na. Van de 'potentiële groeiers' die het traject in gaan, dat uiteindelijk moet leiden tot een managementfunctie valt slecht een kwart af. Bleys schetst dit pad met behulp van een tijdslijntje; deze beslaat een periode van zeven à acht jaar en eindigt hetzij in een managementpositie hetzij in een zware staf-functie. Ter illustratie gebruikt hij het voorbeeld van Jos Jongstra (JJ) -de in juni heengegane Rostra-redacteur- die binnengekomen is op een plaats, waar men bij Ahold groeiers aanneemt, een functie bij personeelszaken. Bleys: 'We laten hem daar een jaar of twee zitten en zeggen na een jaar of twee: 'Wij kennen jou wat beter, jij ken de organisatie wat beter, we willen nog een keer met een sort selectie toetsen of jij inderdaad naar dat niveau in die termijn toegroeit.' En dan wordt er een selectiecommissie geformeerd, je moet een korte notitie maken en dan praat je met die mannen en zegt die commissie ja of nee. Dat is een formele toetsing. Indien het antwoord positief is, ben je potentieel hoger kader en kom je onder de hoede van de MD-officer op concernniveau. Deze zet dit traject in grote lijnen uit, waarna de eerste vraag is hoelang je je huidige functie houdt en wat komt erna. De voorganger van Jongstra is het filiaal ingegaan, waarna dit pad uitgestippeld wordt. Er wordt per half jaar op teruggekeken en voor invulling in detail gezorgd.

De MD-officer haalt de groep eens in de zes maanden bij elkaar tijdens opleidingsdagen om ervaringen uit te wisselen en er worden externe opleidingen gegeven, alles wordt zoveel mogelijk op de persoon in kwestie afgestemd.

Wat de volgende stap is, hangt af van wat er op dat moment aan de hand is. Het kan volgens Bleys van alles zijn; een project, naar het buitenland (geen regel bij Ahold), het is



een combinatie van wat wenselijk en beschikbaar is. Je weet van te voren niet wat je te wachten staat, je stapt in een gat. Dit houdt verband met de stijl van Ahold; men probeert zich zo flexibel en informeel mogelijk op te stellen.

Enkele voorbeelden

Aan de hand van een aantal voorbeelden tracht Bleys duidelijk te maken wat de mogelijkheden zijn. De voorganger van Jongstra's voorganger is ook bij personeelszaken begonnen, is daarna het filiaal ingegaan en heeft dit als bedrijfsleider een half jaar gerund en is daarna op een project gezet om te onderzoeken in hoeverre er een markt was voor afhaalmaaltijden. Dat onderzoek leidde tot de conclusie, dat die er was. Toen is aan hem de opdracht gegeven, een bedrijf op poten te zetten dat die afhaalmaaltijden verzorgde. Dat heeft hij gedaan en dat is nu bekend onder de naam Smulpot, er zijn er nu drie. Hij gaat nu weer wat anders doen en een ander bouwt het project verder uit.

Een ander heeft op juridische zaken gezeten, heeft een opleiding voor bedrijfsleider gevolgd, heeft na die opleiding tijdens een reorganisatie als projectleider vijftig mensen herplaatst en is toen alsnog een filiaal gaan leiden. Hij is nu in het kader van een aantal projecten in het buitenland aan het werk.

Na een jaar of acht komt het moment, waarop je dankzij je voorgeschiedenis rijp geworden bent voor een managementfunctie. Dit kan zijn de eindverantwoordelijke baas van één van de kleine werkmaatschappijen als ETOS of Alberto, site-manager, in welke functie je 70 à 80 AH-winkels onder je supervisie hebt. Dat dit een grote verantwoordelijkheid is voor een pas negen à tien jaar (binnen Ahold) werkzame persoon, geeft Bleys ruitertlijk toe: 'Deze groeiers zijn erg jong, en misschien doe ik het daar wel fout. Maar ons management is over de gehele linie erg jong en het is onze ervaring, dat je dat hele snelle moeten en willen wisselen gegeven de marktsituatie niet met mensen van vijftig kan, het vergt heel veel energie.' In het totaal heeft men bij Ahold ongeveer honderd van dergelijke managementfuncties. Hoewel dit niet veel is, heeft Bleys tot nog toe te weinig mensen uit zijn traject op deze functies kunnen plaatsen. Vandaar dat hij de mensen in opleiding kan beloven, dat als zij er rijp voor zijn, zij zeker in dat type functie terecht komen waarvoor zij oorspronkelijk zijn aangenomen.

Bleys is het met ons eens dat in deze situatie het gevaar zit, dat de groeier naast zijn schoenen gaat lopen of dat anderen hem met lede ogen volgen. Maar tot nu toe is dit niet voorgekomen, wat een gevolg is van het feit dat het programma, dat groeiers lopen, niet bepaald vrijblijvend is. Er worden nogal wat eisen gesteld en er is een flinke dosis moed voor nodig. En iemand, die naast zijn schoenen loopt, red het niet.

Coulant beleid

Ten opzichte van de afvallers volgt Ahold een coulant beleid. Gaat het mis op het groeitraject, dan is er altijd nog de mogelijkheid om een normale carrière te volgen. Bleys over-

weegt echter een hardere benadering; diegenen die uitvallen, moeten weg. Dit zou gebeuren om te voorkomen dat andersoortige functies het etiket herplaatsingsfuncties krijgen en de doorgroei van de normale werknemers belemmerd wordt. En zij vormen tenslotte de overgrote meerderheid.

De methoden die Bleys toepast ter beoordeling van de vorderingen van zijn mensen, verschillen niet veel van die van Unilever en de Bank. Hij werkt met een functiebeschrijving, waarin bovendien een aantal resultaatgebieden beschreven zijn. Zij geven aan wat je moet bereiken in die functie. Dat wordt vervolgens vertaald in praktische zaken als omzet en marge, waarna hierover jaarafspraken gemaakt worden. Aan het eind van deze periode wordt gekeken hoe je het ervan hebt afgebracht.

Aan de hand van deze beoordelingen maakt men een overzicht van de kaderfuncties en de mensen die daarvoor in aanmerking komen. Bleys: 'Als iemand tegen een boom rijdt, hebben we op de korte termijn een opvolger nodig en die zijn er nu.'

Eenvoudig en informeel

Eénzelfde soort methodiek volgt Bos, die bij Delta Lloyd een bestand van ongeveer honderddertig man aan leidinggevend potentieel beheert (gedeeltelijk bevinden ze zich al in leidinggevende functies). Naast de jaarlijkse beoordelingsgesprekken waar iedereen aan meedoet, hanteert hij voor dit bestand een zogenaamde potentieelbeoordelingsprocedure. Hiervoor heeft Bos een eenvoudig en praktisch formulier ontwikkeld om niet in eindeloos getheoretiseer te stranden 'als bijvoorbeeld bij zo'n AMRO-bank methode, waar de gemiddelde productie-groepchef vaak weinig van begrijpt'. Bos is van mening, dat 'een bedrijf een pragmatisch geheel is waar men moet scoren en niet vastlopen in zeden prekerij. Beoordelen moet je altijd een beetje overlaten aan informele uitingen

Een driejaarlijks overzicht van de ontwikkeling van de kaderkandidaat of manager, dat door de directe chef is opgesteld en door de naast hogere leiding is geverifieerd. Dit wordt vervolgens aangevuld met het advies van de personeelschef, waardoor eventuele anomalieën eruit gehaald worden.

Met behulp van deze informatie stelt hij een meerjarenplan op, waarin de managementbehoefte, die aan de hand van een simulatiemodel is ingeschat, uitgewerkt en ingevuld wordt.

Het voornaamste probleem hierbij is, dat diegene die beoordeelt niet dezelfde hoeft te zijn als degene die de betreffende persoon in de toekomst onder zich krijgt. Om dit op te lossen, schotelt Bos de leiding bij wie er over een paar jaar een vacature vrijkomt, een aantal namen voor, waarover de toekomstige chef dan al een uitspraak moet doen. Dit plan loopt over een termijn van zeven jaar.

Een leerproces van drie jaar

Aangetrokken management-trainees worden niet direct in dit model opgenomen. Als voorbeeld noemt hij het levensverzekeringsbedrijf waar zij eerste zes maanden op een

aantal afdelingen worden geplaatst. Hier krijgen ze ad hoc opdrachten te doen, om te kijken hoe de persoon met de hem of haar voorgeschotelde problemen omgaat. In tegenstelling tot Bleys van Ahold wil Bos de persoon in kwestie niets beloven. Als de verwachting tegenvalt, stelt hij, is de desillusie des te groter. Vervolgens moet er een afdeling binnen Delta Lloyd gekozen worden, een proces dat na drie jaar ten einde moet zijn. Gedurende deze tijd worden de trainees ingezet in een aantal posities die gericht zijn op wat zij uiteindelijk moeten doen.

Na drie jaar moet de binnengekomen academicus ergens zijn aangeland waar hij functioneert. Daar houdt de concrete planning op en komt hij in het MD-model. Hierin is de behoefte aan leidinggevend personeel zeven jaar vooruit gewerkt. Mensen die over enige tijd in aanmerking komen voor een bepaalde functie, worden besproken in een overleggroep. Daar wordt vastgesteld welke functies van belang zijn om gepasseerd te worden door de desbetreffende kandidaat. Hieronder bevindt zich, deelt Bos mee, altijd een O&A-afdeling, 'omdat we de scherven hebben meegemaakt van directeurs die niet weten om te gaan met de informatica', een planningsafdeling en als het een verzekeringstechnische functie betreft een afdeling verzekeringstechnische acceptatie. Daarna wordt het beeld vrij gediversificeerd. Bos: 'Wij zijn niet uniform genoeg om een algemeen beeld te kunnen geven. Belangrijk is, dat ik de meritis van de namen op de formulieren nog ken, daar zijn we net klein genoeg voor. Ik weet van die honderddertig aardig wat ze wel en niet kunnen. Dat is het idee van 'small is beautiful'.

Tot slot

Zoals al in de lijn der verwachtingen lag, is de loopbaanplanning belangrijker als instrument en is men er meer mee vertrouwd naarmate het bedrijf groter is. Dit hangt samen met de mogelijkheden en de behoefte aan de ene kant -een groot bedrijf heeft nu eenmaal meer managers nodig en is uniform genoeg om te kunnen plannen- en met de aard van het bedrijf aan de andere kant. Loopbaanplanning is misschien niet nieuw, maar het wordt steeds meer toegepast. En een snel en dynamisch bedrijf zal eerder inspringen bij een dergelijke ontwikkeling dan een wat logger bedrijf.

Verder valt het op dat de computer steeds meer gebruikt wordt bij het matchen van vraag en aanbod van kaderpersoneel, maar dat het slechts een hulpmiddel is. Zelfs een gigant als Unilever relateert de waarde van een computermodel en alle bedrijven leggen de nadruk op het menselijke aspect bij loopbaanplanning. Bij de Nederlandsche Bank komt hier relatief gezien een grote mate van eigen initiatief bij kijken.

Over de vraag of straffe planning voordelig of nadelig uitpakt voor een beginnend econoom, is geen duidelijkheid te verkrijgen. Het is prettig om te weten wat je te wachten staat, en waar je kunt komen. Maar de druk en de mogelijke teleurstelling nemen eveneens toe. Ik denk dat er maar één manier is om hierachter te komen.

britsindische inkt

Tegenwoordig ruk ik Rostra uit de bus en neem meteen een duik in ecoline. Ik vind het wat, die stukken. Geweldig. Ik begrijp dan ook niets van dat Rostra idee om een rubriek 'open forum' te beginnen. Ze moeten ofwel dat forum meteen weer dichtgooien, ofwel het laten vullen door Steven Adolf. Zeker niet door mij; dat mag je een lezer niet aandoen. Maar ja, wie mij een stukje vraagt, kan natuurlijk een stukje krijgen (als het niet uit de hand loopt desnoods in de kraag).

Ik mijmer dan nog wat na bij de honderdste verjaardag van het verscheiden van Henry Fawcett, 6 november jongstleden. Henry aanschouwde het levenslicht op 26 augustus 1833 in Salisbury alwaar zijn vader een goedrenderende textielwinkel dreef. Het licht ging weer uit op 17 september 1858 toen papa tijdens een jachtpartij zoon Henry voor een patrijs aanzag. Het brilletje, waar de haglekorrels twee keurige ronde gaatjes in hadden gemaakt, werd door de familie als aandenken bewaard. Henry liet zich niet uit het veld slaan. Hij heeft zijn blindheid aanvaard en geprobeerd er het beste van te maken. Hij zorgde dat hij met roken, vissen en schaatsen! aan zijn ontspanning kwam en vervolgens na enige tijd zijn studie in Cambridge. Wetkunde, waar hij vóór het ongeval in excelleerde, was er niet meer bij. Hij vatte belangstelling op voor economie, kende John Stuart Mill en Cairnes persoonlijk, liet zich door Macmillan strikken om een inleiding over economie te schrijven. Het werd zijn *Manual of Political Economy* waarin hij zich een trouw discipel van Mill toonde. Er volgde een reeks artikelen en boeken, waarmee hij eveneens in het klassieke spoor bleef.

In november 1863 werd Fawcett verkozen tot eerste volledig betaalde hoogleraar in de economische wetenschappen in Cambridge (voor zijn jaarsalaris van £ 300 wil een hoogleraar vandaag de dag natuurlijk geen week meer werken). Een van de drie andere sollicitanten, Macleod, maakte geen schijn van kans omdat hij als economische ketter te boek stond. Dit is een belangrijk gegeven. De benoeming van Fawcett hield in dat de hegemonie van de klassieke school met nog een generatie werd verlengd. Het is Fawcett ook wel verweten dat de ontwikkeling van de economische theorie in bijvoorbeeld Duitsland hem onbewogen liet. Nu moest het zijn opvolger Alfred Marshall worden die een

synthese tussen beide genoemde denkrichtingen tot stand zou brengen.

Heeft Fawcett dus niets betekend voor de theorie? Hij heeft op zijn minst de wetenschap een dienst bewezen door gelijke kansen voor iedereen in het hoger onderwijs te bepleiten en door met name allerlei privileges van de Engelse kerk en haar lidmaten te bestrijden. Ook was hij een meester in het leggen van verbanden tussen de theorie en allerlei praktische vraagstukken. Zijn colleges werden dan ook steeds vernieuwd en bleven boeiend. Als er toen een Cambridgeaanse Rostra de meest begenadigde docent had willen uitroepen, had hij een goede kans gemaakt. Zeg maar popyhenry. Hij was ook uiterst beminnelijk en maakte overal vrienden. Standverschillen kende hij niet. Hij zocht de gewone man en vond hem zelfs. Orde houden was geen probleem voor hem. Vandaag de dag zouden ze er nog doorheenpraten als



je vier ogen had.

Tot het einde van zijn leven zou Fawcett achttien weken per jaar in Cambridge resideren en er college geven. Hij bleef ook over economie schrijven, maar zijn grote ambitie lag in de politiek. Ondanks alle gestribbel van: 'wat moet je in de Kamer met een man die de 'speaker' niet eens in de ogen kan kijken', wist hij zich een plaatsje in het parlement te praten. Hij had daar geen verkiezingstrucs voor nodig en zijn campagne was opmerkelijk goedkoop. Alles in zijn leven bereikte hij op eigen kracht. Het was zijn diepste overtuiging dat niemand mocht worden verhinderd hetzelfde te doen.

Hij was politiek radicaal. Hij was weliswaar de beginselen van het 'laissez faire' toegegaan, maar leunde in zijn interpretatie daarvan toch heel sterk tegen de tegenstanders van dat principe aan. Met de standpunten die hij vervolgens in het parlement verkondigde,

zou hij heden heel wat meer medestanders tellen. Ik noemde al de democratisering van het onderwijs. De AGE koos als motto voor het symposium over arbeidsethos een uitspraak van Flaubert, die voor de helft van Fawcett had kunnen zijn. Hij wilde leerplicht, maar het onderwijs mocht niet gratis zijn: zo ver mocht je de eigen verantwoordelijkheid van de ouders niet ondergraven.

Fawcett was een warm voorstander van vrouwenemancipatie. In dat licht bevreemdtd op het eerste gezicht zijn strijd tegen uitzonderingsposities voor vrouwen (korter werktijden) in de Arbeidswet. Het ging hem om gelijke kansen, dus ook gelijke arbeidskansen voor vrouwen en werkgevers mocht geen voorwendsel worden geboden om vrouwen te weren. Mevrouw Fawcett was actief in de vrouwenbeweging. Zij was trouwens zelf ook econoom, net als mevrouw Marshall. Gehandicapten wilde Fawcett ook gelijke kansen geven. Dat moest niet door ze te steunen, maar door ze zoveel mogelijk zelfstandig en onafhankelijk te maken. 'Self help' was zijn grote devies, dat hem ook zo een voorstander van het coöperatiewezen maakte.

De zorg voor het milieu lag hem ook na aan het hart. In zijn generatie was hij de eerste die in het parlement wees op de gevaren van het verkavelen van de gemeenschappelijke gronden in Engelse steden en dorpen (de 'enclosure' van de 'commons'). Niet alleen rechtvaardigingsgronden telden daarbij voor hem (de toch al arme aanvankelijke gebruikers van de gemeenschappelijke gronden werden helemaal tot de bedelstaf gebracht), maar ook milieu-overwegingen: 'an open space once destroyed is destroyed for ever'. Dankzij Fawcett zijn hele delen van het New Forest behouden gebleven.

Zijn onbetwiste menslievendheid belette hem niet de soms harde leer van de klassieke school uit te dragen. Met name gold dit de armenzorg: 'you may have as many paupers as you may choose to pay for', een uitspraak die sindsdien gelukkig te hard is gebleken. Keynes heeft het denken hierover omgebogen. Fawcett was zeer begaan met het lot van de inlander van de kolonies en vooral in Brits Indië. In het parlement werd hij gekescherend de 'afgevaardigde van India' genoemd. Hij protesteerde tegen de hoge belastingen aldaar (je had daar geen tweeverdieners, eerder geenverdieners) vooral als die voor onnutte uitgaven werden aangewend. De aanvalsoorlog tegen Afghanistan was zo iets. Hoe hij over drugs dacht weet ik niet, maar hij praat heel zakelijk over de omstandigheid dat een kwart of zo van het nationale inkomen van India met opiumteelt werd verkregen. Economie was voor hem trouwens een positieve wetenschap. Ik zelf vind drugs toch wel een graadje gevaarlijker dan tabak of alcohol. Heroïne is een giftig goedje, al schijnt onze burgemeester te denken dat het een Giffen goed is: als je de prijs maar genoeg verlaagt, neemt de gevraagde hoeveelheid vanzelf af. Ik zou met betrekking tot het vrije

Open podium

Als tweede in de reeks schrijft Joris Meltzer van zich af. Een kritische noot en een overpeenzing. Drs. J.J. Meltzer wordt dit jaar vijftig en is verbonden aan de leerstoel externe organisatie.

Volgende aflevering; Jan Lambooy.

JONGE BEDRIJFSECONOMEN VAN THEORIE NAAR ACCOUNTANTSPRAKTIJK

De accountancy vindt zijn basis in de bedrijfs-economie.

Vandaar dat Klynveld Kraayenhof & Co. jonge bedrijfseconomen die registeraccountant willen worden een interessante loopbaanmogelijkheid aanbiedt. Een combinatie van werken en doelgericht verder studeren om straks een functie als accountant te bereiken.

TOEKOMST

Grote internationale ondernemingen behoren tot onze cliënten, maar ook zeer veel kleine en middelgrote bedrijven en instellingen in Nederland.

In onze op dienstverlening ingestelde flexibele organisatie krijgen jonge bedrijfseconomen de gelegenheid een brede ervaring op te doen. Werken op kwalitatief hoog professioneel niveau met een grote mate van zelfstandigheid en afwisseling in het werk.

Dat moet ook wel want wij vinden dat zij allround registeraccountant moeten worden.

Ons planningssysteem en loopbaanplan zijn gericht op interne promotie naar functies op hoog niveau. Ze voorzien in de inzet bij grote en kleine cliënten waar gevarieerde controle- en adviesopdrachten worden uitgevoerd in kleine teams.

In combinatie met werkoverleg en vaktechnische ondersteuning door het Directoraat Vaktechniek biedt dit de reële mogelijkheid snel te onderkennen welke controle-aanpak de beste is. Ook een eventuele specialisatie in de EDP-auditing of het organisatieadvieswerk hoort daarbij. Uitzending naar het buitenland behoort - zeker na het afstuderen - tot de mogelijkheden.

