

# SPANNING

MEDEZEGGENSCHAP VAN WERKNEMERS



UITGAVE VAN HET WETENSCHAPPELIJK BUREAU VAN DE SP

Verschijnt 11 keer per jaar, jaargang 12, nummer 8, september 2010

# MEDEZEGGENSCHAP VAN WERKNEMERS

De voorlopig afgewende sluiting van de onderzoeksafdeling van Organon heeft de afgelopen maanden heel wat pennen in beweging gezet. En niet alleen pennen. Mensen gingen en gaan de straat op om te demonstren tegen deze actie van het miljardenconcern MSD-Merck waardoor duizenden mensen misschien op straat komen te staan.

De aankondiging dat een belangrijk kenniscentrum voor Oss en Nederland verloren dreigt te gaan, heeft een aantal dingen duidelijk gemaakt. De directe financiële belangen van bedrijven worden door directies en aandeelhouders belangrijker gevonden dan de belangen van werknemers en de gemeenschappen waar een bedrijf in staat. Socialisten weten dit natuurlijk wel. In navolging van Leen Jongewaard zongen hele volksstammen niet voor niets:

*Mensen, noem elkaar geen mietje  
Eenmaal zing je allemaal,  
Allemaal het ouwe liedje:  
't Is de schuld van 't kapitaal.*

SP-Tweede Kamer fractievoorzitter Emile Roemer gaf tijdens een interview voor deze Spanning aan dat er voor hem heel wat moet veranderen. Werknemers moeten in ieder geval meer zeggenschap krijgen over de bedrijven waar zij werken. Werknemers kijken over het algemeen meer naar de langetermijnbelangen van een bedrijf. Dat is goed voor henzelf en de gemeenschap (p.3-5). Professor Vromans, die al 22 jaar bij Organon werkt en sinds 11 jaar hoogleraar is, legt uit in welke moeilijke spagaat bedrijven als MSD

zitten door hun eigen toedoen. Door hun jacht naar het grote geld zitten ze alle in dezelfde positie, die inhoudt dat ze steeds minder nieuwe producten op de markt kunnen brengen. Uit een kleiner aantal producten moet meer geld worden geperst met massa-ontslagen tot gevolg (p.6-8). Martin Smit, die ook bij Organon werkt, geeft aan dat niet alleen de Organon-mensen de dupe zijn van een eventuele sluiting, maar ook de universiteiten die vaak nauw samenwerken met zulke bedrijven (p.9).

Roemer zei het al, de werknemers van bedrijven moeten meer zeggenschap krijgen. In de oude SDAP wisten de socialisten van toen dit ook al; het was dan ook een van de kernpunten van het socialisatierapport van 1920 (p.10-11). Zo ver als socialisten het wilden en willen is het nog lang niet, maar toch is er onder druk van vakbonden en socialisten al heel wat tot stand gebracht. Nico Schouten geeft een overzicht van de wetgeving op dit moment (p. 12-14) en twee mensen van FNV Formaat beschrijven de toestand in Duitsland waar de werknemersinvloed groter is dan in Nederland (p.18-19).

SP-Tweede Kamerlid Sharon Gesthuizen schreef een bijdrage over de noodzaak van een industriepolitiek, waarbij de overheid de macht van aandeelhouders en grote concerns beteugelt (p.15-17).

Een boekspreking door Ronald van Raak, het Rijke Rooie Leven door Sjaak van der Velden en de column (alweer over Organon) van Wim van Dorst maken deze Spanning compleet.

## LEZERSOPROEP

Veel mensen hebben in hun geheugen wel een herinnering aan een affiche, tekening of andere prent uit de sociale geschiedenis die hen heeft geraakt. De redactie roept lezers met zo'n herinnering op contact op te nemen voor de rubriek Het Rijke Rooie Leven.