STUDEREN

Voor de accountantsstudie worden ruime faciliteiten geboden.

Daarnaast hebben wij een intern opleidingsprogramma dat voor economen begint met een speciale introductiecursus van vier maal een week.

Het permanente educatieprogramma zorgt ervoor dat U ook na Uw afstuderen als accountant bij kunt blijven.

INLICHTINGEN

Indien U zich tot het boeiende accountantsberoep voelt aangetrokken zullen wij U gaarne nader informeren. Een psychotechnisch onderzoek maakt deel uit van de selectieprocedure.

Een gesprek kunt U telefonisch of schriftelijk aanvragen bij het Hoofd van de afdeling Personeelszaken, Prinses Irenestraat 59, 1077 WV Amsterdam. Telefoon (020- 5461238).

Voor meer informatie kunt U gebruik maken van Viditel/Job-data * 30346.#

WERKEN IN DE ACCOUNTANCY

Mogelijkheden genog.
Klynveld Kraayenhof & Co. is een groot Nederlands accountantskantoor met 24 kantoren in Nederland. Wij maken deel uit van een federatief samenwerkingsverband van accountantskantoren over de gehele wereld: Klynveld Main Goerdeler (KMG).

Deze samenwerking met collega's in zeer veel landen versterkt de internationale oriëntatie en slagvaardigheid. Het hoofdkantoor van KMG is in Amsterdam gevestigd.

De dienstverlening van Klynveld Kraayenhof & Co. omvat niet alleen de controle van de jaarrekening maar zeker ook adviezen op automatiserings-, administratief, organisatorisch, bedrijfseconomisch en fiscaal gebied.

Vanzelfsprekend biedt een dergelijke organisatie haar medewerkers een scala van mogelijkheden.



Klynveld Kraayenhof & Co.

Accountants

Klynveld Kraayenhof & Co. is gevestigd in:
Amsterdam, Almere, Amersfoort, Apeldoorn, Arnhem, Breda, Deventer, Doetinchem, Dordrecht,
Drachten, Eindhoven, 's-Gravenhage, Groningen, Haarlem, Heerlen, Hengelo,
's Hertogenbosch, Hoorn, Leeuwarden, Middelburg, Nijmegen, Rotterdam, Utrecht, Zwolle

Prinses Irenestraat 59,
Postbus 7137,
1007 JC Amsterdam.
Telefoon: (020) 5469111.
Telegramadres: Audit.
Telex: 16506 Audit NL.

Afscheid van Prof. van Stuyvenberg

In de volle aula van de Wiskundefaculteit -vanwege de verbouwing nu eens niet in de aula van de Lutherse kerk- sprak, 26 november 1984, Professor van Stuyvenberg zijn afscheidsrede uit. Hij beëindigde daarmee zijn 33-jarige loopbaan bij het academisch onderwijs. Hieronder een verslag van zijn afscheidscollege 'Subjectiviteit en paradigma in de economische geschiedenis (1)', met een klein uitstapje naar het paradigma-begrip zoals dat oorspronkelijk door T.S. Kuhn ontwikkeld is.

Subjectiviteit

De eis die doorgaans aan een wetenschap wordt gesteld is die van objectiviteit. Objectief wordt dan meestal gelijkgesteld aan: onbevooroordeeld, mechanisch, waarde vrij en levens- en wereldbeschouwing vrij. Deze objectiviteitseis is op zichzelf niet waarde vrij. Ze wortelt in een rationalisties-positivistiese wereldbeschouwing en wil kennis uitsluitend baseren op ervaringsfeiten, zonder in te gaan op metafysische speculaties. Van Stuyvenberg vindt dit uitgangspunt op zich niet bezwaarlijk, maar wel dat studenten er niet expliciet van op de hoogte worden gesteld als ze de heilige hallen van de wetenschap worden binnengeleid. Het onderwijs staat over het algemeen in het teken van een gebrek aan kentheoretiese- en wetenschapsfilosofiese scholing, van verplichte vorming hierin toont van Stuyvenberg zich een warm voorstander.

Paradigma

De wetenschap ontwikkeld zich niet geleidelijk maar met schokken, er is revolutie in plaats van evolutie. Revoluties ontstaan door crises in het heersende paradigma, doordat op grond van de theorie gedane voorspellingen niet uitkomen. Een nieuw paradigma kan hierdoor ontstaan, dat wel verklaart waarin het oude paradigma vastliep. Wat is een paradigma? Omdat het paradigma begrip nogal verschillend wordt geïnterpreteerd is het misschien goed een uitstapje te maken naar dit begrip zoals het oorspronkelijk door T.S. Kuhn in 'The structure of scientific revolutions (2)' is ontwikkeld. Daarna zal van Stuyvenbergs interpretatie worden weergegeven. Zelf noemt hij het paradigma-begrip van Kuhn poly-interpretabel. Kuhn zag dit zelf ook in en heeft in 1969 een -veel te weinig gelezen- nawoord aan zijn boek toegevoegd om meer duidelijkheid in zijn paradigma-begrip te scheppen. In het hier volgende zal voornamelijk daarop worden teruggegrepen. De verwarring die rond Kuhns paradigma-begrip is losgebroken wijt hij zelf daaraan dat hij het begrip in -uiteindelijk- twee verschillende betekenissen gebruikt.

Een paradigma is dat wat een groep wetenschappers gemeen hebben, het is wat een school of stroming bindt. De eerste betekenis van zijn paradigma-begrip doopt Kuhn liever om in 'disciplinaire matrix'. De disciplinaire matrix is dat wat zonder problemen gemeenschappelijk wordt gebruikt aan wetenschappelijk instrumentarium, de gemeenschappelijke overtuigingen en waarden (in de ekono-

mische wetenschap bekend als de zogenaamde 'vooronderstellingen').

De tweede betekenis van paradigma is tevens de letterlijke, namelijk 'een voorbeeld'. Een paradigma is een schoolvormende wetenschappelijke prestatie die tot gemeenschappelijk voorbeeld wordt.

Het paradigma geeft aan hoe de wereld te zien en wat als 'feiten' gelden. Het paradigma bepaalt hoe de wereld eruit ziet (3); en precies op dit punt begint de objectivistiese wetenschap te steigeren, deze ziet feiten immers als objectief en niet als actief gestructureerde waarnemingen. De opeenvolging van paradigma's is volgens Kuhn een evolutionair proces, dat echter met revolutionaire breuken gepaard gaat. Het is ook niet perse uitgesloten dat twee concurrerende paradigma's naast elkaar bestaan.

Paradigma's in de economie

In van Stuyvenbergs interpretatie is een paradigma in de economische wetenschap gelijk te stellen aan een school.

Als een school de overhand had was er een overeenstemming over de problemen, doeleinden, methodes en oplossingen.

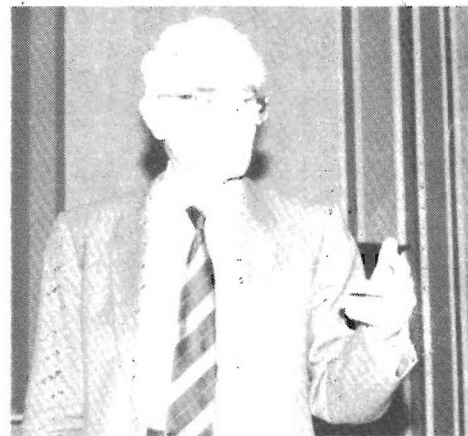
In de economische wetenschap was tot 1870 het heersende paradigma dat van de klassieke school. Hiertoe behoorden o.a. Smith, Ricardo en Marx. De klassieke school hing een objectieve waarde en prijsleer aan; ze zagen de arbeidskosten als belangrijkste verklaring van de hoogte van de prijzen.

Rond 1870 ontstonden twee nieuwe paradigma's. De eerste was die van de historische school, deze school wilde via het verzamelen van feiten tot de theorie komen, de zogenaamde inductieve methode. Omdat de economische orde histories gegroeid is, is het zoeken naar specifieke kenmerken ervan beschrijvende detailarbeid op het gebied van de historie. Binnen de historische school viel economiebeoefening samen met economische geschiedschrijving.

Het tweede paradigma was dat van de grensnuttschool, beter bekend als de neoklassieken. 'Klassieken' omdat ze de methode van afnemende abstraktie handhaafden, 'neo-', omdat hun waarde- en prijsleer geheel op subjectieve waarderungen van de economische subjecten is gebaseerd. (gecentreerd rond het begrip schaarste). Het neoklassieke paradigma beheerst nog steeds het terrein, zij het niet onaangevochten.

Economische geschiedenis

In de nederlandse economische geschiedschrijving, werkten Posthumus van Dillen,



v. Stuyvenberg

Sneller en Brugmans binnen het traditionele paradigma. In dit paradigma lag de nadruk op het unieke van de geschiedenis. Economische theorie werd weinig toegepast. De geschiedschrijving was op de structuur van economische instituties gericht. De traditionele school is nu vrijwel uitgestorven, het belangrijkste bezwaar ertegen was dat de werking van de economie onderbelicht bleef. Binnen het nieuwe paradigma kwam de vraag naar het functioneren van de economische orde en -structuur en de werking van het economies proces op de voorgrond, en de hieruit resulterende beweging van het nationaal-inkomen. De economische geschiedenis wordt tot toegepaste theorie. Van Stuyvenberg -als eerste econoom in Nederland benoemt tot hoogleraar in de economische geschiedenis- was zelf een exponent van dit nieuwe paradigma, ook wel 'New economic history' geheten.

Paradigma en begripsvorming

Invloed van economische-historische paradigma's op begripsvorming vond van Stuyvenberg bij het begrip 'Industriële revolutie'.

Het traditionele paradigma zag de industriële revolutie gecentreerd rond de ontwikkeling van de economische orde en de instituties.

Het moderne paradigma ziet ontwikkelingen binnen het economies proces als oorzaak van de industriële revolutie (versnelling van de economische groei). Deze begripsbepalingen zijn alleen binnen het eigen paradigma bruikbaar. Hiermee is aangetoond dat begrippen niet in de waarneming gegeven, maar constructies van de menselijke geest zijn.

Bezwaren

De 'New economic history' is niet onaangevochten gebleven, er zijn belangrijke bezwaren tegen geopperd. De economische geschiedenis wordt gedehumaniseerd door de kwantitatieve benadering, histories bronnenmateriaal wordt veel geweld aangedaan om het tot abstracte modellen te kunnen verwerken. Toepassing van de economische theorie kan op bezwaren gaan stuiten als men te ver terug gaat in de geschiedenis, dit vanwege de toenemende cultuur-gap.

Hoe kon het zover komen?

boeken over bedrijfsdebâcles

In de afgelopen twee jaren verschenen diverse boeken over bedrijfsdebâcles. Kan men van een nieuw genre spreken? Voorlopig ziet het er niet naar uit, de boeken zijn daarvoor te verschillend van aard. Aan de ene kant 'vlug-gertjes', slechts van waarde zolang het publiek boos is over al dat geknoei en gestuntel bij RSV of Ogem. Aan de andere kant degelijke analyses die tot de in Nederland overigens weinig ontwikkelde 'bedrijfs-geschiedschrijving' te rekenen zijn. Beide categorieën zijn echter leerzaam en vullen elkaar tot op zekere hoogte aan. Besteedt de eerste vaak te veel aandacht aan de 'human factor', de laatste doet dat soms te weinig. Zoals te verwachten was zijn vooral de bekende of beruchte gevallen geboekstaafd: RSV, Ogem, Slavenburg en Vandervliet Wernink. In totaal zullen hieronder een achttal titels de revue passeren. Eerst echter aandacht voor enkele parallellen in de beschreven bedrijven.

Eind zestiger jaren boekte scheepsbouwer Verolme alvast enige orders terwijl de financiering van het dok waarin hij de bestelde schepen moest bouwen op geen stukken na rond was. Zodoende leverde hij zich uit aan de overheid waaraan hij krediet had gevraagd. En die overheid werd vakkundig bespeeld door Verolmes verbitterde concurrenten. De zaak werd getraineed en er werden voorwaarden gesteld die Verolme uiteindelijk de kop kostten. Ook bij het bouwbedrijf Vandervliet Wernink stak men vrijwillig het hoofd in de financiële strop door een vloerplatenfabriek te gaan bouwen zonder dat toereikend krediet geregeld was. Een tweede parallel: Zowel Verolme als Vandervliet zou men kunnen omschrijven als 'eenmansconcerns', een kwalificatie die ook opgaat voor de Tilburgse Hypotheekbank. Vrijwel exclusieve domeinen voor respectievelijk de heren C. Verolme, W. Wegeriff en R. Bouwman. Een opvallende overeenkomst ook met de situatie bij Nederhorst waar Schreuders tien jaar lang de scepter zwaaide (beschreven in het al wat oudere 'De uitvaart van Nederhorst' door Haank en de Lange, een van de betere boeken op dit gebied en nu nog slechts bij van Gennep verkrijgbaar). Bekend is dat eenhoofdige leiding een gevaar voor de continuïteit is, niet alleen omdat iedereen dat denkt, maar ook en vooral in de gevallen dat de 'bouwer' van het concern van geen ophouden weet. Terwijl het tijd is om orde op zaken te stellen, expandeert men verder. Fataal gebleken fusies en overnames zijn het gevolg. Wie had die mannetjesputters moeten intomen? De Raad van Commissarissen soms? Dat die onvoldoende controle uitoefent is echter een andere gemeenschappelijk trekje van de ten onder gegane bedrijven. Als laatste parallel noem ik het voor eigen rekening 'bouwen op voorraad' bij gebrek aan orders (RSV, Vandervliet). Je vraagt je af waarom dergelijke fouten telkens weer gemaakt worden en waarom men evident gevaarlijke situaties laat bestaan. Als de zon schijnt doet men kennelijk een dutje op het dek in plaats van na te gaan of het schip tegen zwaar weer bestand is. Maar er is meer. Dubbelfuncties, het soms rücksichtlose machtspe-

en de 'karakterfoutjes' van topmensen. Dat zorgt voor een per bedrijf variërend antwoord op de vraag die de auteurs zich blijken de achterflap stellen: 'Hoe kon het zover komen?'

RSV

En dan nu de boeken, te beginnen bij RSV. De inhoud van het *Verslag van de enquêtecommissie RSV* is reeds breed uitgemeten in de media. De hoofdzaken over RSV (ontstaan, ondergang en de rol van de overheid) staan in Deel A dat gelukkig ook zonder de gigantische bijlagen te koop is. De commissie is zeer grondig te werk gegaan en heeft de onoverzichtelijke feitenberg weten te ordenen. Na elk hoofdstuk een terugblik en beoordeling waarin cruciale momenten worden belicht ('Op dat moment nam de besluitvorming een keer die niet voortvloeide uit de voorgaande ontwikkelingen en de zojuist ontvangen adviezen', blz. 63, over de ministerraad die op advies van interim EZ-minister Witteveen - hij was dat slechts 1 week! - Verolme wilde integreren met Rijn-Schelde). In het verslag is nauwelijks aandacht voor 'de menselijke kanten van de tragedie', daarvoor verwijst de commissie naar de verslagen van de verhooren. Helder en vlot geschreven. Veel uitleg ('...een bedrag van f 55 mln à fonds perdu (dus zonder terugbetaling)') en daarom voor een breed publiek toegankelijk. Zonder meer een aanrader.

De menselijke kant van de tragedie is wel het onderwerp van *De RSV Show* van Harren en van den Bos. Chronologische weergave van de belangrijkste onthullingen en uitspraken van de verhooren. Nadruk op de hoofdrolspelers Stikker, de Vries en Molkenboer. Wat de achterflap niet meldt is dat Harren en van den Bos vooral met eigen woorden navertellen en daardoor niet alleen selekteren, maar ook kleuren ('Tekenend ook voor de sfeer was een incident dat voorviel toen RSV inmiddels tot stand was gekomen...etc.'). Jammer, maar wel het enige alternatief voor de integrale verhoorverslagen.

In de loop der jaren hebben diverse commissies zich met RSV beziggehouden. *Dossier RSV* van Wassenberg (medewerker bedrijfskunde) gaat vooral over het onderhandelen

dat in die commissies plaatsvond, het zogenaamde tripartite onderhandelen (tussen overheid, werkgevers en werknemers). Daarbij kan de beleidsverantwoordelijkheid gemakkelijk verdoezeld worden, hetgeen inzake RSV ook daadwerkelijk gebeurde. Zo waren de vage intentieverklaringen ('brilliant manoeuvres van Lubbers persoonlijk') van de Beleidscommissie Scheepsbouw slechts een rookgordijn. In werkelijkheid zat men rond de tafel voor heel andere zaken als de zogenaamde verzekerde bewaring ('als de toekomst niet beheerst kan worden moet men elkaar zien te beheersen') en de lokkende overheids-gelden. Dat zijn de inzichten die Wassenberg ons biedt; hij analyseert met behulp van de speltheorie. Nogal veel getheoretiseer over naar mijn smaak triviale zaken, zoals over de rol van Molkenboer in het tripartite overleg. Waarom zo moeilijk? Die man zat toch gewoon aan de geldkraan en speelde de belanghebbenden tegen elkaar uit? Jammer is dat de beloofde typografische scheidingswand tussen theorie en verhaal al vóór de twintigste bladzijde bezwijkt. De wijze waarop Wassenberg zich uitdrukt is evenmin bevorderlijk voor een helder inzicht: barok tot bombastisch woordgebruik en ontelbare bijzinnen waarover je struikelend een weg moet zoeken.

Tenslotte is er dan nog *RSV, een financiële scheepsramp* van Robert J. Blom. Hij wil de lezer duidelijk maken 'wat er nu werkelijk aan de hand was bij RSV' en behandelt globaal dezelfde kwesties als de parlementaire enquêtecommissie. Bovendien een (mager) portret van Stikker ('een introverte optimist'), een overzicht van RSV-items in de dagbladders, een interview met Fliering (manager Special Projects bij RSV) en wat reacties van politici op het fenomeen overheidssteun. Het boek is niet geslaagd. Afgezien van het feit dat de forse opdracht die Blom zichzelf gaf eerder iemand van het formaat van Dr. L. de Jong vereist, komt dat door twee oorzaken. Om te beginnen bewaart Blom te weinig distantie; zo vindt hij het nodig vier keer uit te leggen dat Stikker f 60.000,- per maand verdiende. Waarom is Blom eigenlijk zo boos? Het stoort dat hij dat nergens duidelijk maakt. Kennelijk veronderstelt hij dat de lezer net zo verontwaardigd is en daardoor - en dat is het tweede euvel - met zijn simplistische redeneringen genoeg neemt ('Stikker werkt beide heren (van der Meer en Botman) eveneens het concern uit. Rotzooi binnen de Raad van Bestuur. Rotzooi binnen RSV dat op die manier weinig stijlvol naar de afgrond rolt'). Verder nogal wat losse einden ('Verolme werd naar huis gestuurd'. Door wie in godsnaam vraag je je als lezer af). Een boek dat zijn pretentie lang niet waarmaakt. Het is dan ook beslist geen goedkoop alternatief voor het verslag van de enquêtecommissie.

De banken

De reeds genoemde Robert J. Blom schreef ook *Slavenburg, de ondergang van een bank*.

Hij werkte bij Slavenburg, maar ondanks of juist dank zij dat feit - hij kreeg 'een prima getuigschrift' mee - hanteert hij gelukkig een wat minder roodaangelopen stijl dan in zijn boek over RSV. Als Blom in 1979 bij Slavenburg gaat werken, is de bank reeds verwikkeld in schandalen en kort daarop loopt zij eigenlijk al op haar laatste benen. Blom werkte bij de kredietcentrale buitenland en beschrijft hoe hij de gang van zaken aan zijn taakomschrijving toetste: een janboel.

In 1982 verkrijgt Crédit Lyonnais een meerderheidsbelang in het voormalige familiebedrijf. Door die overname bleef een déconfiture van Slavenburg uit en men hoopte dat het publieke vertrouwen in het bankbedrijf overeind was gebleven. Slavenburg was echter al te ver heen. Zwart geld en vermoede fraude culmineerden in de FIOD-inval bij Slavenburg op 18 februari 1983 ('Het NOS-journaal besteedt drie avond ruim tien minuten aan het gebeuren'). Diverse arrestaties brachten de bank telkens opnieuw in opspraak (de strafzaken lopen momenteel nog). Uiteindelijk dopen de getergde fransen hun infame dochter om in Crédit Lyonnais Bank Nederland: de 'ondergang' van Slavenburg is daarmee op 5 juli 1983 een feit. Bankieren zonder lijn, te grote transakties en dubieuze relaties nekten Slavenburg. Ondanks portretten van de Slavenburg-top maakt Blom niet echt duidelijk waarom dat allemaal kon gebeuren. Daarvoor zit er te weinig lijn in zijn verhaal. Bovendien is het te statisch geschreven. Misschien kon het ook niet anders - de processen die zich binnen familiebedrijven voltrekken zijn in het algemeen niet erg toegankelijk - maar Blom zegt daar niets over. Enkele andere minpunten: overbodige uitstapjes (hoofdstuk 2, over wijlen Bob Slavenburg, de bridge-speler); een nietszeggend verhaal over de historie van Slavenburg en verder naïeve uitspraken zoals over de kwaliteiten van Crédit Lyonnais ('De nieuwe Franse eigenaar weet wat bankieren is: sinds 1945 is de bank genationaliseerd en dus staatseigendom'). Instructief is wel wat de uiteenzetting over het 'witten' van zwart geld. Redelijk vlot geschreven.

Eind zeventiger jaren kwamen diverse spekulanten in de problemen door de ineensstorting van de onroerend goed markt. Zo ook een grote debiteuren van de Tilburgsche Hypotheekbank (THB). Door 'draaien en schuiven' probeerde hij zijn verliespositie weg te werken. De THB werkte mee. De reeds verstrekte kredieten hadden onvoldoende onderpand en dus zou het faillissement van de debiteur een pijnlijke verlies opleveren. Snel gaat het daarna bergafwaarts, ook andere vorderingen blijken onvoldoende gedekt.

Er is een 'evolutie in verliesopvattingen' te constateren: winst nog in 1980, dan mei 1981 12 miljoen verlies dat twee maanden later op 48 miljoen wordt geschat! Alle optimisme van o.a. de Nederlandsche Bank (die toezicht houdt op kredietinstellingen) was toen wel van de baan. Potentiële overnemers haakten af en in juli 1982 wordt de THB onder de zogenaamde noodregeling geplaatst om een jaar later failliet te gaan.

In *De Ondergang van de Tilburgsche Hypotheekbank* is een op bankair gebied goed ingevoerde auteur aan het woord onder het

flauwe pseudoniem B. Ankske (de THB heette in het Brabantse 'ons Bankske'). Hij baseert zich vooral op het rapport van de Vereniging voor Effectenbescherming (opgesteld door de Cie Rijnvos) over de THB. Hij schreef het boek omdat de ondergang van de THB een 'historisch moment' is. Zijn conclusie: de Nederlandsche Bank schoot tekort in het uitvoeren van toezicht en de bewindvoerders hebben te weinig overleg gevoerd met alle betrokkenen. Het boek biedt een uitgebreide behandeling van de ondergang van de THB, goede analyses van oorzaak en mogelijke gevolgen (aansprakelijkheden van de directie en externe accountant?), vele wetenswaardigheden over het (hypotheek-)bankbedrijf. Ook de bijverschijnselen van de ondergang zoals het misleidend emissieprospektus en het 'draaien en schuiven' met onroerend goed worden afdoende behandeld. Standpunten zijn alle beargumenteerd. Keurig. Toch mis ik iets. Waarom werd debiteur K, waarmee het allemaal begon, zo door de THB in de watten gelegd? Knepen de commissarissen een oogje toe bij het negeren van essentiële bankiersregels of zaten ze gewoon te slapen? Met deze kwesties houdt B. Ankske zich niet bezig. De inhoud blijft 'zake-lijk'. Het boek leest aanmerkelijk minder vlot dan bijvoorbeeld *De Ogem Dossiers*, maar dat wordt goeddeels veroorzaakt door het meer juridisch-technische karakter, het is 'moeilijker'. Een zekere breedsprakigheid en herhalingsdrift kan de auteur echter niet ontzegd worden. Zo wordt het door de VEB ontworpen liquidatieplan (1 ½ blz.) nog eens naververteld (3 blz.) zonder dat er veel wordt toegevoegd.

Ogem

Eind 1983 ging de Overzeese Gas- en Electriciteitsmaatschappij (Ogem) failliet. In korte tijd was deze 'oerhollandse onderneming' geëxpandeerd tot internationaal concern dat vervolgens met veel rumoer ten onder ging. Krediteuren die zich onvoldoende hadden ingedekt en aandeelhouders verloren honderden miljoenen. De schade voor de werkgelegenheid bleef echter beperkt. Want door de inmiddels roemruchte 'sterfhuisconstructie' werd de gezonde poot (nu TBI Holdings) uit het concern gelicht. De rest bleef achter in het sterfhuis. Hoe kon dat allemaal gebeuren, vragen de auteurs van *De Ogem Dossiers* zich af. Het antwoord zoeken zij vooral in geheime documenten (notulen, interne memo's) en persoonlijke verklaringen van ingewijden. Het boek bevat daardoor veel 'nieuw-tjes' zonder echter een nieuw licht op de zaak te werpen. Over het gekonkelefoes en de geldwolverij binnen de Ogem-top was immers al het nodige bekend, onder andere via het Boersma-interview in *Vrij Nederland's* kerstnummer van 1981. Het boek heeft als voornaamste pluspunt dat het allemaal bij elkaar is gezet. Samen met enige aanvullingen geeft dat een aardig beeld van het gedoe in de Ogem-top. De guerilla van Fibbe, eens topman van Ogem, in wiens ogen anderen het nooit goed doen. Kneedbaarheid en lafbekkerij laten vrij spel aan bestuurders (eerst Fibbe, later Udink) die het te hoog in hun bol hebben. Veel human interest: Molkenboer, 'de onvast pratende heilige', die bij de over-

name van Nederhorst in beeld komt. Prof. Mauk Mulder die middels een naïef aan-doende karakterbeschrijving Lenze Koopmans aanbeveelt als financieel manager bij Ogem ('hij beschikt over de typische leiderskwaliteit 'individuele prominentie'). Het boek gaat nauwelijks in op andere aspecten van het Ogem-debacle, geen cijfermatige of juridische analyses. Uit het weinige dat opgemerkt wordt over de sterfhuisconstructie blijkt dat dit maar goed is ook. Vlot geschreven - de auteurs zijn journalisten - afgezien van soms oubollig woordgebruik ('Genoeg-lijk werd een wit wijntje besteld').

Vandervliet Wernink

Het bouwbedrijf Vandervliet Wernink verknoede het eigenlijk al in 1971 toen het in Duitsland een vloerplatenfabriek ging opzetten. De directeur, die 'met grote zorg was uitgekozen' kwam hoofdzakelijk in actie om 5 miljoen in eigen zak te steken. Daarmee begonnen *De Fatale jaren* zoals de onderzoekcommissie bestaande uit de heren Buur, Lakeman en Van der Meer heeft vastgesteld. Groot verloop onder directeuren van de werkmaatschappijen, bouwen voor eigen rekening en risico en verder 'onbegrijpelijke beslissingen' met betrekking tot de financiering leidden uiteindelijk tot het faillissement in september 1980. Veel kan aan W. Wegeriff worden toegeschreven, de man die directeuren terugstuurde 'om hen optimistischer budgetten en prognoses te laten opstellen'. Ook joeg hij met 'een schier eindeloze stroom heen en weer gaande nota's' bekwame medewerkers de tent uit.

Al jaren hadden de aandeelhouders L. en C.J. van der Vliet hiervoor gewaarschuwd, maar de commissarissen grepen niet in. Integendeel, zij waren zelfs bang dat hun topman Wegeriff zou worden weggekocht. Verder veel aandacht voor de misleidende jaarrekeningen en mogelijk gebruik van voorwetenschap bij de handel in aandelen Vandervliet Wernink.

Pas na het faillissement werd de vasthoudendheid van de heren van der Vliet beloond: er kwam nog een aandeelhoudersvergadering en er werd een onderzoekcommissie ingesteld. Lakeman schreef het verslag, overzichtelijk en uitermate helder. Strikt zakelijk ook. Helaas schrijft hij slechts tachtig bladzijden vol. De rest (640 blz.!) bestaat uit bijlagen. Daar zit overigens wel veel interessants tussen zoals 36 blz. verslag van een gesprek van de onderzoekcommissie met de oud-commissarissen.

AD

RSV-enquête, verslag van de enquêtecommissie Rijn-Schelde-Verolme, Den Haag 1984, 600 blz. f 50,-

De RSV Show, door Jan Harren en Marien van den Bos, Utrecht 1984, 29 blz. f

Dossier RSV, door A. Wassenberg, Leiden 1983, 410 blz. f 36,10

RSV, een financiële scheepsramp, door Robert J. Blom, Utrecht/Antwerpen 1984, 168 blz. f 19,90

Slavenburg, de ondergang van een bank, door Robert J. Blom, Utrecht/Antwerpen 1983, 168 blz. f 13,90

De ondergang van de Tilburgsche Hypotheekbank, door B. Ankske, Deventer 1984, 180 blz. f 42,50

De Ogem Dossiers, door Rien Robijns en Geert-Jan Laan, Amsterdam 1984, 224 blz. f 17,50

De Fatale Jaren, door P. Lakeman, A.P. Buur en J.M. van der Meer, Weesp 1984, 720 blz. f 76,65

Arbeid is relatief te duur

De erepromotie van Den Uyl heeft heel wat tongen los gekregen. Brieven aan het faculteitsbestuur en Folia-vragen om een titel voor Wiegel, begrijpen niet waarom Sinterklaas niet is voorgedragen en begrijpen bovenal niet waarom een titel in de economische wetenschappen is verleend. Hoog tijd voor Rostra om de promovendus op zijn economische kennis en praktijkervaring te toetsen.

Wanneer we het stoepje oplopen zien we een sigarenkegel gloeien achter het deurraampje. Dr. J.M. den Uyl staat ons reeds in de hal op te wachten, de deur opent zonder bellen. Ietwat overbodig stelt hij zich aan ons voor waarna we naar z'n studeervertrek gaan.

Twee kamertjes 'en suite' vol met boeken, rapporten opgestapeld op het bureau, familiefoto's en acht gelukstelegrammen. De geur van sigaren; gedurende het interview zal hij drie sigaren roken.

'Ja, ik ben beïnvloed door Galbraith. Klant werpt dat op, vanuit de universitaire economie heel begrijpelijk. Zou je me moeten plaatsen bij de institutionalisten? In die zin wel dat ik aan veranderingen in de maatschappelijke, politieke context grote betekenis toeken voor het bereik, de werkingsfeer van economische wetmatigheden. Het meest opvallende voorbeeld is de actuele situatie, de dollarkoers; volgens alles wat op school geleerd wordt en in de collegezalen verteld wordt over vraag en aanbod zou, gelet op het grote betalingsbalanstekort van de V.S., de dollarkoers onder druk moeten staan, moeten dalen. Hij is gestegen! Gelijk op met het stijgen van het betalingsbalanstekort. Hoe komt dat? De algemene verklaring ligt in de relatief hoge reële rente. Maar dat kan niet een uitsluitende verklaring zijn en dus kom je dan voor een zo tegendraadse ontwikkeling op allerlei andere verklarende factoren. Vertrouwen in de expansie van de Amerikaanse economie. De geografisch-politieke omstandigheden die in de V.S., zoveel dunner bevolkt dan Europa of Japan, een nieuwe expansie mogelijk maakte. Ik denk dat dat een heel belangrijke factor is.

Als je dat institutionalisme wilt noemen is het mij wel. Ik vind het niet zo'n gelukkige term ervoor. Maar ik onderken dat de werking van de meest elementaire economische wetten - en de wet van vraag en aanbod is misschien wel de grondwet van het economisch handelen - in hoge mate afhankelijk is van institutionele omstandigheden. Politieke en psychologische factoren. Dat ook alleen langs die weg te verklaren is dat met het toenemen van het tekort op de betalingsbalans de koers van de dollar is gestegen'.

Het label 'institutionalist' laat Den Uyl zich niet graag applakken, we houden daarom twee kleine lakmoesproeven; gelooft hij dat een algemeen evenwicht haalbaar is?

'Ik dacht dat juist kort vóór en kort na de tweede wereldoorlog de evenwichtstheorie een grote belangstelling heeft gehad. Bestaat er

een economisch evenwicht, een volledig gebruik van de produktieve krachten? Volledige bezettingsgraad van de factor arbeid en kapitaal, en een winstvoet van nul bij volledige bezetting en volkomen concurrentie. Ik heb voor die beschouwingen rond het economisch evenwicht wat weinig belangstelling gehad, maar ik vind ze wel nuttig op zichzelf. Ik zie de samenleving in voortdurende verandering, niet als een statisch geheel en dus daarom ook de werking van de economische wetmatigheden voortdurend verschuivend en veranderend gelet op de samenhang met de politieke context. Elasticiteiten verschillen al naar concrete situaties, daarom zijn ze niet onbelangrijk maar je zult in verschillende periodes verschillende elasticiteiten vinden. Daarom denk ik dat evenwicht en evenwichtssituaties een theoretisch nuttige conceptie zijn, maar van beperkte betekenis. Ik geloof niet in een economisch evenwicht'.

Wat reageert er nu eerst bij veranderingen of verstoringen, de prijzen of de hoeveelheid?

Dat is afhankelijk van de vraag of er al dan niet een situatie is van onderbezetting van de produktiecapaciteit. Bij onderbezetting zal primair de hoeveelheid veranderen, want het is dan voordelig om meer te gaan verkopen zonder relatief extra kosten. Is er sprake

dan zal zich dat in de politieke praktijk uiten in een vijandige houding jegens vakbonden en minimumlonen.

'Dat is inderdaad een tendentie die ik tegenkom. Ik vind dat risico niet zo groot. Tijdens een depressie ontwikkelt zich een soort indifferentie ten aanzien van modellen omdat de werkelijkheid niet beantwoordt aan wat modelmatig voorzien was. De aanpassing van de werkelijkheid aan het model dat heeft de afgelopen jaren wel een rol gespeeld, in het bijzonder - ik denk even aan de Nederlandse verhoudingen - toen in het begin van de jaren zeventig het Centraal Planbureau met het Vintaff-model kwam. Dat was een model om-trent het tempo van vervanging van de kapitaalgoederenvoorraad afhankelijk van de arbeidskosten. Ik denk dat dat op zichzelf heeft geleid tot de werkelijke economische politiek tot beperking van de arbeidskosten. Ook zonder dat model had dat voor de hand gelegen en was dat zeker nuttig. Maar, het is ook waar dat gemakkelijk een te slaafse navolging kan gaan optreden.

Overigens, dat doet niet af aan het inzicht, de overtuiging die ik al langer dan vandaag heb, dat terwille van werkgelegenheid vooral de prijsverhouding tussen arbeid en kapi-

'Ik onderken dat de werking van de meest elementaire economische wetten in hoge mate afhankelijk is van institutionele omstandigheden'

van volledige bezetting van het produktieapparaat dan zal de prijs veranderen, want dan is het duur om extra te produceren. Men zal moeten uitbreiden en investeren .

Modellen en werkelijkheid

De macro-economie kent vele stromingen en scholen, elk met hun eigen modellen. Tot nu toe is het niemand gelukt de werkelijkheid op afdoende wijze in een model te vertalen. Andersom zie je echter dat wanneer een bepaalde politieke meerderheidsgroepering een stroming en diens model aanhangt, men pogingen doet om de werkelijkheid aan het model aan te passen. Wanneer dan bijvoorbeeld vakbonden en minimumlonen volgens de theoretische conceptie verstoringen zijn

taal dient te wijzigen. Dat het kapitaal duurder dient te worden en arbeid goedkoper, relatief ten opzichte van elkaar, en dat het goedkoper worden van arbeid zeker bevorderlijk is voor het behoud en de creatie van arbeidsplaatsen .

Denkt u dan direct aan een verlaging van de reële lonen, minder groei van de reële lonen of de overheveling van bepaalde belastingen die gekoppeld zijn aan arbeidsplaatsen naar kapitaalgebruik?

'Belasting en premies, dat laatste, verdient zeker nadere overweging. In dat verband moet je vooral denken aan het feit, dat is ook in de V.S. gebleken, dat nieuwe arbeidsplaatsen vooral moeten worden gevonden in de dienstverlening. Dan kom je tot de

vraag hoe de dienstverlening goedkoper kan worden gemaakt. Dan kom je op de BTW; kunnen diensten worden verlaagd tot het nultarief? Er zijn andere lastenverlichtingen mogelijk. Daarbij speelt uiteraard ook de vraag naar de loonhoogte een rol. Het is duidelijk dat in de kapitaalintensieve industrie, zeker in de high-tech, aan loonkosten beperkte betekenis wordt gegeven. In het midden- en kleinbedrijf daarentegen zijn loonkosten vrijwel beslissend'.

Kunt u dit in verband brengen met de kwartaire sector?

'We hebben een hele sterke uitbreiding gehad van de kwartaire sector in de jaren zeventig. Momenteel is er uit oogpunt van het terugbrengen van de collectieve sector, waar velen op gespist zijn, ook een poging tot beperking van het aantal werkenden in de collectieve sector. Dat lijkt me niet zo efficiënt. Natuurlijk, verplaatsingen van de ene sector naar de andere moeten mogelijk zijn, een dynamiek moet er zijn. Oud voor nieuw. Ik zie niet dat je een samenleving kunt hebben met aanzienlijk meer werkenden en dus met een aanzienlijk grotere werkgelegenheid dan nu, tenzij toch juist de dienstverlening daarin een grote rol gaat spelen. Dat kan de particuliere dienstverlening zijn, maar ook de collectief georganiseerde dienstverlening. Dus ik ben zeker uit op uitbreiding van werkzaamheid in de kwartaire sector'.

Welvaartstaat

'Kan de overheid die groei wel aan, dat is de klassieke vraag van de laatste tien jaar waarin de welvaartstaat aan flinke kritiek onderhevig is en dan met name de groei van de collectieve sector.

De collectieve sector is de afgelopen tien jaar niet zozeer gegroeid door uitbreiding van de dienstverlening alswel door het voor rekening van de collectiviteit nemen van de lasten van bijvoorbeeld anderhalf miljoen arbeidsongeschikten en werklozen. Dat zijn kosten in de buurt van dertig miljard. Dan zit je al dicht in de buurt van het totale financieringsstekort. Dan maakt dat duidelijk dat primair de beperking van de collectieve sector, de lasten daarvan, gezocht moeten worden in het verminderen van de werkloosheid en de arbeidsongeschiktheid. Ik geef toe dat het niet onbeperkt mogelijk is en je daarom 'for-

the time being' beperkingen moet aanbren- gen op andere elementen.

Ik wijs er overigens wel op dat het verloop van het economisch leven, opgang en neergang van de investeringen, de produktie, zich heeft voorgedaan in alle geïndustrialiseerde landen, ook bij verschillende omvang van de collectieve sector. Met name in de V.S. is de opleving bewerkstelligd met zeer ver gaande verandering van de vraag, waarbij de overheidsuitgaven een belangrijke rol hebben gespeeld'.

In een interview met Folia noemde u zich een 'plansocialist met schommelingen', kunt u dat toelichten?

'Dan kom je op de BTW; kunnen diensten worden verlaagd tot het nultarief?'

'Ik beschouw me in veel opzichten als een plan-socialist. Dat wil zeggen als iemand die gelooft in indicatieve planning, in gedecentraliseerde planning. Die vindt dat in elk geval de overheid niet minder aan planning moet doen dan een grote onderneming. Bij elke grote onderneming neemt gelukkig planning een belangrijke plaats in. Omdat iedere onderneming idioot zou zijn als het niet zorgvuldig de markt zou verkennen. Nationaal, internationaal, afzetmogelijkheden, prijsontwikkelingen, kostenontwikkelingen, ontwikkeling van de concurrentie, enzovoort.