## INHOUD

- 3** IK GA ONZE PRINCIPES NIET VERKWANSELEN
- 6** ORGANON: DONKERE WOLKEN BOVEN EEN WINSTGEVEND BEDRIJF
- 9** UNIVERSITEITEN MAKEN GEEN MEDICIJNEN
- 10** HET SOCIALISATIE-RAPPORT VAN DE SDAP UIT 1920
- 12** MEDEZEGGENSCHAP IN ONDERNEMINGEN
- 15** INDUSTRIEBELEID VRAAGT STURING
- 18** DUITSLAND: BETRIEBSRAT – EEN MACHTSFACTOR VAN BELANG
- 20** VOORHOEDES ZONDER VOLGERS
- 22** HET RIJKE ROOIE LEVEN
- 24** OPINIE

## COLOFON

Spanning wordt uitgegeven door het Wetenschappelijk Bureau van de SP  
Een abonnement kost 12 euro per jaar voor SP-leden en 25 euro voor niet-leden. De betaling gaat per incasso.  
Abonnementenadministratie  
Vijverhofstraat 65  
3032 SC Rotterdam  
T (010) 243 55 40  
F (010) 243 55 67  
E [administratie@sp.nl](mailto:administratie@sp.nl)  
Redactieadres  
Vijverhofstraat 65  
2032 SC Rotterdam  
T (010) 243 55 35  
E [spanning@sp.nl](mailto:spanning@sp.nl)  
Redactie  
Sjaak van der Velden  
Tekstredactie  
Peter Sas  
Daniël de Jongh  
Redactieraad  
Hans van Heijningen  
Tiny Kox  
Ronald van Raak  
Arjan Vliegthart  
Basisontwerp  
Thonik en BENG.biz  
Vormgeving  
Antoni Gracia  
Robert de Klerk  
Gonnie Sluijs  
Foto cover  
Hans van der Poel

# IK GA ONZE PRINCIPES NIET VERKWANSELEN

## EEN GESPREK MET EMILE ROEMER

Tekst: Sjaak van der Velden



Foto: Suzanne van de Kerk

De zaak-Organon beheerst al maanden het nieuws. In een klap kunnen door het besluit van de nieuwe eigenaar van dit bedrijf uit Oss meer dan tweeduizend mensen hun baan verliezen. De SP was er direct bij om zich solidair te verklaren met de mensen die in hun bestaan werden bedreigd. Waar anderen zich beriepen op eigendomsrechten, gelopen races en onvermijdelijkheid van de sluiting, probeerden de socialisten te onderzoeken wat er te redden viel. De meeste mensen kennen de SP van acties rond de publieke zaak; de zorg of de AOW. Als er in de marksector iets gebeurt wat niet sociaal is, dan toont de partij ook haar betrokkenheid. Begin dit jaar was dat het geval bij de staking van schoonmakers, maar ook bij Organon stonden de socialisten klaar om te helpen. Tijd voor een vraaggesprek met Emiel Roemer, de leider van de SP-Tweede Kamerfractie.

### *Waarom maken socialisten zich eigenlijk altijd zo druk over de publieke zaak?*

“Om die vraag te beantwoorden, moet er eerst duidelijkheid zijn over wat we verstaan onder de publieke zaak. De publieke zaak, is in één zin: alles waarvan wij vinden dat het van ons allemaal is. Zaken van veel waarde, die we niet aan de markt kunnen en mogen overlaten. Denk daarbij aan bestaanszekerheid, gezondheid en veiligheid. Iedereen moet hier in een beschaving aanspraak op kunnen maken.

Als socialist benadrukken we deze algemene zaken omdat we voorstander zijn van het instandhouden van maatschappelijke afspraken. Mensen zijn in principe sociale wezens. Sommige dieren denken alleen aan hun eigen belang, maar mensen onderscheiden zich volgens mij van de meeste dieren doordat we minimale afspraken kunnen maken. Socialisten benadrukken juist dat sociale wezen van de mens en staan er altijd voor dat de belangrijke zaken gezamenlijk worden betaald en geregeld.”