Het zou natuurlijk absurd zijn als de overheid die ongeveer 2/3 van het nationaal inkomen langs zich heen ziet trekken, ook niet aan planning zou doen. Planning bij de overheid is altijd zeer betrekkelijk, onderontwikkeld. Ik ben bovendien van oordeel dat het geheel vertrouwen op de markt vaak tot zeer negatieve resultaten leidt. Ik vind dat de markt sterk gecorrigeerd moet worden, niet uitgeschakeld, maar bijgesteld. Aanvullende signalen nodig heeft. De mate waarin je daarbij kunt vertrouwen op sturingsinstrumenten van de overheid dan wel op de markt is aan schommelingen onderhevig, dat is vaak

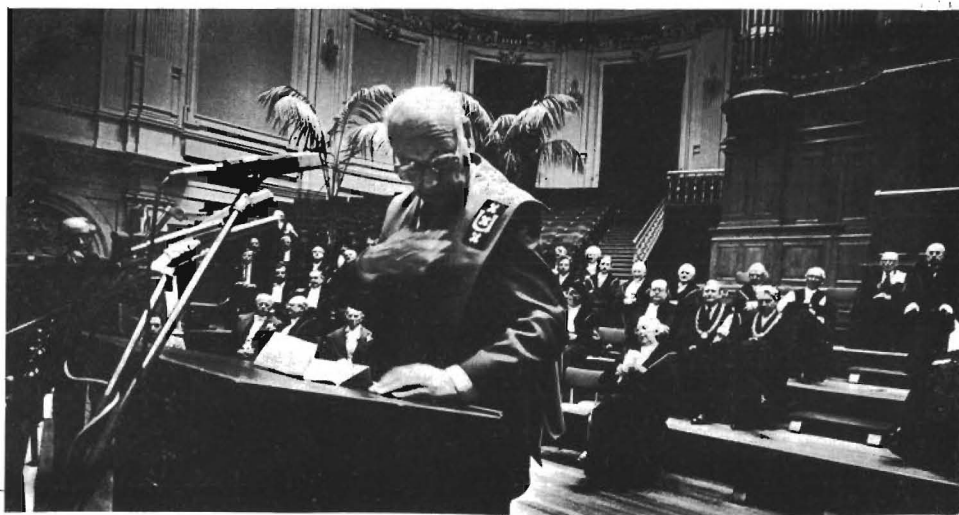
weer afhankelijk van culturele perioden, afhankelijk van politiek klimaat, maatschappelijke omstandigheden. We weten allen dat Nederland in grote mate gevoelig is voor de export, daardoor sterk afhankelijk is van de groei in de wereldhandel. Die wereldhandel kunnen we niet plannen, we kunnen hoogstens inspelen op wijzigingen die zich daar voordoen, en dat noem ik dan plansocialisme met schommelingen. Het is niet een soort rigiditeit met zoveel procent planning en zoveel procent markt'.

Selectieve groei

In 1976 kwam de nota 'selectieve groei' uit en daarin werd gesteld dat het streven is naar een georiënteerde markteconomie. Dit hield dan in dat de verantwoordelijkheden decentraal - bij de ondernemingen - lagen, maar dat deze ingebed moesten zijn in een gemeenschappelijke besluitvorming die de richting bepaalde. De overheid moest kader-scheppend optreden.

'Dat is vrij precies weergegeven wat er toen gezegd is. Het was een soort compromisformule, waarin ik me ook wel kon vinden, van het kabinet Den Uyl. Lubbers was de eerste ondertekenaar van de nota en heeft er ook het grootste werk aan gedaan. Goede nota, wel wat kritiek en commentaar mogelijk. We zaten op de gedachte: we schakelen de eigen verantwoordelijkheid van de ondernemer niet uit, de ondernemer kent z'n markt het best, is daar het best op georiënteerd. Dus die blijft, is, in belangrijke mate verantwoordelijk als marktpartij en je moet ook niet proberen die verantwoordelijkheid bij hem weg te halen. Maar, hij wordt natuurlijk in z'n ondernemingsbeslissingen en verkenningen heel sterk beïnvloed door wat de overheid doet. Vraagpolitiek, aanbodpolitiek, subsidiëren, fiscale faciliteiten, stellen van randvoorwaarden. Kortom het kader waarbinnen die ondernemingen beslissingen nemen wordt in belangrijke mate door wetgeving en overheidshandelen bepaald en dat overheidshandelen geeft in belangrijke mate de richting aan waarin de overheid - parlement, regering - meent dat de samenleving ook in sociaal-economisch opzicht zich zou moeten ontwikkelen. Welke behoeften wel en welke niet zullen worden vervuld. Wel of niet casino's, wel of niet subsidiëring stookkosten om maar een paar buitenplaatsen te noemen'.

Er werd in die nota ook onderscheid gemaakt tussen structuurbeleid en facettenbeleid. Dat facettenbeleid wordt dan gericht op sectoren en regio's. We hebben de indruk dat sinds die nota alleen maar op ad hoc wijze rekening wordt gehouden met sectorale en regionale belangen in de politiek.



© FOLIA/Henk Thomas

'Die nota selectieve groei voorzag inderdaad in een consequent facettenbeleid. Ten dele werd dat opgehangen aan de W.I.R. Nou, die wet op de investeringsrekening is er gekomen. In feite functioneert de W.I.R. als een aanzienlijke tegemoetkoming aan de ondernemingen voor de kosten en dus is er een verbetering van de rentabiliteit. Met sommige voordelen en sommige nadelen. In de opzet zou je allerlei toeslagen krijgen - er zijn ook enkele tot stand gekomen - maar de veelheid van toeslagen bleek administratief te ingewikkeld en niet tot z'n recht te komen.

De W.I.R. dat is afgebouwd, daar is weinig van terechtgekomen. Maar er was wel in de jaren daarop heel veel beweging om te komen tot een structuurbeleid. Er is zelfs in 1980 een motie praktisch unaniem door de kamer aangenomen om op korte termijn te komen tot een sectorstructuurbeleid. Die is er nooit gekomen.

We hebben wel de Nehem gehad, dus herstructurering. Die is een beetje in de ambtelijke molens geraakt. Economische zaken die toch eigenlijk de touwtjes in handen wilde houden, de Nehem die een zelfstandige beslissingsbevoegdheid wilde hebben. E.Z. die het geld daartoe niet wilde overdragen. De Nehem is dus van beperkte strekking gebleken en toen de crisis op z'n hevigst was toen werden er overal noodverbandjes gelegd, steunoperaties. Van een sectorstructuurbeleid kwam heel weinig terecht.

Je kunt zeggen dat in het spoor van de commissie-Wagner de laatste drie jaar nu weer de filosofie is ontwikkeld van de aandachtsgebieden. De speerpunten dateren uit de nota selectieve groei, dus de hele gedachte van speerpuntenbeleid en technologische vernieuwingen - die zat overigens ook al in m'n eigen nota 'groei en structuur van de economie' uit 1967 - die is natuurlijk zo oud als maar kan.

Samenvattend: wat betreft het sectorbeleid, dat heeft verschillende gedaantewisselingen ondergaan maar de gedachte is niet verdwenen en is nu eigenlijk herleefd na het oppoetsen van bekende punten door de commissie Wagner. Wat regionaal beleid betreft geef ik u meer gelijk. Dat is de laatste tien jaar ingeschrompeld en er is weinig van over.

Stimuleren en saneren

In de nota selectieve groei staat (blz. 22): 'In de periode van voorbereiding van deze nota is steeds duidelijker naar voren gekomen, dat een bijzonder omvangrijk beleidsprogramma nodig is om de ongunstige trends in de economie te keren en de structurele werkgelegenheid veilig te stellen. De ombuigingen in het kader van de 1%-lastennorm vormen hiertoe een wezenlijke bijdrage, maar zijn op zichzelf ontoereikend. Voor een fundamentele keer ten goede is tevens een omvangrijk stimuleringsprogramma noodzakelijk. Het zwaartepunt hiervan ligt bij stimulansen voor de investeringen'. Die stimulering van investeringen zou dan vooral geschieden ten gunste van regionale differentiatie, afstemming op sectorale belangen en creatie van arbeidsplaatsen en stimuleren van belangrijke projecten. Dat is in een notedop de uitgangssituatie voor het regeringsbeleid. Kijken we dan naar de mogelijkheden

tot implementatie dan komt zeer sterk naar voren dat een dergelijk beleid alleen maar mogelijk is in een daadwerkelijk georiënteerde markteconomie waarin de overheid richtinggevend optreedt.

Ja, ja. De hoofdlijnen getrokken in de nota selectieve groei zijn dan ook niet volgehouden. Ik sprak zoëven al over het sectorstructuurbeleid, regionaal beleid maar vooral wat betreft industriebeleid werden duidelijke lijnen naar vernieuwing in de nota getrokken. Dat is jaren blijven liggen in het eerste kabinet Van Agt. Ze zijn later dus in wat gewijzigde vorm in de oppoetsnota teruggekomen. Als je de nota van de commissie Wagner leest over industriële vernieuwing, dan is dat oppakken van wat al in 1976 werd uitgedragen.

Maar met weglating van iets belangrijks, namelijk wel het stimuleren van groeigebieden maar niet de schaduwkant van sectorstructuurbeleid; het saneren van minder florerende gebieden.

Dat is juist. Wat ik zelf heb gedaan in '65/'66 als minister van EZ, de sluiting van de mijnen in Limburg en daaraan gekoppeld, als twee armen aan een lichaam, de herstructurering van Zuid-Limburg, dat is eigenlijk niet meer

achtergebleven, later is dat wat bijgetrokken, er waren allerlei inspanningen om een eigen profiel te ontwikkelen, dat we toen zijn gaan liquideren op een slechte manier: stukje bij beetje en gespreid over 15 jaar. Daar had zeker een besluit kunnen vallen zoals bij de steenkoolmijnen maar dan had er ook een plan moeten zijn voor vervangende industrie. Ook in het verleden niet eenvoudig geweest, maar ook niet uitgesloten; kijk maar naar de hele energiemarkt, daar is in de jaren zeventig een hoop gebeurd.

Wanneer saneren

Saneren, het is op zichzelf niet zo moeilijk om tot die conclusie te komen. De vraag is hoever je moet saneren, wat kan er in stand worden gehouden en wat moet je liquideren. Neem een paar bedrijfstakken waar zich die processen hebben voorgedaan. We beginnen met de schoenindustrie. Dat is overwegend import geworden al hebben we gelukkig enige schoenenbedrijven overgehouden en die doen het vrij goed. Bewijst wel dat een herstructurering, vroegtijdig, had kunnen leiden tot instandhouden van een belangrijk deel van de nederlandse schoen- en lederindustrie. Een saneringsplan in de tweede helft van de jaren zestig had dat gekund.

'Economie is een gedragswetenschap en het gedrag van personen, ondernemingen, vakbonden, politici draagt telkens een nieuwe verrassing in zich. Dat is ook het fascinerende van de economie'

herhaald. Dat is door achtereenvolgende kabinetten in vergelijkbare situaties achterwagelaten. Dat vind ik een enorme verarming en een enorm tekort schieten van het economisch beleid.

Laten we de scheepsbouw nemen, nu RSV op ieders lippen ligt, en die RSV geschiedenis bekijken. Ik heb zelf nog de commissie Keyzer ingesteld die in 1965 een rapport heeft uitgebracht. Toen was duidelijk, uit alle conclusies, dat de grote scheepsbouw in feite verloren was, dat je het had moeten afschrijven. Dat had je toen kunnen besluiten en ook heel zinnig; toen was er nog een gunstige internationale conjunctuur op allerlei ander gebied. Als het aan mij lag was het besluit in 1967 gevallen. Maar dan moet je er meteen bij zeggen wat je met die werven, die mensen met bijpassende salarissen en dat kapitaal gaat doen. Nou, die beslissingen zijn niet genomen, het is natuurlijk goedkoop om te zeggen dat die beslissingen gemakkelijk te nemen waren. In de tweede helft van de jaren zestig was er toch al een zekere afplattung van de economische groei, maar de jaren '69/'70 waren nog zeer expansief.

Er waren ook op dat ogenblik al aanduidingen van de komst van nieuwe technologieën. Daar is Nederland aanvankelijk in

De textiel valt in verschillende delen uiteen. We kunnen de geschiedenis herhalen. Een belangrijk deel van de textielindustrie had hoe dan ook geliquideerd moeten worden. Omdat de ontwikkelingslanden zelf hun katoen gingen maken en er ook geen aanleiding was om dat hier te houden. Daar staat tegenover dat een deel van de textielindustrie, met name het huishoudtextiel, autotextiel, heel veel textiel van bepaald gecompliceerde aard, dat daarin specialisaties zijn waarvan een aantal waren te behouden. Voor de confectie geldt hetzelfde: de confectie is voor een belangrijk deel kapotgegaan door verplaatsingen naar Duitsland en Italië. Dat was ten dele een kwestie van lagere lonen, en de arbeidskosten hebben terdege een rol gespeeld. Voor een deel is ook vastgesteld, dat er concurrentiemethoden zijn gehanteerd (thuiswerkende vrouwen b.v.), waar niet tegen op te werken viel. Maar ik moet ook weer vaststellen dat we erg veel 'gedokterd' hebben aan die confectie-industrie, waardoor het erg lang geduurd heeft voordat zich onderdelen uitkristalliseerden waarin Nederland een eigen kwaliteit kon hebben. Dat vind ik in het bijzonder gelden voor de meubelindustrie. Hoe is het mogelijk dat de houtindustrie, de meubelindustrie, die hier

van oudsher een grote rol heeft gespeeld, goeddeels is verdrongen door invoer uit Duitsland. Als je dan ziet dat landen als Zweden, Finland en Denemarken een eigen meubelindustrie hebben kunnen handhaven, Nederland niet! Ik vind de teloorgang van de meubelindustrie heel pijnlijk, omdat in een land als dit het meubelvak toch zo goed beoefend is geworden. We hebben hier een stuk zelfvoorziening weggegeven, er waren exportmogelijkheden geweest. Wat heel lang achtergebleven is, is de samenwerking tussen de fabrikant en de ontwerper, het stijlelement, het mode-element, het artistieke element. Het Hollandse meubel bestaat niet.

Economische groei

Hans van den Doel heeft in de 'economie van de onbetaalde rekening' gesteld dat u steeds een wisselende inhoud aan het begrip economische groei heeft gegeven.

Ja dat is juist, ik heb een zekere invloed ondergaan van het milieudenken, van de welvaartstheorie, waarbij het begrip economische groei gezuiverd is en waarbij het begrip selectieve groei een rol is gaan spelen. Het aantal vergiftigingen van de bodem is ook produktie, is ook een handeling maar kan eigenlijk niet worden opgeteld bij de economische groei. Dus de hantering van het begrip selectieve groei is sinds de tweede helft van de jaren zestig een grotere plaats in gaan nemen.

In uw Paradiso-rede Tegen de stroom in' beschrijft u het denken over economische groei. Eerst kritisch, later weer minder kritisch. Geeft dat 'ok uw eigen veranderende mening weer?

Voor een deel. Zelf heb ik in de commissie-Mansholt, die rapporteerde aan de drie progressieve partijen - PvdA, D'66, PPR - in het begin van 1972 over de conclusies van de club van Rome, nooit de nulgroei verdedigd. Sommigen deden dat wel, met name Mansholt, maar ik heb daar nooit aangewild. Ik vind het irrelevant. Dan kom je op beperkte groei. Maar ik heb het boek van Mishan besproken in 1968 en daarin gezien dat sterke groei van de produktie gemakkelijk negatieve welvaartseffecten oproept. Door dat denken ben ik zeker beïnvloed.

Is volledige of bijna volledige werkgelegenheid te realiseren zonder economische groei? 'Nee, in de praktijk niet, in theorie misschien wel. Zonder economische groei worden de problemen van volledige werkgelegenheid vrijwel onoplosbaar, omdat die dan leiden tot zodanige inkomenseffecten dat de maatschappelijke weerstand daartegen te groot wordt. De maatschappelijke processen zijn data voor economen. Ze beïnvloeden ze, maar ze hebben ze ook te accepteren.

Is economische groei een voorwaarde voor arbeidstijdverkorting?

'Tot op zekere hoogte. In theorie is arbeidstijdverkorting ook bij nulgroei mogelijk, maar daarvoor geldt dan in het bijzonder dat de inkomenseffecten erg grof worden en weerstanden zullen gaan oproepen. De problemen van een redelijk bestaan worden onoplosbaar als je bij nulgroei of negatieve groei moet komen tot de inschakeling van vele honderdduizenden meer in het arbeidsproces. Wat we nodig hebben is een volgehouden economische groei.

per jaar over een lange periode en een volgehouden arbeidstijdverkorting. Dan is er weer enig perspectief op min of meer volledige werkgelegenheid'.

Wat vindt u van de arbeidsplicht. Moet iedereen werk hebben?

'Nee, dat hoeft niet. Ik vind het bepaald te vroeg om te komen tot een principiële ont koppeling van de arbeidsplicht en inkomen, om verschillende redenen. Dan kom je dus aan het gewaarborgde minimuminkomen. Als je inkomen ontkoppelt van arbeidsplicht, sollicitatieplicht, dan betekent dat dat je in beginsel de weg opent naar het toesluiten van het harde, onaangename werk naar weinigen en het zich onttrekken van een niet werkende elite aan een belangrijk deel van de arbeid die in de samenleving zal moeten worden verricht.

Wiskunde

U zet uw vraagtekens bij het voorspellend vermogen van de economische wetenschap?

'Ik beweer, dat de economen en ook de econometristen en de modelbouwers niet hebben voorzien a) de eerste oliecrisis en de fantastische prijsstijging waarmee die gepaard is gegaan en b) de diepte en de lange duur van de depressie tussen 1979 en 1983. Dat illustreert al hoe beperkt het voorspellend vermogen is. De OESO, dat toch wel over het meest uitgebreid apparaat beschikt, heeft van jaar tot jaar de plank misgeslagen in het voorspellen van de economische ontwikkeling.

Heeft dat ook te maken met uw scepsis wat betreft de wiskunde in de economie?

'Nou, scepsis, daar moet u erg voorzichtig mee zijn. Ik denk dat het gebruik van de wiskunde in de economie buitengewoon nuttig is. Ik ben zelf geen wiskundig econoom. Ik heb daar niet de aanleg voor en in ieder geval niet de kunde en ik moet dus heel voorzichtig zijn met mijn oordeel. Ik denk dat de gebruikswaarde van de uitkomsten van modellen en dus ook van de wiskundige economie beperkt is. Reëel maar beperkt. Je moet niet denken dat als je omgeven bent door uitkomsten van steeds meer econometrisch onderzoek dat dat dan leidt tot een vrijwel volmaakte economische keuze. De wetmatighe-

den zijn beperkt. Economie is een gedragswetenschap en het gedrag van personen, ondernemingen, vakbonden, politici draagt telkens een nieuwe verrassing in zich. Dat is ook het fascinerende van de economie.

In uw tafelrede tijdens het besloten buffet na afloop van de promoties vertelde u over het karakter, linkse karakter, van de universiteit waar u studeerde. Tevens stelde u dat karakter terug te vinden in de keuze van de eredocenten. Vindt u dat de Universiteit van Amsterdam linkser moet zijn?

Tja, u heeft kennelijk iets opgesnoven over de richting waarin ik enkele opmerkingen heb gemaakt. Ik geloof niet dat een universiteit wint aan identiteit door politieke uitspraken te doen. Het is prima als Amsterdam als stad, als universiteit relaties heeft met Nicaragua, Managua en een rol heeft gespeeld in steun aan Vietnam enz. Maar ik denk dat dat weinig beslissend is. Veel beslissender is of de universiteit in de keuze van haar richting van onderzoek, in het gewetensvolle van onderzoek en onderwijstaak iets weerspiegelt van een universiteit die een beschavingsfunctie heeft, een verplichting naar die stad toe, een verplichting naar een - grote woorden - generatie toe. Ik vind dat in het groezemoes van de jaren zeventig alle universiteiten, ook de UvA, onderhevig zijn geweest aan functieverlies per saldo. Het gaat mij vooral om de trots van een universiteit; dat is de wetenschap en dat moet zo blijven. Maar, in de manier waarop die wetenschap beoefend moet worden, daarin kan tot uitdrukking komen het bewustzijn van de wetenschapsbeoefenaars. Uit dat oogpunt vond ik die keuze van die mensen, en dan praat ik alleen over de drie mede-doctoren, heel gelukkig. Van Landwehr, Horodisch en Sapir. Echt mensen die volkomen buiten de sfeer van het 'geläufige' onderzoek toch hele bijzondere dingen hebben gedaan. Het milieu bij Landwehr, de sociaal-democratie bij Sapir tegenover de bolsjewieken, en het boek, het anti-quarische boek als beschavingsprodukt, bij de Poolse Jood Horodisch. Die keuze is een daad van humaniteit.

Wat is belangrijker in de politiek; kennis of flair?

Godzijdank, althans in Nederland en vandaag nog kennis.

RM, MM



© FOLIA/Henk Thomas

BEDRIJFSECONOOM

Profiel van onze organisatie:

Dijker en Doornbos/accountants heeft een samenwerkingsverband met belastingadviseurs en organisatieadviseurs. De maatschap telt 25 vestigingen in Nederland, 2 in België en 1 op Curaçao, waarin circa 1900 mensen werkzaam zijn.

Zij maakt deel uit van de internationale maatschap Binder Dijker Otte & Co. (BDO) met 250 vestigingen over de gehele wereld.

In de maatschap wordt een modern sociaal beleid gevoerd in samenwerking met diverse beleidscommissies en Ondernemingsraad. De maatschap kent een functiewaarderingssysteem en een daarop afgestemd beoordelingssysteem. Er is een bedrijfs-geneeskundige dienst aan de maatschap verbonden.

Dijker en Doornbos biedt in diverse van haar vestigingen een boeiende toekomst aan de ec. drs. die zich interesseert voor de accountancy.

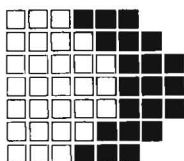
Taakomschrijving: In de aanvangsfase wordt u ingezet in de controlepraktijk. Daarbij wordt rekening gehouden met uw postdoctorale studie accountancy. Zo ontwikkelt u zich snel en efficiënt tot registeraccountant. Als een dergelijke toekomst u aantrekt, dan verzoe- ken wij u contact met ons op te nemen over de mogelijkheden voor een bedrijfseconoom.

Vereisten: Geheel of vrijwel geheel voltooide studie (bedrijfs)economie aan een van de Nederlandse hogescholen of universiteiten. Bereidheid om de postdoctorale studie accountancy te volgen. (Voor het volgen van die studie biedt onze maatschap ruime faciliteiten.) Leeftijd tot 30 jaar.

Arbeidsvoorwaarden: Salariëring overeenkomstig bestaande schalen; 13de maand; 8% vakantietoeslag; vakantieregeling op basis van leeftijd; vergoeding van reis- en studie- kosten; collectieve verzekeringen; pensioenfonds.

Carrière: Wij gaan er, net als u, vanuit dat u uw postdoctorale studie accountancy met goed gevolg afsluit. Dan bent u officieel registeraccountant. Afhankelijk van uw ontwikkeling binnen de maatschap behoort daarna benoeming tot medewerker of vennoot tot de mogelijkheden.

Sollicitatie: U kunt uw sollicitatie of verzoek om nadere inlichtingen richten aan ons kantoor: t.a.v. de heer F.A. Slikker, Buitenveldertselaan 7, 1082 VA Amsterdam, tel.: 020-446881.



Dijker en Doornbos / accountants

Alkmaar Amersfoort Amsterdam Arnhem Bergen op Zoom Breda Doetinchem Eindhoven Emmen 's-Gravenhage Groningen Heerlen Helmond Hengelo(O) 's-Hertogenbosch Hilversum Leeuwarden Middelburg Nijmegen Roermond Roosendaal Rotterdam Tilburg Utrecht Zwolle Antwerpen Brussel Willemstad (Curaçao)

Internationaal **Binder Dijker Otte & Co.** : Amsterdam Brussel Dublin Hamburg Kopenhagen Lissabon Londen Luxemburg Madrid Milaan Oslo Parijs Stockholm Wenen Zürich en in diverse steden in andere werelddelen.

Doceren kun je dat leren?

1985: het jaar van Orwell achter de rug en het derde jaar van de tweefasenstructuur, in de wandelgangen ook wel 'de slachtbank' genoemd. De vraag rijst hoeveel studenten in 1986 de eerste fase zullen hebben overleefd. De afgelopen tien jaar kenmerkten zich door grote veranderingen binnen het universitaire onderwijs. Maar rust heeft dat nog niet gebracht, integendeel, er is volop werk voor allerhande commissies, vakgroepen en docenten. Nieuw is daarbij de grotere aandacht voor het vakmanschap van de docent (vgl. de persoonsgerichte evaluatie die onlangs is ingevoerd). Mede daarom nodigde de Onderwijscommissie (OC) ter gelegenheid van haar 200ste verjaardag Prof. van der Klauw van de Erasmus universiteit uit om het thema 'doceren kun je dat leren' toe te lichten. Prof. van der Klauw heeft in Rotterdam ruime onderwijskundige ervaring opgedaan o.a. met het economieprogramma.

Van der Klauw gaf bij die gelegenheid tevens een beschrijving van onderwijscommissies: typisch commissies die er het beste trachten van te maken, het niet verenigbare trachten te verenigen, een mengsel van idealisme en pragmatisme. Een omschrijving waarmee leden en ex-leden van de onderwijscommissie het roerend eens konden zijn.

Doceren, aldus Van der Klauw, is geen aangeboren vaardigheid en komt ook niet voort uit spontane ontwikkeling. Met andere woorden doceren moet geleerd worden. Dat hiervoor een formele zetting in de vorm van cursussen en trainingen voor docenten aanwezig zou moeten zijn lijkt daarom vanzelfsprekend.

Een probleem is echter het meten van de effectiviteit van het doceergedrag. Onzekerheid omtrent de te hanteren criteria zijn hier debet aan. Zijn het supervisors, collega's of onafhankelijken die de effectiviteit moeten bepalen of zijn de studieresultaten een graadmeter voor het bepalen van de effectiviteit van het doceergedrag?

Gebleken is echter dat niet alleen het doceergedrag invloed heeft op de studievordering. Andere belangrijke zaken zijn: de student zelf, de studie-aanpak en het onderwijsmateriaal. Door deze factoren zijn conclusies omtrent de effectiviteit van het doceergedrag niet duidelijk en eenduidig te noemen.

De goede docent

Uit evaluatie blijkt echter wel dat er een aantal aspecten binnen het doceren aan te wijzen zijn die met grote waarschijnlijkheid de studieresultaten van de studenten positief beïnvloeden. Aan goede docenten werden in dat verband onder meer de volgende vaardigheden toegeschreven:

- het geven van een heldere uiteenzetting
- het weten te wekken van interesse
- het achterhalen van leemten in voorkennis
- het aan het werk krijgen van studenten

Minder 'goede' docenten slaagden daar kennelijk niet in.

Ook uit onderzoek is gebleken dat er correlatieve verbanden zijn af te leiden tussen het doceergedrag en het studieresultaat. Ebbe en Hildebrand vonden vijf factoren die van belang zijn voor goed onderwijs:

- helderheid van organisatie van onderwijs
- helderheid van interpretatie en uitleg

- het bevorderen van de deelname van studenten aan de discussie
- het presenteren van de stof vanuit verschillende gezichtspunten
- het stimuleren van interesse en motivatie

Om nu de aanwezigheid van bovengenoemde factoren binnen het doceren te verzekeren moeten de evaluaties gericht zijn op het verzamelen van bepaalde informatie. Een drietal aspecten komt daarbij nadrukkelijk aan de orde:

- hoe ervaart de student de effectiviteit van de docent?
- hoe is de informatie-relatie tussen docent en student?
- hoe pleegt de docent zijn organisatie en management binnen zijn onderwijs?

Deze drie aspecten zijn van belang om tot een hogere interactiegraad tussen docent en student te komen. Gebleken is nu dat zowel de student als de docent uit de verhoogde interactiegraad een grotere bevrediging ontleenden.

De student krijgt door de hogere interactiegraad:

- een grotere oriëntatie op intellectuele zaken
- een grotere kennis op het vakgebied
- een grotere tevredenheid over de universitaire studie
- grotere duidelijkheid over de eigen identiteit m.b.t. de toekomst

Docenten noemen:

- een groter zelfvertrouwen
- een grotere bevrediging in de docententaak

Student is maatstaf

Om een juist beeld van de docenttaken te krijgen moet men uitgaan van de problemen die studenten in hun studie ondervinden, aldus de Rotterdamse hoogleraar. Docenten moet immers voor ogen staan dat doceren in dienst van het studeren dient te staan. In dienst van de studenten dus. Maar al te vaak wordt doceren opgevat als het primair leveren van in-

formatie.

Van groot belang is dat de student zich kan oriënteren op de doelstellingen die binnen het vak gesteld worden, dat de inhoud van de leerstof duidelijk is en dat men inzicht heeft over de vorm en inhoud van de tentamens. Vanuit deze optiek gezien zal de docent een bepaalde methode moeten hanteren. Deze methode van doceren zal er op gericht moeten zijn de eerstejaarsstudent een zo goed mogelijk studiegedrag aan te leren. De volgende handelingen kunnen binnen zo'n doceermethode besloten liggen:

- Feed Forward
- Feed Back
- Validering

Met de Feed Forward wordt bedoeld dat de docent aanwijzingen geeft, m.a.w. de doelen aangeeft, vertelt op welke wijze het best gestudeerd kan worden, de student helpt met de tijdsindeling. Een goed hoorcollege is dan ook een college met enerzijds inhoudelijke en anderzijds sturende opmerkingen.

Feedback betekent het beschikbaar stellen van oefenmateriaal over de geleverde informatie en het stellen van een tijdsnorm waarbinnen de nodige vaardigheid moet worden opgedaan.

Met Validering wordt het bewustwordingsproces van de student bedoeld. De student moet de waarde van zijn eigen studiehandelingen worden duidelijk gemaakt. De docent moet de student helpen in het bevestigen van de studiekeuze van de student of eventueel helpen in het bijstellen van zijn studiekeuze.

Kortom, men moet vermijden dat onderwijs als consumptieartikel wordt gezien, d.w.z. dat onderwijs wordt gezien als iets wat je overkomt zonder dat er van interactie sprake is of kan zijn.

Uitstelgedrag

Welke rol speelt de student binnen de doceertaken en wat zijn de meest voorkomende problemen bij met name eerstejaarsstudenten?

Onderzoek aan de zusterfaculteit in Rotterdam leverde een drietal problemen op waarmee eerstejaarsstudenten veelvuldig te kampen hadden, te weten:

- uitstelgedrag
- ongericht studeren
- concentratieproblemen

Visies op onderwijs

Een korte serie artikelen over onderwijs. Deze week de rede van prof. Van der Klauw ter gelegenheid van de 200ste vergadering van de OnderwijsCommissie. Volgende aflevering: de facultaire onderwijsdag en de AGE-onderwijsmap.

Klant over Den Uyl

Politici zijn altijd controversieel'

In navolging van Wibaut en Drees sr. kreeg Joop den Uyl als derde prominente Nederlandse sociaal-democraat een ere-doctoraat in de economie. Een gebeurtenis, waar Rostra doodeenvoudig niet omheen kon. We spraken daarom ook met Den Uyls promotor, professor J. J. Klant.

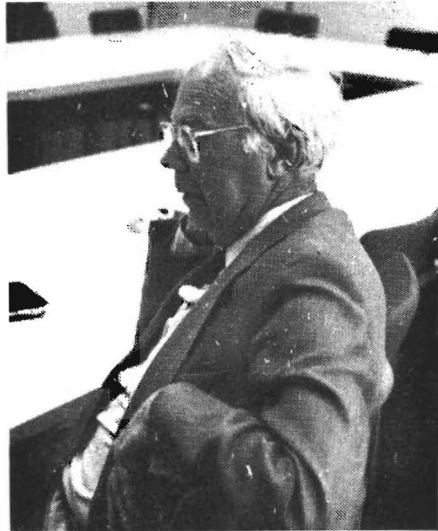
Hoe komt iemand op het idee om Joop den Uyl een doctorstitel honoris causa te verlenen? Die vraag zullen sommigen zich wel gesteld hebben. Degene die het beste in staat is om hem te beantwoorden is prof. Klant. Zoals gezegd promoveerde Den Uyl bij hem en Klant was bovendien één van de mensen op de faculteit van wie het initiatief kwam om Den Uyl de titel te geven. Samen met Driehuis en Van den Doel, en later toen deze weg viel met Van Winden, zette Klant de procedure in gang. Nadat zij door de dekaan van de faculteit, Van der Zijpp, op de hoogte waren gebracht van het feit, dat de UvA weer eens met ere-doctoraten ging strooien, stuurden zij een brief naar de faculteitsraad, die het plan steunde. Vervolgens doorliep het voorstel gemakkelijk het college van dekanen en de universiteitsraad, waarna het college van dekanen de uiteindelijke beslissing nam. Zo'n procedure behoort geruisloos en achter gesloten deuren te verlopen. Er gaat echter wel eens iets mis. Ook ditmaal lekte het ere-doctoraat voor Den Uyl vroeg uit en het is eerder een keer niet doorgegaan, omdat heel Nederland het al wist, nog voordat de faculteitsraad zich erover had uitgesproken.

Vooraanstaand

Maar waarom Den Uyl? Klant: 'Vanwege zijn verdienste natuurlijk! En dan met name zijn verdienste als auteur op het gebied van de toegepaste economie. Hij heeft op heel prijzenswaardige wijze de economische theorie dienstbaar gemaakt voor economische politiek. Een indicatie daarvan is, dat het rapport 'De weg naar de vrijheid', praktisch geheel van Den Uyls hand, onlangs nog door de oude De Gaay-Fortman het proefschrift van Den Uyl is genoemd.'

'Hij heeft het dus niet gehad vanwege z'n beleid, want dat zal wel niet beter of slechter zijn geweest dan dat van ieder ander. Geef je het voor z'n beleid, dan ontketen je wel gelijk een politieke discussie en dat wilden we niet. Bovendien eist het college van dekanen, dat iemand een ere-doctoraat krijgt op grond van wetenschappelijke prestaties. Daarom een doctoraat voor z'n publicaties, die zijn zeer honorabel.'

'Verder kom je op het idee om Den Uyl een ere-doctoraat te verlenen door bijvoorbeeld 'Dat bonte economievolk', een boekje, dat Heertje heeft geschreven. Daarin bespreekt hij de vooraanstaande economen van Nederland (Klant staat er zelf ook in, maar dat even terzijde - RM). En die zijn allemaal prof of ze zijn het geweest, behalve één en dat was Den Uyl. Nou, zoiets zet je aan het denken.' Bevooroordeeld was Klant niet bij z'n keuze van Den Uyl, of het moet onbewust geweest zijn. De heren kennen elkaar niet persoonlijk



J.J. Klant

en Klant zichzelf omschrijvend als een liberale keynesiaan of een keynesiaanse liberaal, staat naar zijn zeggen onafhankelijk van Den Uyl. Hij is geen partijgenoot van z'n erepromovendus en behoort niet tot z'n kiezers.

Kritiek

De ere-promoter had kritiek op het uitverkiezen van Den Uyl verwacht en de mate viel hem nog mee. Klant: 'Politici zijn altijd controversieel en er zijn mensen, die Den Uyl beschouwen als de bron van alle kwaad. Maar bij politici van een andere kleur zou je hetzelfde gekregen hebben en dan van een andere kant.'

'Het college van dekanen stond in eerste instantie ook een beetje achterdochtig tegenover de keuze van Den Uyl uit vrees, dat politieke motieven wellicht een rol hadden gespeeld bij onze keuze. In m'n toelichting heb ik dan ook duidelijk laten blijken, wat Den Uyls wetenschappelijke verdiensten waren. Trouwens, er zijn onder Den Uyls politieke tegenstanders heel wat mensen, die een ere-doctoraat volkomen terecht vonden.' Ondersteboven van de kritiek was Klant bepaald niet. De inhoudelijke kant ervan vond hij maar matig. De critici waren zijn inziens gespeend van enige kennis van zaken of ze hadden niet begrepen, waarom men nu precies Den Uyl een doctorstitel heeft verleend. Tot slot kwamen Klants bekende inzichten nog heel even naar voren. 'In de economie bestaat geen unanimiteit, maar toch kun je met erkenning van meningsverschillen de kwaliteit en de betekenis van iemands werk beoordelen.'

vervolg van pagina 7

Aan ommezyde een droom van een plaatje, dat evenwel slechts plaatje van een droom kan zgn. De blinde Engelse econoom, laststelijk directeur van de posterijen, Henry Fawcett, 1833-1884, had namelijk helemaal geen geleidehond. Ja, hij had wel een gewone hond ('oddo'), maar hij had een geleidemens (m.). Daar heeft hij er drie van versleten. Geleidehonden kwamen er pas op grote schaal na de in WO I stukgeschoten ogen. En Henry's ogen raakten reeds geperforeerd tijdens een jachtpartij in 1858 toen zijn vader hem voor een patrijs aanzag.

Joris Meltzer
Postbus 16956
1001 RL Amsterdam 78

verstrekkingsplan toch de uitspraak van Fawcett willen parafraseren: 'you may have as many junks as you choose to pay for' en ik vrees dat de zo geformuleerde uitspraak nauwelijks te hard is. Zou voor verslaafden geen 'self help' à la Fawcett kunnen worden bedacht? Het lijkt mij beter dan het 'help yourself' principe dat thans in die kringen opgeld doet.

De laatste jaren van zijn leven was Fawcett directeur van de posterijen. Hij kreeg er alle gelegenheid zijn ideeën inzake verbeteringen van de werkomstandigheden, ook voor vrouwen, in praktijk te brengen. Zijn beleid omvatte ook thans nog actuele zaken zoals telefoonmonopolie en postbank. Ik denk dat hij de nieuwe Nederlandse postzegel met de geleidehond met genoeg zou hebben betast. Zelf had hij geen geleidehond, die waren toen nog niet in zwang, maar een geleidemens (m.). Hij heeft er achtereenvolgens drie versleten. Hij had wel een gewone hond 'oddo' waar hij buitengewoon op gesteld was en die dan ook met Fawcett, vrouw, dochter en poes 'ben' mocht aanzitten aan het feestelijk familiediner nadat de baas in 1882 na een zware ziekte was hersteld. Tijdens die ziekte bleek al de enorme populariteit die Fawcett in het hele land genoot. Toen hij twee jaar later de ogen echt sloot maakte dat overal een diepe indruk.

'The function of the University is education' vond Fawcett en gelukkig begint die gedachte ook te onzent weer een beetje veld te winnen. Zijn aantrekken van de banden tussen economische theorie en praktijk was welkom. Zijn belangstelling voor vrouw, gehandicapte, kansscheppend onderwijs, milieu en derde wereld zouden vandaag minstens zo aanslaan als toen. Kortom, Fawcett zou nu eens een goede zijn geweest voor zo een ere-doctoraat, hij verwierf trouwens enige ere-doctoraten, zelfs een in Duitsland! En toch is Fawcett uit de aandacht. Een van zijn boeken in de UB bleek nog niet eens te zijn opengesneden. Gek hè, dat het een blad als Rostra moet zijn dat Fawcett bij dit jubileum een beetje uit de verf laat komen. En dat is nog niet eens echte ecoline.

RM

J.J. Meltzer

Een jaar geleden schreef ik iets over het wetsvoorstel tweeverdieners. Op milde toon schetste ik de tekortkomingen van de wetgeving en wie de slachtoffers zouden worden. Inmiddels zijn we een jaar verder en fase 3 van de wet Tweeverdieners is ingegaan. Evenals bij milieurampen geeft ook hier de fasering weer in hoeverre men moet vrezen voor lijf en leden. Tweeverdieners is een ramp van de eerste orde. Ben ik de enige die er zo over denkt? Een zonderling, een dwaas? Nee, want vrijwel iedereen die iets met de uitvoering van dit wetsgezwel te maken heeft, hetzij aan de kant van de inspectie, hetzij aan de kant van de advieswereld, is het hier over eens. Als ik dus geen zonderlinge onbenul ben, blijft er maar één mogelijkheid over: de ontwerpers zijn onbenullige zonderlingen. Iedereen die iets te maken heeft gehad met het voorbereiden van het wetsvoorstel, voor het ding heeft gestemd of het nu nog verdedigd, zou veroordeeld moeten worden tot het dichtlikken van alle aangiftebiljetten die er dit jaar meer als gevolg van de wetswijziging verstuurd worden. Eén van de dichtlikkertjes wordt jonheer Frank de Grave (VVD), die het niet nalaat publiekelijk en bij herhaling te verklaren dat er geen vuiltje aan de lucht is. Dat is heel dom van Frank, want hieruit blijkt dat hij er nog steeds niets van begrijpt en dat hij er bovendien niet alleen uitziet als mijn grootvader, maar ook even hardhorend is. Met het zelfverzekerde air wat hem en die andere blonde carrière-engerd van de VVD zo kenmerken blijft hij tweeverdieners steunen. Ook veroordeelt tot het dichtlikken wordt Kombrink (PvdA). Was ooit staatssecretaris van Financiën en heeft zich toen zo door zijn ambtenaren laten inpakken dat hij de klap nooit meer te boven is gekomen. Ook Kombrink blijft tweeverdieners in grote lijnen steunen. Een ernstig geval van ideologische schizofrenie: al bewerkstelligen de gevolgen van de wet het tegengestelde van de oorspronkelijke uitgangspunten, blijft patiënt K. de wet verdedigen. Maar wie de meeste enveloppen moet dichtlikken is De Vries. Geheel in de traditie van de paapse draafkontenmoraal van de KVP begon dit windhaantje de voorste een paar weken geleden te tolleren dat het een lieve lust was. Hij was er achter gekomen dat door de integrale voetoverheveling echtparen waarbij de vrouw een klein inkomen heeft naast het inkomen van de man (de anderhalf-verdieners) er toch wel veel op achteruit zouden gaan. Om daar achter te komen heeft het CDA dus blijkbaar één jaar nodig gehad. Ik geloof er niets van. De Vries mag dan wel als een rund uit zijn ogen kijken, hij is het niet. Hij is wel erg brutaal. Deskundigen hebben zowat de longen uit hun lijf geschreeuwd om te wijzen op de nadelige effecten voor de anderhalfverdieners. Het kon het CDA geen lor schelen, want een beetje godsvruchtig vrouwtje deed thuis de afwas in plaats van betaald werk waar ze toch maar

werd lastiggefallen. Dat was dus blijkbaar een misser, die elektoraal onvoordelig uit kan pakken. En ziedaar onze strijder tegen het fiscale onrecht: De Vries. Sint Joris en de belastingdraak.