### *Zouden we dan niet alles tot de publieke zaak moeten rekenen, zoals de productie van toffeepapiertjes?*

“Nee, voor de publieke zaak wil ik knokken, maar een broodje frikandel hoeft je wat mij betreft niet in een staatswinkel te kopen. Dat geldt ook voor een wasmachine. Als ik die wil kopen dan ben ik blij dat er meerdere winkels en meerdere merken bestaan. Er zijn echter zaken die we echt met zijn allen moeten regelen; die niet aan de markt kunnen worden toevertrouwd. Waar geen concurrentie mag of zelfs kan bestaan; daarmee kun je niet marchanderen. Voor de kleur van een bus hoeft je niet te kunnen kiezen en de gezondheidszorg moet gewoon goed maatschappelijk geregeld zijn. Alle dokters moeten aan dezelfde kwaliteitseisen voldoen en ze moeten ook voor iedereen betaalbaar zijn. Dat



Foto: Bas Stoffelsen

Emile Roemer spreekt postbodes toe bij een demonstratie in Rotterdam op 12 september dit jaar.

kan door solidariteit tussen mensen die ziek zijn en mensen die gezond zijn. Niemand weet aan het begin van de rit waar en wanneer hij tot welke groep zal behoren.

Een ander, heel simpel maar wel goed, voorbeeld is het wegennet. Je kunt je toch niet voorstellen dat er meerdere wegen naast elkaar liggen? Op de een mag je 30 kilometer per uur en dan komt er een ander die zegt: 'Op mijn weg mag je 50.' Iets anders is dat ook bij de productie van frikandellen de overheid natuurlijk een controlerende rol dient te spelen. De kwaliteit moet worden bewaakt en ook de omstandigheden waaronder ze worden gemaakt. Daarbij kun je denken aan arbeidsomstandigheden, maar ook de milieugevolgen van zo'n fabriek zijn een publiek belang. Het is prima dat er chemische bedrijven zijn, maar we moeten als samenleving wel voorkomen dat ze hun afval in de sloot kieperen."

***Dus als iets niet echt tot de publieke zaak behoort, dan moet de maatschappij zich er toch nog mee bemoeien en het zelfs controleren?***

"Natuurlijk. Als we dat niet doen dan gaan bij sommigen echt alle remmen los. Dat heb je in de financiële sector gezien. Er zijn mensen die als er geen controle is de boel gaan flessen en dat gaat altijd ten koste van anderen of het milieu. Om dat te voorkomen

hameren socialisten voortdurend en van oudsher op de noodzaak van controle. Maar sowieso, omdat we sociale wezens zijn, willen we een flink aantal dingen ook gemeenschappelijk regelen. Het gaat dan vooral om solidariteit. Als zieken hun eigen kosten individueel zouden moeten betalen, dan was het voor de meeste onbetaalbaar. Hetzelfde geldt voor ouderenzorg. Drees zei niet voor niets bij de invoering van de AOW dat ouderdom en armoede nooit meer synoniem zouden mogen zijn. Dat was voor de oorlog nog zo: als je oud was dan was je arm. Daarom moeten we dat collectief regelen."

***Dat zijn sociale voorzieningen. Daarnaast moeten er dus ook zaken gereguleerd worden om te voorkomen dat mensen zich asociaal gedragen.***

"Maatschappelijke regulering is ook belangrijk om ons te behoeden voor het kortetermijndenken dat we allemaal wel in ons hebben. Je kunt mooie plannen maken, maar mensen kiezen individueel vaak eerst voor hun eigen korte-termijnbelang. Het is heel goed om te propageren dat de consumenten ecologisch verantwoord voedsel kopen, maar je kunt iemand met een minimuminkomen niet verwijten dat hij toch naar de kiloknaller gaat voor een karbonade. Dus als we bijvoorbeeld willen dat de bio-industrie verdwijnt, dan moeten

we dat politiek regelen. Je kunt dat niet op de schouders van de individuele burger leggen.

Ik moet altijd aan Den Uyl denken, die zei dat we het autorijden niet zo onbetaalbaar mogen maken dat de arbeiders als enige niet meer auto zouden kunnen rijden. De verantwoordelijkheid moet niet alleen bij de consument liggen. Een heel enkele keer lukt het wel om via die weg dingen te veranderen. Neem de kwestie van kinderarbeid, waar veel geld aan werd verdiend. Mensen hadden toen iets van: ik wil best goedkope producten, maar niet als kinderen daar de dupe van zijn. De maatschappelijke verantwoordelijkheid was toen zo groot dat bedrijven als Ikea hun beleid wel moesten veranderen. Maar dat lukt maar zelden. Normaal gesproken moeten veranderingen via door de politiek opgelegde regulering tot stand komen."

***Tegenwoordig is veiligheid een hot item. Hoe denk je daarover? Steeds meer beveiligingstaken worden door particuliere bedrijven uitgevoerd, is dat niet een taak van de overheid?***

"Dat sommige taken door bedrijven worden overgenomen vind ik niet zo'n probleem. Als jij iemand honderd euro wil betalen om op je auto te passen, dan zal ik je niet tegenhouden. Maar de overheid moet wel de

algemene veiligheid blijven garanderen. Die is eerstverantwoordelijke. Daar geldt ook weer dat de overheid moet zorgen dat beveiligers hun werk goed en onder goede omstandigheden doen. Ook daarmee kun en mag je niet marchanderen.”

***In 1920 was de SDAP, de voorloper van de PvdA, er voor om een fors aantal bedrijven te socialiseren. Dat gaat verder dan wat je net zei, dat reguleren van de economie.***

“Dat klopt. Socialiseren gaat verder, dat is meer iets voor de lange termijn. Het is trouwens opvallend dat veel van de dingen die de SDAP en vroeger de PvdA zeiden, radicaler zijn dan wat wij nu soms zeggen. Socialisatie is trouwens iets anders dan nationaliseren, waarbij alle macht bij de staat komt. Nee, het gaat er juist om de werknemers meer invloed te geven. Er is op dat gebied nog maar weinig tot stand gebracht; er zijn wel ondernemingsraden, maar die hebben maar weinig te zeggen. De werknemerscommissarissen, dat stelt ook niet veel voor: meestal krijg je nauwelijks de indruk dat ze weten dat ze er voor de werknemers zitten. Er moet echt nog heel veel gebeuren om de financiële en ecologische crisis waar we nu in zitten te bestrijden.”

***Dus als ik je vraag waar we over vijf jaar willen zijn, stel dat de SP 76 zetels haalt?***

“Dan denk ik dat we meer bedrijven hebben moeten socialiseren en reguleren. Dus meer invloed van de werknemers en meer wetgeving om een aantal zaken veilig te stellen. Dat is van groot belang om uit de economische, maar ook uit de ecologische crisis te komen. Vrijwel iedereen weet het wel, maar laat toch zijn directe belang prevaleren.”

***In het voorstel van de SDAP voor socialisatie kregen ook de consumenten meer invloed.***

“Dat is wel moeilijk te realiseren, want het risico wat ik net noemde van die kortetermijnbelangen is bij consumentenbelangen weer zo groot. Werknemers hebben, veel meer dan consumenten, oog voor de langere termijn. Niet omdat ze betere mensen zijn; het zijn uiteindelijk dezelfde mensen. Maar een consument loopt makkelijk naar die kiloknaller, terwijl een werknemer vaak toch langer bij dat

bedrijf wil blijven werken. Als we duurzaamheid willen bevorderen, dan moeten juist de werknemers meer invloed en macht krijgen. We moeten een balans zien te vinden tussen de problemen van tegenwoordig en de toekomst, we moeten het langetermijndenken beïnvloeden. Dat is ook bij Organon het geval. Het kortetermijndenken van de eigenaar overheerst nu, maar de langetermijnbelangen worden vergeten.”

***Denk je dat dat bij Organon had uitgemaakt?***

“Als de werknemers meer macht hadden gehad ten tijde van de verkoop dan was die misschien niet doorgegaan. Ze hadden dan waarschijnlijk gezegd dat die elf miljard leuk is, maar dat het nog maar de vraag is of het bedrijf over een paar jaar nog wel zou bestaan. Ze hadden dan continuering van het bedrijf in de verkoopvoorwaarden kunnen eisen. Dan was er meer duurzaamheid en balans geweest dan nu het geval was bij de verkoop aan een farmaceutus.”