Ik word er zo verschrikkelijk moe van, van dat eindeloze geklungel met onze belastingwetgeving. Ik kan me steeds beter voorstellen dat de oud-hoogleraar van de vakgroep fiscaal recht Brüll na zijn pensionering niets meer met belastingen te maken wilde hebben. Ik zie nog maar één uitweg uit de grauwe ellende die ons vanuit de wetteksten aanstaart: een vrolijke chaos. En daarom geef ik enige handige tips voor samenwonenden om eventuele nadelige gevolgen te vermijden. Gratis voor niks. Bij een belastingadviseur betaal je er al gauw een paar honderd gulden voor, dus dat is mooi meegenomen. Stel je bent 27 jaar of ouder en je woont samen. Als je partner niet verdient en niet zal gaan verdienen (omdat hij/zij dat niet kan of wil) claim dan de tweeverdiener toeslag. Als je beiden werkt ben je in principe de sigaar, want je verliest je recht om de alleenstaande toeslag die je gehad zou hebben als je (inderdaad) alleen stond. Dit geldt ook voor woongroepen e.d. ik adviseer om de alleenstaande toeslag toch te claimen (al direct op de werknemersverklaring) door te stellen dat je weliswaar op hetzelfde huisnummer woont, maar niet een gezamenlijke huishouding voert. Daar zijn twee voorwaarden voor noodzakelijk:

1. Probeer indien mogelijk ieder afzonderlijk een huurcontract te sluiten. Indien dit niet mogelijk is, stel dan dat één de 'hoofdbetaler' is en de gedeeltelijke huur van de ander ontvangt. De hoofdbetaler heeft dan weliswaar neveninkomsten uit onderverhuur, maar deze vallen weg tegen de kosten, zodat per saldo geen belastbare inkomsten overblijven. Voorbeeld: de huur is f 400,- p.m. en beiden bewoon je het huis voor de helft. De 'hoofdbetaler' ontvangt f 200,- aan huur, maar heeft ook f 200,- aan samenhangende kosten gehad. Om het nog echter te doen lijken maakt de één ook daadwerkelijk het betreffende bedrag maandelijks giraal over.

2. Zeg dat je niet gezamenlijk eet. Dit is geen grap, maar bittere ernst. Fiscaal mag je naar bed met wie je wilt, als je maar niet gezamenlijk eet, want dan is er sprake van schaalvoordelen. Zeg dus dat je een eigen keukenblok hebt.

Het leuke van Tweeverdieners is, dat er voor de fiscus geen daadwerkelijke mogelijkheid is om het al of niet samenwonen te controleren. Geen getel van tandenborstels en aanrechten dus. De inspecteur kan alleen administratief contrôleren en dat is de achilleshiel van de wet voor zover het samenwonenden betreft.

Ik hoor sommige lezers denken dat het niet erg moreel hoogstaand is om mensen aan te

zetten tot fraude. Ik zal de laatste zijn om dit te weerspreken. Het is zonder meer weersprekend dit advies, maar ik heb er geen spijt van. Ten eerste omdat dit wetsvoorstel technisch onuitvoerbaar is en dus met alle middelen gesaboteerd dient te worden. Des te sneller zijn we er vanaf. Ten tweede vind ik dat de overheid zich niet heeft te bemoeien met de wijze waarop mensen hun samenlevingsvorm kiezen. En ten derde ben ik er van overtuigd dat bovengenoemde constructie zal worden toegepast door de slimmerikken en kapitaalkrachtigen onder ons. En ik gun mijn lezers die naar alle waarschijnlijkheid noch tot de eerste, noch tot de tweede categorie behoren graag een voordeeltje.

Ik kan me voorstellen dat u denkt dat ik maar een beetje zit te mokken om mijn recalitrante gemoed te luchten en dat dit artikel voor hetzelfde geld zou kunnen gaan over de inefficiënte aardappelteelt in Peru. Daar zit natuurlijk wat in. Maar om toch even een indruk te geven dat ik wel degelijk weet waarover ik praat en terecht in woede ontsteek bij het woord Tweeverdieners, enige effecten van de wet:

- een de-individualisering van het belastingstelsel door het hanteren van een gemeenschappelijke belastingvrije voet (de integrale voetoverheveling).

- een forse inkomensdaling voor anderhalfverdieners en samenwonenden. Als dergelijke inkomensmaatregelen in directe loononderhandelingen zouden worden aangekondigd brak de revolutie uit.

- ook de verzelfstandiging van de premieheffing volksverzekeringen draagt de kiem in zich van een belastingrevolte.

- de bijverdienende vrouw zal stoppen met werken of er niet aan beginnen omdat haar bijverdiensten worden belast naar het marginale tarief van haar man.

- mensen met sterk wisselende banen of partners of een combinatie van deze twee verkeren in volstrekte onzekerheid over hun belastingverplichtingen gedurende lange tijd.

- de inspecties en directies van belastingen weten vaak niet hoe ze de wet moeten interpreteren en degenen onder hen die het wel weten peinen zich suf waar ze de mensen vandaan moeten halen om de wet uit te voeren.

- de belastingmoraal zal dalen (zie gegeven voorbeeld).

- de verkoop van keukenblokken zal stijgen.

Tot slot een advies voor toverbal De Vries: de door u (met enige vertraging) geconstateerde nadelige gevolgen van de wet Tweeverdieners zijn uitstekend te ondervangen door het invoeren van een aparte tariefgroep voor de gehuwde werkende vrouw. Terug naar af.

Steven Adolf

Arjo's gesprekkenbundel

'Het meest leesbare boek over macro-economie sinds tijden', noemde Rob de Klerk het. 'Ik heb lang niet zo'n leuk boek gelezen', stelt Mark Blaug. Het onderwerp van Arjo Kramer's 'The new classical macroeconomics' spreekt tot de verbeelding; de frontstrijders van de theorievorming aan het woord. Bij nadere lezing blijkt dit boek slechts een interessante gesprekkenbundel.

Hij zit redelijk goed, die Arjo Klamer. Heeft op deze faculteit gestudeerd, was kandidaat-assistent bij macro, vertrok naar Princeton en doceert nu op Wellesley College. Gerard Driehuis van De Tijd (zie nr. X 50) bezocht hem daar en beschrijft de particuliere, exclusieve meisjesschool als een 'zee van twinsets en geruite rokken'.

Hoe Driehuis hem daar ooit vond blijft een raadsel; hij plaatst Wellesley College in Baltimore, terwijl het toch echt al jaren aan 'Lake Waban' te Boston ligt. De twee studiegenoten spraken over het verschil tussen Nederlandse en Amerikaanse economen. Klamer stelde daarbij dat economen in Nederland veel intensiever aan politieke discussie deelnemen dan in Amerika. Daar bestaat de wereld van de economen uit het gesprek met andere economen. 'Ze praten niet over de schuldenlast van de Derde Wereld, maar over de convex van de utility function.

In z'n boek stipt Klamer het verschil tussen Amerika en Nederland ook aan: 'Ik maakte kennis met Nederlandse economen die economische vraagstukken op een kritische wijze bespraken en opletend met abstracte economische theorie omsprongen. M'n Amerikaanse docenten waren niet bang voor theorie; ze hielden er van. Zij waren bloedserieus over de veronderstelling van rationeel gedrag, die ik voortdurend had horen becritiseren in Nederland'.

Het overgrote deel van het boek bestaat uit gesprekken met economen. Amper geredigeerde gesprekken; vragenlijstje en antwoord staan keurig na elkaar. In een brief schrijft Klamer hierover dat hij de gesprekken 'natuurlijk' wou laten lijken. Het resultaat is echter een script voor een dialoog geworden.

Nu kan dit met Arjo's preoccupatie met 'het gesprek' te maken hebben - waarover straks voor mij had het boek met de helft van het aantal pagina's dubbel zo interessant kunnen zijn.

Theorie

M'n verwachtingen waren veel te hoog gespannen. Lui als ik ben zocht ik 'het' overzichtelijke werk over recente publicaties die me enige honderden pagina's artikelen lezen zou besparen. Dat is dit boek niet, maar hoofdstuk 1 biedt toch een zeer instructief kader om in het achterhoofd te houden wanneer je aan die artikelen begint.

Klamer geeft een korte verhandeling over de literatuur rond de volgende veronderstellingen: het bestaan van economisch evenwicht, neutraliteit van geld en rationele verwachtingen.

Hij stelt dat de post-keynesianen worden verenigd door de verwerping van de neoklassieke synthese (keynesiaanse macro-economie ondersteund door neo-klassieke micro-economie), een ambivalentie tegenover marxistische economie en de overtuiging dat de economische wetenschap nog een rommeltje is. Het is na het werk van Robert Clower(1) met zijn 'dual decision hypothesis' dat neo-keynesianen een micro-economie gingen ontwikkelen die uitging van onevenwichtigheden (en daarmee post-keynesianen werden). Deze hypothese stelt dat een huishouden zowel haar vraag naar goederen, alswel haar inkomen dat nodig is om die goederen te kopen, plant. De plannen kunnen verschillen van de werkelijke uitkomsten. Vooral het inkomen kan lager zijn dan gepland - door gebrek aan beschikbaar

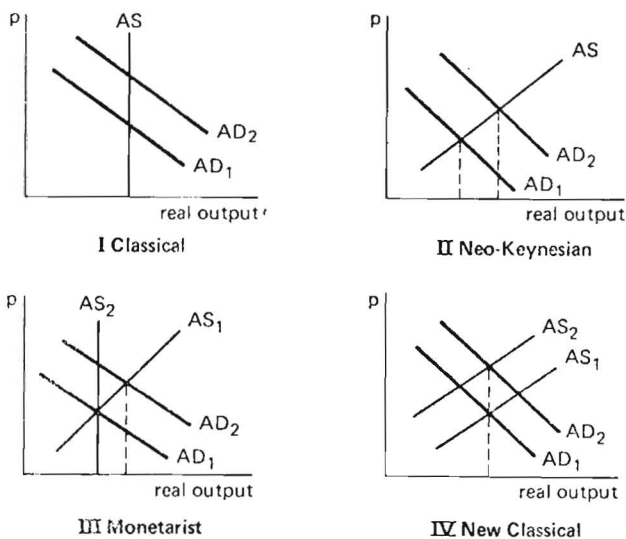
werk -. Dan zal de effectieve vraag afnemen en zal een onevenwichtigheid met werkloosheid resulteren.

Deze hypothese is wellicht niet overtuigend, maar het zette mensen aan het werk, op zoek naar een onevenwichtsmodel dat maximaliserend gedrag en neo-keynesiaanse uitkomsten kende.

Daartegenover staan de nieuwe klassieken. Zij geloven wel in het evenwicht. Een van hun hypothesen, naast de evenwichtsovertuiging, is de *hypothese van de rationele verwachtingen*. Deze hypothese heeft de laatste jaren vele economen beziggehouden. In 1961 gaf de 'vader' van de hypothese, John Muth(2), er de betekenis aan dat verwachtingen rationeel zijn wanneer ze identiek zijn aan de voorspellingen van het model. Een dergelijke hypothese kan er bij mij niet in. Zo gesteld zou het betekenen dat het probleem van de relatie tussen model en werkelijkheid wordt opgelost door per definitie te verklaren dat het model de werkelijkheid is. Semantische oplossingen bieden hier geen uitkomst. David Laidler(3) stelt in een artikel dat de hypothese inhoudt 'dat de verwachtingen van een actor niet systematisch gedurende langere tijd fout zijn en zodoende dus overeenkomen met de verwachtingen die door een 'werkelijk' model worden gegenereerd omdat ze niet vooringenomen en niet aan elkaar gecorreleerd zijn'. Met een werkelijk model bedoelt hij een model met stochastische variabelen.

Kuipers en Wilpstra(4) stellen dat de hypothese inhoudt 'dat de subjecten ten tijde van de beslissing alle informatie die beschikbaar is zullen gebruiken bij het vormen van de verwachtingen'.

In ieder geval voor mij wordt de hypothese met deze definities steeds acceptabeler. Er is echter sprake van misleiding omdat de algebraïsche weergave van de hypothese amper verandert en nog steeds slechts valt te interpreteren op de wijze waarop Muth het stelde. Klamer geeft in zijn boek de Muth definitie en geeft aan hoe vooral Lucas en Sargent met rationele verwachtingen een model schiepen dat de oude klassieke resultaten opleverde. Vandaar hun titel 'nieuwe klassieken'. Volgens Klamer is de hypothese in ieder geval consistent binnen een macro-economische theorie die op neoklassieke micro-economie steelt; het optimaliseringsgedrag wordt consequent doorgetrokken naar verwachtingen. Voor de goede orde: monetaristen gebruiken aanpassende verwachtingen, neutraliteit op lange termijn en de evenwichtsovertuiging. In de onderstaande figuur laat Klamer zien hoe de uitkomsten zijn van vier soorten modellen. AD is geaggregeerde vraag, AS geaggregeerd aanbod. Het verhaal bij de figuur ken je waarschijnlijk zelf wel.



New classical economists

Bij het lezen van de gesprekken met nieuwe klassieken vielen mij een paar dingen op. Ten eerste verwierpen ze mijn veronderstelling dat die nieuwe klassieken allemaal wereldvreemde high-brows zijn. Zowel Lucas als Sargent als Townsend antwoordden op de vraag waarom ze economie gingen studeren met te stellen dat ze geboeid waren door de sociale problemen om hen heen, dat ze die sociale problemen trachtten op te lossen en daarom voor de sociale wetenschap economie kozen. Blijft natuurlijk de vraag waarom hun theoretiseren bijna niets meer met een sociale wetenschap te maken heeft.

Belangrijker is hun overtuiging rond rational expectations. Sargent zegt daarover dat hij rational expectations *elegant* vindt dan de oude adaptive expectations. Ook uit de gesprekken met Lucas en Townsend blijkt een vooringenomenheid met de vragen hoe je de waarnemingen in je model kunt opnemen. Vanuit het model, vanuit de opgezette theorie wordt naar de werkelijkheid gekeken. Daarbij vertrouwen ze in grote mate op wiskunde en econometrie. Lucas stelt dat de enige manier om een probleem te begrijpen voor hem het in een formeel model stoppen is. Sargent vindt de econometrie zo nuttig dat hij de hypothese van de rationele verwachtingen vruchtbaar vindt, zelfs wanneer het geen enkel betrouwbaar antwoord zou bieden. Townsend blijft algebra-colleges volgen om steeds geavanceerdere technieken toe te passen. Verder blijken het hele intelligente studenten te zijn geweest die nu gewoon voortbouwen op wat ze geleerd hebben en zodoende vanuit neo-klassieke micro een macro-theorie opzetten. Vraag is dan waarom ze de evenwichtsovertuiging toegegaan zijn.

Sargent stelt daarover dat het basisidee van een evenwichtstheoretist is dat hij een model van de werkelijkheid wil hebben waarin geen grote, niet geëxploiteerde winstmogelijkheden uit voorkomen die hij, als econoom, kan aanwenden. Townsend gaat uitgebreider en specifieker in op evenwicht. Hij stelt dat er twee ideeën in het evenwichtconcept zitten; ten eerste dat de besluitvormers hun best doen. Dat houdt in dat ze niet alleen optimale keuzes maken maar tevens de beschikbare informatie op juiste wijze aanwenden. Ten tweede dat er consistentie is tussen uitkomsten door het model gegenereerd en de verwachtingen van de besluitvormers.

Lucas verantwoordt zijn evenwichtsovertuiging niet maar stelt dat onevenwichtstheorieën niets hebben opgeleverd. Geconfronteerd met de vraag hoe hij rational expectations aan z'n vrouw of studenten uitlegt stelt Lucas dat z'n vrouw niet geïnteresseerd is in economie en z'n studenten zo apathisch zijn dat ze alles slikken. Illusterend voor Lucas' wereldbeeld is het volgende stukje gesprek. (Klamer) M'n taxichauffeur reed een taxi omdat hij weliswaar boekhouder is maar geen werk kon vinden. Hij is kennelijk gefrustreerd. Het schijnt dat een hoop mensen in zo'n positie verkeren.

(Lucas) Ik noem hem een taxichauffeur wanneer hij een taxi rijdt.

(Klamer) Maar een gefrustreerd taxichauffeur.

(Lucas) Ach, we trekken uit vazen, soms trekken we een goed lot en soms een slecht.

Keynesianen

Voor het kamp van Keynes komen Tobin, Modigliani, Solow, Blinder en Taylor aan het woord. Opvallend is het contrast met de vorige gesprekken. Waren de nieuwe klassieken allen 'conservatieve', de Keynesianen zijn 'democraten'. Waren de nieuwe klassieken verzet op wiskunde, de Keynesianen vinden wiskunde nuttig. 'Mathematical analysis is a way to make things sure', stelt Modigliani.

Het theoretisch contrast vermeldde ik al eerder. Geen van de Keynesianen gelooft heilig in een algemeen evenwicht. Er is echter geen eensgezindheid. Solow maakt een tweedeling. Er zijn Keynesianen die stellen dat als er een Walrasiaans evenwicht bestaat, dan beweegt de economie daar heel langzaam naar toe. Anderen zien de mogelijkheid van meerdere evenwichten. Daaronder kan het 'goede' Walrasiaanse evenwicht zijn, maar ook een 'slecht' evenwicht (stagflatie).

De opkomst van de rationele verwachtingen was een deuk in de Keynesiaanse hegemonie. Zij hadden immers het patent op verwachtingen. Hun reactie op de nieuwe klassieken is dan ook tweërlei. Ten eerste stellen ze dat de hypothese van de rationele verwachtingen niet de kernhypothese van de nieuwe klassieken is, maar hun stelling dat het prijsmechanisme in staat is om alle markten te ruimen. Blinder heeft zelf modellen gemaakt met rationele verwachtingen. In het oorspronkelijke nieuwe klassieke model is de invloed van monetaire politiek nihil. Laat je echter de veronderstelling van een optimaal marktruimend prijsmechanisme vallen, dan wordt die invloed behoorlijk groter.

Ten tweede staan ze nie: allen geheel afwijzend tegenover de rationele verwachtingen. Het gaat hun erom hoe je er wat mee doet. Tobin stelt dat de hypothese van de rationele verwachtingen heeft bewerkstelligd dat je bij modellen moet gaan kijken of de verwachtingen in je model wel overeenkomen met de werkelijkheid.

Dit is geen opmerkelijke omkering. Lucas stelt dat de verwachtingen in de werkelijkheid overeen dienen te komen met het model. Voor Tobin, Solow en Modigliani is dan ook de sociologische benadering van de economie belangrijk, anders dan voor de nieuwe klassieken die volgens Blinder weliswaar aan economie doen maar eigenlijk 'closet mathematicians' zijn. Aardig is ook de opmerking van Solow: 'The main attraction of new classical economics is that it is analytically very nice. The analogy that has occurred to me is the scientist's attitude toward the hydrogen bomb.'

Rapping

Klamer laat Karl Brunner als vertegenwoordiger van de monetaristen aan het woord. Wegens ruimtegebrek zal ik daar niet op in gaan om aandacht te kunnen besteden aan Leonard Rapping, dissident. Ooit was Rapping een nieuw klassiek - werkte samen met Lucas - nu is hij een post-keynesiaan.

De eerste vraag luidt dan natuurlijk hoe hij aan de nieuwe klassieken verslingerd raakte. Over zijn studietijd stelt hij dat hij als

groentje uit suburbia van Los Angeles kwam en op de UCLA leerde wat hem verteld werd, op een niet-critische wijze. Hij koos voor een wetenschappelijke carrière en vertrok naar Chicago ('where the weaning light of monetarism summoned the faithful', Wykoff). Hij stelt dat omdat Friedman zei dat kapitalisme en vrijheid zo goed als samenvielen, en omdat de VS in Europa tegen de boze Duitsers vocht, jonge Amerikanen - zoals hij - Friedmanaanhangers werden. Door het charisma van Friedman en het succes van een friedmanesque Amerika ging de methodologie van Friedman - het realiteitsgehalte van vooronderstellingen doet er niet toe - er in als zoe te koek. Het werd een 'pragmatic myth'. Op de Carnegie-Mellon universiteit in Pittsburgh werkte Rapping samen met Lucas aan enkele papers. Sargent kwam in die tijd ook naar Carnegie-Mellon. Muth zat er al, dus er was daar een heel nest nieuwe klassieken.

De tweede vraag is natuurlijk hoe Rapping weer van de nieuwe klassieken loskwam. Het antwoord is prozaïsch; de oorlog in Korea. Rapping begon zich te interesseren voor de echte wereld om hem heen en werd al gauw een dissonant op Carnegie. Hij vertrok daar dan ook. Na een flinke mid-life crisis waarin hij niet alleen zijn intellectuele opvoeding wegspoelde maar ook z'n vrouw kwijtraakte, kwam hij weer bij z'n positieven. Kreeg een baan op de universiteit van Massachusetts te Amherst en bouwde daar nu aan de post-keynesiaanse traditie.

Het gesprek

Boven schreef ik al over Klamer's preoccupatie met het gesprek. Hij vindt het opvallend dat de communicatie tussen de kampen in de economie zodanig is gefrustreerd dat een hegeliase synthese, zou die al mogelijk zijn, wordt vertraagd.

Het laatste hoofdstuk gaat daar uitgebreid op in. Ik raakte dermate geboeid dat ik meteen naar de bibliotheek boven rende om het artikel van McClosky 'The Rhetorics of Economics' uit de Journal of Economic Literature te lezen. Maar helaas, juist dat nummer van de J.E.L. was weg.

Samenvattend zou ik het boek willen aanraden en omschrijven als een interessante gesprekkenbundel die reikhalzend doet uitkijken naar Klamer's binnenkort te verschijnen 'The Art of Persuasion in Economics'.

MM

Arjo Klamer, *The New Classical Macroeconomics*, Wheatsheaf Publications 1984

1) Robert Clower; 'The Keynesian Counterrevolution: A Theoretical Approval' in *The Theory of Interest Rates*, F.H. Hahn and F.P.R. Brechting (red.), London 1965; 103-125

2) John F. Muth; 'Rational Expectations and the Theory of Price Movements', *Econometrica* 29 (july 1961); 315-335

3) David Laidler; 'Monetarism: An Interpretation And An Assessment', *The Economic Journal*, 91 (march 1981); 1-28

4) Kuipers & Wilpstra; 'Conjunctuur en groeitheorie; Visies op de werking van een markteconomie', Stenfert Kroese 1983.

De ondernemende student van vandaag is de Unilever manager van morgen.

Als Bedrijfseconoom bijvoorbeeld.

Unilever is een zeer gevarieerd bedrijf met een sterk doorgevoerd decentralisatie-beleid. Dat geeft ruimte aan management op verschillend gebied in relatief kleine werkmaatschappijen met een grote mate van autonomie.

Bedrijven die in omvang uiteenlopen van 20 tot 2000 medewerkers en naar aard te onderscheiden zijn in bijvoorbeeld massaproductiebedrijven, consumer-marketingbedrijven, transport-ondernemingen, researchlaboratoria, adviesbureaus, verzekeringsmaatschappijen en pensioenfondsen.

Er heerst een dynamisch, soepel ondernemingsklimaat, met voor u levendig en afwisselend werk en een snel groeiende zelfstandigheid en verantwoordelijkheid.

In de Financieel-economische sector.

Veel aantrekkelijke mogelijkheden bij bedrijven als Van den Bergh & Jurgens, Calvé-De Betuwe, Unilever Vleesgroep, Unichema Chemie, Unimills, Norfolk Line en op het Unilever hoofdkantoor. Daarnaast brengt het grote aantal producten differentiatie in problemen, werkklimaat en beleid.

Als bedrijfseconoom bent u volledig betrokken bij de financiële onderbouwing en evaluatie van marketing- en verkoopplannen en adviseert u bij investeringen. U reageert op prijswijzigingen van grondstoffen en informeert het overige management over de financiële consequenties van verschillende ontwikkelingen en plannen.

Verder heeft u intensief contact met andere afdelingen als inkoop, engineering, productie. Al snel levert u een bijdrage in formulering en uitvoering van het beleid.

In Marketing

Onze producten omvatten een fors deel van het totale aantal merkartikelen in Nederland. We noemen: Becel, Blue Band, Ola, Royco, Unox, Zwan, All, Robijn, Jif en Lux. Markt-leiders vaak, die hun weg snel vinden naar de consument.

De commerciële operatie die hiervoor nodig is, wordt echter steeds complexer. Maar daardoor ook uitdagender. Detailhandel en consument volgen kritischer dan ooit onze verrichtingen. Een hoog gekwalificeerd marketing-apparaat begeleidt de producten vanaf de fase vóór introductie tot en met de consumptie.

Heeft u een commerciële achtergrond? Dan biedt een commerciële functie aan marketing- of verkoopzijde boeiende mogelijkheden. U werkt nauw samen met o.a. produktontwikkeling, productie, marktonderzoek, het reclamebureau en de bedrijfseconomische afdeling.

Voor de financieel-economische sector

en voor marketing zoeken wij jonge bedrijfseconomen tot 28 jaar. Als u belangstelling hebt voor de eerstgenoemde sector verwachten wij van u de bereidheid de post-doctorale opleiding voor registeraccountant te volgen. Wij geven hiervoor alle faciliteiten.

Eigen weg

Onafhankelijk van de discipline waar u wilt starten achten wij een sterke persoonlijkheid voor onze bedrijfseconomen van essentieel belang.

Een persoonlijkheid waarmee zij al in hun academische jaren uitblonden door ondernemingszin, zelfstandig denken en een brede maatschappelijke visie.

Zij bezitten het vermogen tot analyseren en het vinden van efficiënte oplossingen voor alle problemen die zich voordoen. Zij zijn bereid ook in het buitenland te werken en beschikken over teamvaardigheid, een flexibele geest, goede communicatieve eigenschappen en leidinggevende capaciteiten.

Het spreekt natuurlijk vanzelf dat wij zowel mannelijke als vrouwelijke kandidaten oproepen om te reageren.

Alle kansen

Bij Unilever functioneert elke manager in een team dat klein genoeg is om vaardigheden snel te onderkennen en persoonlijkheid en prestaties

adequaat te beoordelen. Direct vanaf de startfunctie kan de bedrijfseconoom rekenen op een zorgvuldige begeleiding van zijn loopbaan, hetzij bij de Interne Accountantsdienst, hetzij op de bedrijfseconomische of de marketing- en verkoopafdeling van een werkmaatschappij. Begeleiding vindt plaats door training-on-the-job, door cursussen en seminars, vooral gericht op de ontwikkeling van managementcapaciteiten, door een voortdurende dialoog over ambities, kansen en persoonlijke groei op korte en lange termijn.

Dit alles om de kans van slagen zo groot mogelijk te maken en de professionele en individuele ontplooiing de aandacht te geven die ze verdienen. Het tempo van functiewisselingen in de eerste jaren is hoog en het werk gevarieerd.

Belangstelling?

Indien u voldoet aan de hoge Unilever eisen, bestaan er ruime carrière-mogelijkheden. Heeft u interesse en beantwoordt u aan het geschetste profiel, dan willen wij graag met u kennismaken.

Richt uw sollicitatiebrief met curriculum vitae voor de financieel-economische sector aan de heer R. Staal en voor de marketing sector aan J.F.C.M. Savonije, Algemene Personeelzaken Nederland, Sectie Management Development, Nederlandse Unilever Bedrijven B.V., Museumpark 1, 3015 CB Rotterdam. Of bel: 010-644240 of 644256.



U Unilever.
'n Wereld van Mogelijkheden.

Buchanan in Amsterdam

Op 18 januari werd onze faculteit vereerd met een bezoek van een van de bekendste Amerikaanse economen, Prof James Buchanan, die momenteel hoogleraar aan en tevens directeur is van het Center of Study of Public Choice aan de George Mason Universiteit. Buchanan behoort tot een van de grondleggers van de Public Choice stroming in de economie.

Hij was in ons land op uitnodiging van de club Rotterdamse Monetaire Studies die een conferentie organiseerde over de lange termijn implicaties van de overheidsschuld. Buchanan heeft zich de laatste jaren voornamelijk met de analyse van de overheidsschuld beziggehouden. Dit thema is met name in de Verenigde Staten de laatste tijd zeer actueel geworden. Men is daar tot nu toe nog niet in staat geweest om het overheidstekort substantieel te reduceren. Het verhaal van Buchanan spitste zich toe op de Amerikaanse situatie maar de analogie met de Europese is evident. Buchanan stelde zich drie vragen, te weten: Waarom is de Amerikaanse democratie niet in staat om zich te houden aan de regels van een verantwoord begrotingsbeleid? Waarom is dit falen uniek in vergelijking met de historische ervaring sinds de Tweede Wereldoorlog en waarom kunnen economen zo weinig bijdragen aan de discussie omtrent de overheidsschuld? Het antwoord op de eerste vraag is eenvoudig. Iedereen profiteert van de overheidsuitgaven en dus zal men via de politici, die niet anders zijn dan andere mensen, iedere gelegenheid aangrijpen om de uitgaven van de overheid te verhogen. Uitgaven moeten echter gefinancierd worden. Traditioneel gebeurde dat door belastingheffing. Maar omdat niemand het prettig vindt om belasting te betalen komt er een soort politiek evenwicht tot stand. Naast belastingheffing zijn er nog twee manieren om uitgaven te dekken. De eerste is monetaire financiering. Dit instrument wordt steeds minder gebruikt. De tweede is het lenen van geld op de kapitaalmarkt. Deze laatste methode is natuurlijk aantrekkelijk voor politici omdat ze via deze weg uitgaven kunnen verhogen zonder belastingverhoging. Leningen moeten echter worden afgelost en creëren dus een verplichting voor de toekomstige belastingbetalers. Met de introductie van schuldcreatie ontstaat er een nieuw politiek evenwicht tussen uitgaven, belastingheffing en overheidsschuld. Dit evenwicht zal echter in de tijd verschuiven als gevolg van een accumulatie van rentelasten.

Het antwoord op de tweede vraag is minder eenvoudig. Het creëren van overheidsschuld is iets wat al eeuwen als beleidsinstrument gehanteerd kon worden. Dat is echter nooit gebruikt om lopende uitgaven, dat wil zeggen geen investeringen en buitengewone uitgaven, te financieren. Dat dit instrument nu wel gehanteerd wordt is een gevolg van de Keynesiaanse theorie van de begrotingspolitiek. Voordat de politici geheel blootstonden aan de Keynesiaanse invloed werd het financieren van overheidsconsumptie door middel van schuld als immoreel beschouwd. Keynes gaf de politici een motief om dit wel te gaan doen. En nu de geest uit de fles is is er ogenschijnlijk geen weg terug.

Tenslotte de derde vraag. Economen weten weinig over de effecten van overheidsschuld en soms willen zij het ook niet weten. Schuld is ten eerste een intergenerationele overdracht van de toekomstige belastingbetalers naar de huidige generatie. De toekomstige belastingbetalers kunnen echter niet bij de huidige besluitvorming betrokken worden. Het argument voor een verantwoord begrotingsbeleid is dus een moreel argument. Of om het in economische termen te zeggen, er zijn geen Pareto-superieure middelen om het tekort te verkleinen of op te heffen. Doch het is belangrijk dat men voordat men over de morele kant gaat praten dat men erkent dat schuldcreatie een intergenerationele overdracht is. Ook dan pas kan men de economische effecten van schuld op bijvoorbeeld de rentevoet of investeringen analyseren.

Samenvattend zijn er dus twee stappen nodig om een hervorming van het budgetair beleid te bewerkstelligen. Ten eerste een positieve analyse van het gedrag van politici en de financiële effecten van schuld. De tweede stap is het erkennen dat het onjuist is om ons plezier te laten betalen door de volgende generatie. Aan de andere kant moeten we vaststellen dat door de Keynesianen de morele beperkingen om schuld te creëren verwaagd zijn. Om weer op het rechte pad te komen moeten we onszelf regels opleggen. Bijvoorbeeld zou grondwettelijk moeten worden vastgelegd dat de begroting voor de lopende uitgaven sluitend moet zijn.

Tot zover de analyse van Buchanan. Natuurlijk lokte een dergelijk standpunt kritiek uit, die deels het gevolg is van misverstanden en deels van onbegrip. Natuurlijk mag de overheid van Buchanan geld lenen voor investeringen en buitengewone uitgaven, maar ook voor uitgaven die meestal tot overheidsconsumptie gerekend worden maar die een soort investeringseffect hebben zoals uitgaven voor onderwijs. Prof. de Swaan had in zijn kritiek in het NRC Handelsblad moeite om dit onderscheid te maken. Verder ziet men volgens Buchanan dat economen als het om overheidsschuld gaat geïntroduceerd zijn en vaak niet bereid zijn om de elementaire beginselen van de overheidsschuld te erkennen. De gewone sterveling ziet die wel. Buchanan acht het daarom ook zijn taak om zo als hij zelf zegt to educate the economists rather than to educate the public and economists are an intellectually stubborn lot. Tekenend is dat sommigen de analyse van Buchanan afdoen als een radicale simplificatie of een magnifieke generalisatie.

Buchanan zou een exact spiegelbeeld zijn van de studentenradicaal uit de jaren zestig, zij het dat de contestatie nu komt van de conservatieven, de revolutie van rechts en dat de wetenschap der economie op het apegapen ligt. Voor de critici die menen dat het verhaal

van Buchanan politiek is ingegeven geldt meestal dat de pot de ketel verwijt dat hij zwart ziet.

Paul Renaud

(mededeling)

Alle kandidaatsstudenten worden opgeroepen het informatiestencil en vragenlijst over de kandidaatsstudie op te halen bij faculteitsburo of SEF.

Gelieve de vragenlijsten vóór 19 februari 1985 aan Paul van Batenburg te retourneren.

vervolg van pagina 17

Het uitstelgedrag komt voornamelijk door het ontbreken van een goede studieplanning, een passieve en consumptieve instelling en een gebrekkige allocatie (geen prioriteiten weten te stellen).

Dit uitstelgedrag kan vroegtijdig door sturingsprocessen zoveel mogelijk beperkt blijven. Aan zaken zoals de Feed Forward, de Feed Back en de Validering moet dan vanaf het begin en consequent aandacht worden geschonken door de betrokken docenten.

Ongericht studeren

Ongericht studeren heeft zijn oorzaak in het niet kunnen bepalen en weten van essenties van de te bestuderen studieboeken. Vaak komt dit omdat de doelstellingen van het te bestuderen vak ontbreken. Een belangrijke doceertaak is dan ook het aangeven van doelstellingen en het eventuele opsplitsen van algemene doelen in sub-doelen die wat dichterbij huis liggen.

Concentratieproblemen

Concentratieproblemen zijn vaak het resultaat van onwetendheid in de zin van niet weten waar je aan begint zodat het doel vaag en verafgelegen lijkt te liggen. Ook het gebrek aan studiemethoden speelt hierin een rol.

Troost

Het is met name in het eerste jaar dat deze problemen zich manifesteren. Docenten moeten deze problemen dan ook onderkennen en hun doceergedrag daarop afstemmen. Van der Klauw pleitte aldus voor een docerwijze gericht op interactie welke zoveel mogelijk gericht is op het uiteindelijk zelfstandig leren werken van de student. Een dergelijke aanpak geeft - dat is gebleken - zowel de student als de docent meer bevrediging en bevordert de studieresultaten.

Dat hiervoor adequaat doceergedrag een vereiste is, bleek duidelijk uit zijn betoog. Als troost vermeld ik nog eens hoe hij benadrukte dat iedere docent zich dit goede doceergedrag eigen kan maken door trainingen en cursussen.

Patrick Oudijk

Bij van Stuyvenberg zelf heeft een gevoel van onbehagen postgevat tegen de ontmenselijking van de economische geschiedenis. Door de mechanisering gaan de geschiedenissen van alle landen op elkaar lijken. Ook is hij er niet gerust op dat meestal impliciet aangenomen wordt dat institutionele factoren geen invloed hebben op de afloop van het economies proces. Van Stuyvenberg stelt dat deze bezwaren welliswaar subjectief zijn, maar dat de objectivistiese wetenschap ook een subjectieve conceptie is. De meer subjectieve benadering waar Stuyvenberg voor pleit, moet voor afglijden beschermd worden door het geweten en de oprechtheid van de onderzoeker. Hij wekt zelf de indruk dit steeds te hebben nagestreefd. DEO

Noten:

(1) Van Stuyvenbergs afscheidscollege 'subjectiviteit en paradigma in de economische geschiedenis' is te verkrijgen als Research Memorandum no. 8420, department of economics, University of Amsterdam.

(2) Ik gebruikte: T.S.Kuhn, De structuur van wetenschappelijke revoluties, Boom, Amsterdam 1979.

(3) zie Kuhn, o.c., Hfst 10.

Sef-feest

programma: - **KLEIN-ORKEST**
- voorprogramma
- continu filmprogramma
- disco

datum: vrijdag 15 februari
plaats: Sleep-inn
Mauritskade 28

P.S.: vanwege verwachte drukte waarschijnlijk alleen kaarten in de voorverkoop, zorg dat je er op tijd bij bent.



Reyn, de Blaey en Co accountants

Reyn, de Blaey en Co accountants, zoeken voor hun vestiging in Amsterdam enkele afgestudeerde of bijna afgestudeerde doctorandi, die tevens de postdoctorale opleiding accountancy volgen of gaan volgen. De werkzaamheden hebben in hoofdzaak betrekking op de controle- en adviespraktijk en zijn voornamelijk gericht op middelgrote en kleine ondernemingen.

Voor nadere informatie kan contact worden opgenomen met Drs. E.Th. van Emmerik R.A., Herman Heijermansweg 20, Amsterdam, tel. 020-730755.

Het gaat uitstekend

De Rostra-redactie heeft mij gevraagd het opzienbarende boekje van Pieter Lakeman te bespreken. Ik voldoe graag aan dit verzoek omdat, naar mijn mening, iedere student dit boek gelezen moet hebben. Het is boeiende en amusante lectuur, boordevol meningen, vooroordelen en aanvallen op personen en beroepsgroepen. Op zichzelf is het natuurlijk een hele prestatie om over het bedrijfsleven een onderhoudend boek te schrijven. Zolang de lezer zich maar bewust is dat het boek het niveau heeft van de populaire pers, is er niets aan de hand. Rob Lubbers, directeur van Hollandia Kloos, en Drs. A. Bosman, voorzitter van het Nederlands Instituut van Registeraccountants (NIVRA), om enkelen te noemen, hebben dit niet in de gaten en menen publiekelijk te moeten reageren op de inhoud van het geschrift van Lakeman. Hierdoor zorgen zij voor nog meer belangstelling voor het boek en plaatsen zij de aan hun toegeschreven daden in het centrum van de belangstelling. Het is een bekend feit dat het publiek een goed geheugen heeft voor dit soort zaken, terwijl de definitieve afwikkeling zich meestal geruisloos voltrekt.

Pieter Lakeman is de voorzitter van de Stichting Onderzoek Bedrijfsinformatie, SOBI. Lakeman/SOBI houdt zich onder andere bezig met de beoordeling van de informatie die ondernemingen door middel van het jaarverslag verstrekken. Wanneer naar de mening van Lakeman/SOBI de jaarrekening niet voldoet aan de gestelde eisen dan schrikt hij er niet voor terug een geding aan te spannen voor de Ondernemingskamer van het Gerechtshof te Amsterdam. Prof. Burgert (vroeger hoogleraar EUR) heeft de procedures inzake jaarrekeningen van ondernemingen bij de Ondernemingskamer eens onderzocht. De conclusie t.a.v. SOBI was dat zonder deze instelling de rechtspraak omtrent de jaarrekening een nauwelijks interessant onderwerp zou zijn. De vraag of SOBI het ook goed en doelmatig doet beantwoordt Burgert negatief. De geïnteresseerde lezer wordt verwezen naar het artikel van Burgert: Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde, 1982, pag. 158-176.

Zoals reeds duidelijk is geworden uit de reactie van de voorzitter van het NIVRA moet de accountant het nogal ontgelden in het boek. De woordkeus van Lakeman in dezen is mooi genoeg om te citeren. Aangezien Lakeman de grote Nederlandse accountantskantoren alle noemt laat ik de namen weg. Twee willekeurige citaten:

'Gedeeltelijk zijn ze (de verliezen met twee schepen, DvO) buiten het resultaat om van de reserves afgeboekt. Uiteraard met goedkeuring van de accountant...' (pag. 15)

'Een fraai voorbeeld uit het jaarverslag van 1978 was het feit dat een dochtermaatschappij een vordering van f 1,8 miljoen had op een andere dochtermaatschappij, terwijl deze laatste het bedrag niet als schuld in de boeken had staan!

Origineel goedgekeurd door...' (pag. 46)

Ook de tuchtrechtspraak van de registeraccountants krijgt heel wat kritiek te verduren. Een citaat: 'De hoogste rechter voor accountants, de raad van beroep van het Nederlands Instituut voor (bedoeld is: 'van', DvO) Registeraccountants, heeft eens naar aanleiding van een door mij ingediende klacht uit-

gemaakt dat een accountant een opdracht tot controle van een jaarrekening mag accepteren ook wanneer hij niet in staat is de aanwezigheid van de eigendommen van de vennootschap te controleren. Hiermee houdt in feite alles op; althans de accountantscontrole is teruggebracht tot het neuzelen in papiermassa's' (pag. 75). Verder stelt de schrijver dat de tuchtrechtspraak onbelangrijke eisen toewijst en belangrijke eisen verwerpt. Dergelijke klachten worden ook wel geuit in verband met andere tuchtcolleges zoals die van medici, notarissen, e.d. Persoonlijk ben ik ervan overtuigd dat wanneer de tuchtrechtspraak werkelijk zou lijden aan de kwalen die haar worden toegeschreven, zij al lang zou zijn vervangen door de normale rechtspraak.

Een belangrijk deel van het boek bestaat uit de bespreking van de gang van zaken bij ondernemingen die de laatste tijd in opspraak zijn geraakt. Gesteund door veel wijsheid achteraf, schuwt Lakeman het vellen van harde oordelen niet. Tevens poogt hij een aantal wetmatigheden aan te geven in het wanbelleid. Hierin slaagt hij naar mijn oordeel redelijk, al hoewel één en ander niet veel nieuws brengt. De wetmatigheden kunnen worden samengevat in een drietal categorieën:

1. Expansie van het bedrijf, zonder te letten op opbrengsten- en kostenverhoudingen en zonder kennis van de desbetreffende markten (bij voorbeeld: HAL, Nederhorst, Vandervliet-Wernink, OGEM, KSH, RSV)
2. Gebrek aan controle (Tilburgse Hypotheekbank) en
3. Opzettelijk misleidende informatie die door het bestuur wordt verstrekt (Slavenburg's Bank, Vulcaansoord, De Wereld, een levensverzekeringsbedrijf).

De meeste zaken worden in korte hoofdstukken, circa 10 bladzijden, beschreven. Het voordeel van deze wijze van rapporteren is dat het verhaal snel wordt gelezen. Dat hierdoor de werkelijkheid onnauwkeurig wordt weergegeven is daaraan blijkbaar ondergeschikt.

Twee zaken worden uitvoeriger besproken: OGEM en RSV. Lakeman kan de gecompliceerde ontwikkelingen rondom deze ondernemingen in 23 en 25 pagina's beschrijven. Voorwaar een hele kunst!



D. van Offeren

Pieter Lakeman heeft in zijn boek een aantal kwalijke zaken samengevat. Hij beschrijft één en ander met vlotte pen. Dit is op zichzelf al een hele prestatie. Juistheid en zekerheidigheid lijken niet te zijn nagestreefd. Kortom: Lakeman heeft een boek geschreven dat de moeite van het lezen zeker waard is. Zo lang je maar voor ogen houdt dat er een behoorlijke mate van overdrijving in is verwerkt, is er niets aan de hand en verschaft dit boek de lezer enkele aangename uurtjes.

Dick van Offeren

Pieter Lakeman, *Het gaat uitstekend, zwendel en wanbelleid in het Nederlandse bedrijfsleven*. De Haan, Weesp, 1984, vijfde druk, 200 pag., f 19,50. ISBN 90 228 3699 1

(mededeling)

Op woensdag 13 februari vindt de facultaire

Onderwijsdag

plaats in zaal 2259 om 11.00 uur. voorzitter is Adriaan Dorresteyn.

De AGE-onderwijsmap die ter discussie staat is bij de SEF te verkrijgen.

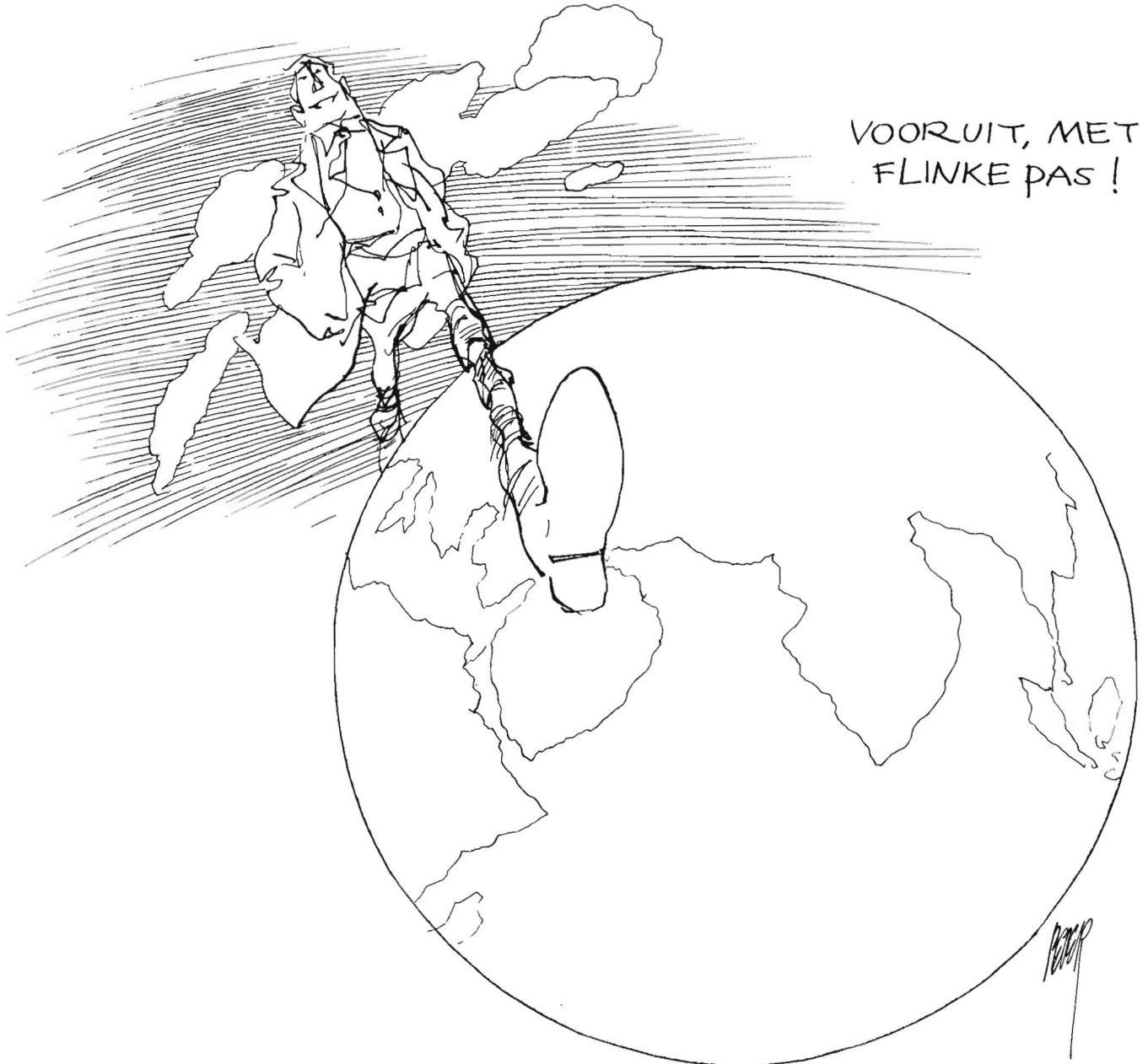
(mededeling)

NOBAS organiseert drie lezingen

1. *De promotie van Amsterdam*, drs Grosveld, 21 februari, 15.15 uur.
 2. *Een automatiseringsdeskundige*, 28 februari, 14.30 uur.
 3. *Carrièrebeschrijving*, drs Bergsma, 7 maart, 15.15 uur
- Alle middagen, in zaal 2249.

Unilever Summer Course

voor afstuderenden (post kandidaats).
24 juni tot en met 4 juli 1985



'n Inspirerend kijkje achter de schermen van het bedrijfsleven. Mensen uit de praktijk belichten onderwerpen als: Financiën en Economie – Marketing – Reclame – Research en Productie – Forum, Workshop, Discussie enz.

Plaats van handeling: Rotterdam (Unilever-hoofdkantoor) en enkele Unilever-vestigingen elders in Nederland.

Huisvesting: Wordt voor alle deelnemers door Unilever in Rotterdam verzorgd.

Inschrijving: Formulieren vóór 1 mei 1985 opsturen naar Nederlandse Unilever Bedrijven B.V., Sectie Management Development, Museumpark 1, 3015 CB Rotterdam.

Aantal plaatsen: maximaal 30. Bij overtekening volgt evenredige verdeling over de universiteiten en studierichtingen.

Inschrijfgeld: f 75,-. Te voldoen na acceptatie van inschrijving.

Alle inlichtingen: J.F.C.M. Savonije, Algemene Personeelszaken Nederland, telefoon: 010-644256.



Unilever.
'n Wereld van Mogelijkheden.

Raad & Daad

De vierde verdieping

Ooit is deze laatste tekstpagina van Rostra aan het studentbestuurslid gegeven om verslag te doen van de faculteitsraadvergaderingen. De afgelopen vergadering bood me weinig stof om jullie over te onderhouden. Daarom dit keer een verhaal over komende ontwikkelingen. De vierde verdieping kent men nu als het eilandenrijk van de bibliotheken, waaronder het gapende gat van de verdwenen spaanse bibliotheek. Wordt de vierde verdieping het décor van nijver creatief bezig zijn? Als het aan de plannen ligt wel.

De bibliotheek

Voordat de faculteit het Maupoleum ging bebouwen waren verschillende vakgroepen - instituten- in verschillende gebouwen ondergebracht. Eén van de overblijfselen van deze prehistorie zijn is de versnipperde bibliotheek op de vierde verdieping. Op jacht naar literatuur zal de econoom zich een weg moeten banen door verschillende kaartenbakken, verscheidene kasten om tot de ontdekking te komen dat er afgereisd moet worden naar het Europa instituut of de economische afdeling van de Openbare Bibliotheek. Want helaas gaat de versnippering van de bibliotheken gepaard met gaten in de collectie en met doublures.

Dat is geen optimale situatie. Er is wel een facultaire bibliotheekcommissie maar die schijnt maar ééns in het jaar een hoogtijdag te kennen en dat is wanneer er geld te verdelen valt. Zo blijft er geen sprake van een facultair bibliotheek beleid enerzijds en zijn anderzijds de bibliothecarissen en bibliothecarissen met hun problemen op zichzelf aangewezen.

De faculteitsraad wil daar een eind aan maken. Zij nam onlangs met de grootst mogelijke meerderheid (iedereen minus één) een AGE-motie aan waarmee de procedure op gang gezet werd tot vorming van een centrale bibliotheek. Zo'n bibliotheek heeft een aantal kenmerken. Zo kan er een centraal collectieprofiel zijn, waarmee de gaten en doublures worden voorkomen, terwijl de vakgroepen invloed kunnen blijven uitoefenen op hun deel van de collectie. Verder kan er een centrale catalogus komen die het hele boekenbezit van de faculteit ontsluit (nu zit recht daar niet in) en beschikbaar kan komen op de microfichereader of zelfs op de terminal. Ook kan er -wanneer de bibliotheek in een ruimte is samengebracht- met hetzelfde aantal arbeidsplaatsen een langere openstelling gegarandeerd worden en meer service aan w.p. en studenten geboden worden.

Bijkomend voordeel is dat een beter geleide bibliotheek de positie van de faculteit in de onderhandelingen met de UB versterkt. We zijn immers al geruime tijd aan het bakkeleien over de verdeling van het boekenkrediet. De verdeling UB/FB is nu 51/49 terwijl de faculteit naar 25/75 wil. Dit omdat is gebleken dat a) er minder geld aan economieboeken wordt uitgegeven (volgens afrekeningsstaten) dat wat er beschikbaar is, dit is een gevolg van b) er geen econoom als referent aan de UB verbonden is. Dit betekent dat de

beslissing welke boeken worden gekocht voor economie niet door een econoom genomen wordt, maar door een historicus. Verder c) de beschikbaarheid van UB-boeken is minder dan FB-boeken.

Er kleven ook mogelijke nadelen aan een facultaire bibliotheek. Ze kan aanleiding geven tot vermindering van de bibliotheekformatie of uitholling van de functie van het bibliotheekpersoneel. Daarom was in de motie opgenomen dat de belangen van het bibliotheekpersoneel in acht worden genomen en dat het functienivo van het zittend personeel moet worden gewaarborgd.

Computerruimte

Meer dan een jaar geleden verzocht het faculteitsbestuur de cie computergebruik om met een beleidsplan computeraanschaf te komen. Deze maand bood de commissie haar plan aan. Dit plan was nodig omdat tot nu toe de aanschaf van computerapparatuur op ad hoc wijze verliep.

Er zitten goede en slechte kanten aan het beleidsplan. De slechte kant is dat het plan te veel veronderstelt dat op langere termijn eigenlijk iedere w.p.-er een personal computer op z'n kamer moet hebben. Ik ben daar faliekant tegen. Binnen dit kleine gebouw, en ook binnen het nieuwe economie gebouw op Roeterseiland, en binnen het budget voor computeraanschaf zijn de voordelen van een centrale computerruimte op de vierde verdieping veel groter. Want niet iedere w.p.-er is altijd met computers bezig, terwijl er veel studentgebruikers zijn. Daarom zie ik meer in een centrale ruimte als basisvoorziening met uitleen van apparatuur aan vakgroepen.

De goede kant van het plan is de nadruk op coördinatie. De wens tot een configuratie van apparatuur die op elkaar is afgestemd en bovenal de opzet van een facultair database management. De onlangs aangetrokken operator - de heer Mioch - kan daar, al dan niet geassisteerd, een rol in spelen. Het aanbod van IBM om een super-mini-computer te leveren om niet is een stap in de richting van een facultair rekencentrum terwijl het grotere werk via SARA kan blijven verlopen.

Ik zie dan ook graag op de vierde verdieping het nieuwe - ietwat uitgebreide-leslokaal voor computerpractica en een grote ruimte met micro's en terminals opdat w.p. en studenten de mogelijkheden van de moderne informatietechnologie optimaal kunnen benutten.

De facultaire softwarebibliotheek is ook een bruikbare suggestie uit het beleidsplan.

De plannen van de commissie computergebruik vergen, ook na aanpassing, ongeveer één miljoen gulden aanschaffingen en jaarlijks tienduizenden guldens aan onderhoud. Het zal duidelijk zijn dat de faculteit, met een totale begroting exclusief personele lasten van ongeveer acht ton, dat niet zomaar op tafel kan krijgen.

Daar staat tegenover dat er met beleidsplannen gewerkt kan worden. Niet alleen intern, maar ook naar buiten toe; met een minister die de informatisering een warm hart toe draagt, een college van bestuur dat één op de vijf studenten een pc toewerft en een bedrijfsleven dat graag en ongevraagd met hard- en software strooit, moet er toch wel iets te regelen zijn.

Marcel Michelson

(mededeling)

Op 18 februari a.s. organiseert de afdeling Vrouwenstudies van de Economische Faculteit een avond over 'Toekomstperspectief voor vrouwelijke economen'.

Met deze avond wil Vrouwenstudies Economie de mogelijkheid scheppen voor economie-studentes om met elkaar te praten over zaken waar je als econome tegenaanloopt binnen en buiten je studie.

De volgende vragen zullen hierbij aan de orde komen:

- Hoe is de positie van de vrouwelijke economen op de arbeidsmarkt?
- Arbeid buitenshuis en gezin, is dat te combineren?
- Kom je als vrouw toch in een 'vrouwenberoep' terecht?
- Zijn de kansen voor mannelijke- en vrouwelijke studenten gelijk aan deze faculteit?
- Hoe is het om als vrouw aan deze faculteit te studeren?

Over deze vragen zullen drie inleidsters een verhaal houden. Twee van hen zijn werkzaam als wetenschappelijk medewerkster aan de Economische Faculteit, en een studeert economie.

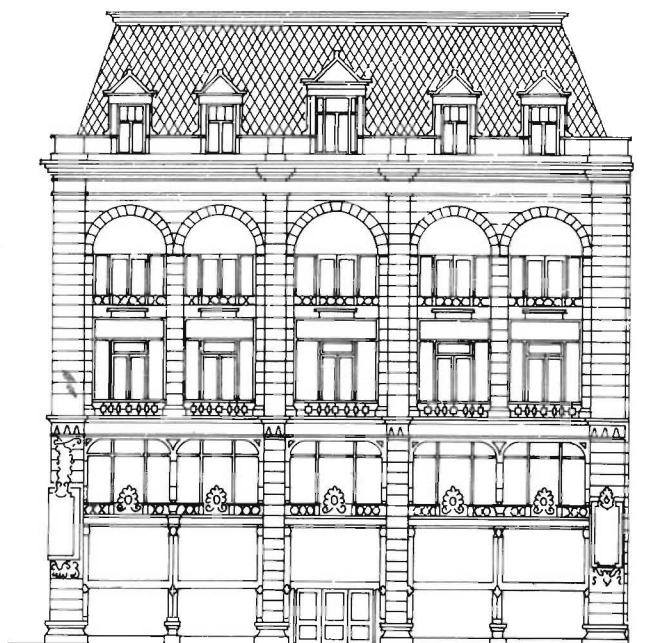
De studieadviseur zal de beroepsmogelijkheden voor vrouwelijke economen nader bespreken.

Iedereen is welkom op de Jodenbreestraat 23, zaal 4227 om 17.00 uur. Voor eten en drinken wordt gezorgd!

SCHELTEMA HOLKEMA VERMEULEN

Een ruime keuze op het gebied van:
accountancy, financiering, automatisering, marketing
organisatie, economie, geografie

G. Akerlof - An economic theorist's book of tales, essays that entertain the consequences of new assumptions in economic theory 1984, Cambridge up.	f 37,35	Markmon, Monetaire Monografieën nr. 2 - een kwartaalmodel voor macro-economische beleidsanalyse De Nederlandsche Bank/Kluwer, 1984	f 25,00
J.C. Asselain - Planning and profits in socialist economies 1984, Routledge	f 65,95	Preadviezen van de Ver. Staathuishoudkunde 1984; De informele economie 1984, Stenfert Kroese	f 27,50
H. Daems en S.W. Douma - Concurrentie: Analyse en strategie 1984, Kluwer	f 47,50	P. Sylos-Labini - The forces of economic growth and decline 1984, MIT Press	f 141,60
Paul Erdman's Handboek voor de belegger 1984, Veen	f 29,50	J.L. Simon and H. Kahn - The resourceful earth; a response to 'Global 2000' 1984, Basil Blackwell	f 74,55
B. Hamminga - Neoclassical theory structure and theory development; an empirical-philosophical case study concerning the theory of intern. trade 1983, Springer	f 41,80	Vermogen in onzekerheid; opstellen aangeboden aan Prof.Dr. A.I. Diepenhorst t.g.v. zijn afscheid op 22 november 1984 1984, Kluwer	f 60,00 tot 1.1.85
P. Hoffman - The dealmakers; inside the world of investment banking 1984, Doubleday	f 63,50	L. Walras - Elements of pure economics or the theory of social wealth 1984, reprint Orion ed.	f 48,05
P.K. Keizer - Inflatietheorie en anti-inflatie politiek 1984, Wolters Noordhoff	f 26,25	Werk in delen; ervaringen van Nederlandse bedrijven met deeltijdarbeid 1984, Kluwer/cob-ser	f 25,00



scheltema holkema vermeulen b.v.
boekverkopers sedert 1853 spui 10, 1012 WZ amsterdam tel.020-267212