***In de vorige aflevering van Spanning besteedden we aandacht aan de onderzoeken in de serie ‘Aan het woord’. Vind je dat we met die onderzoeken verder moeten gaan? En zo ja, waarom?***

“Het belangrijkste is de simpele regel: meten is weten. Als je geen onderzoek doet, dan heb je ook geen recht van spreken. Dat is ook zo als je een huis gaat schilderen. Je kan blijven schilderen, maar als het steeds afbladdert dan moet je onderzoek doen. Waarschijnlijk is de dakgoot lek. Als je die niet repareert dan kun je aan het verven blijven.

Eigenlijk is het met maatschappelijke problemen even simpel. Door degelijk onderzoek te verrichten en analyses te maken, kun je bijdragen aan oplossingen. Daarover ontstaat dan wel discussie natuurlijk. Je maatschappijvisie bepaalt uiteindelijk voor welke oplossing je kiest, maar eerst moet het probleem goed in kaart zijn gebracht. In de Kamer hebben we eigenlijk van voor- en tegenstanders van de SP nooit gehoord dat onze onderzoeken niet degelijk zouden zijn. De problemen rond bureaucratie die we hebben beschreven, worden door vrijwel iedereen herkend en erkend. We zullen dus zeker door moeten gaan met onderzoeken, want we hebben

dingen blootgelegd die voor iedereen interessant zijn.”

***De SP trekt vaak samen op met vakbonden. Neem de acties rond TNT of Organon. Heeft de partij daar een vaste aanpak bij, zeg maar een vakbondspolitiek, zoals je vroeger bij linkse partijen wel tegenkwam?***

“Daar zijn we voorzichtig mee. Ons terrein is de politiek en de vakbeweging is vooral bezig met arbeidsvoorwaarden; soms kunnen de belangen zelfs tegenstrijdig zijn. Sharon Gersthuizen heeft dat laten zien met de acties rond TNT. De vakbeweging gooide het bijltje erbij neer en toen zeiden wij: dan gaan we alleen verder want we willen die strijd verder voeren.

Maar verder ben ik wel een groot voorstander van goede samenwerking met de bonden. Maar de vakbeweging wil zich niet meer liëren aan een politieke stroming, zoals dat vroeger wel gebeurde. Omdat zij dat niet willen, moet je als politieke partij uitkijken dat je voorzichtig opereert. We moeten niet de indruk wekken dat we ons de initiatieven van een vakbond toe-eigenen. Dan krijg je de sfeer van ‘daar heb je ze weer’. Van de andere kant willen wij met iedereen samenwerken en omdat er binnen de vakbeweging meerdere stromingen zijn, moeten we niet alle kaarten op een bond zetten. Zo kunnen we tot een vruchtbare samenwerking komen. Want die samenwerking kan altijd beter en daar ben ik ook over in gesprek.”

Het gesprek met Emile vindt plaats in zijn werkkamer in het Tweede Kamergebouw, op de dag van zijn ingezonden brief over linkse samenwerking in NRC Handelsblad. De telefoon gaat telkens, maar om de voortgang van het gesprek niet te frustreren neemt Roemer hem niet steeds op. Een telefoontje van een ongerust lid kan hij echter niet laten lopen, dus staat hij hem te woord. Het gesprek wordt beëindigd met de woorden: ‘Maak je geen zorgen, ik ga onze principes niet verkwanselen.’ Dat geldt in de praktijk van de fractievoorzitter, die blijft proberen om een rechts kabinet te voorkomen, maar ook in de praktijk van een socialist die zich sterk maakt voor meer werknemersmacht in de bedrijven.

# ORGANON: DONKERE WOLKEN BOVEN EEN WINSTGEVEND BEDRIJF

## “GENEESMIDDELONDERZOEK VOLGENS STATISTISCHE BEGINSELEN: INNOVATIEVE MISKLEUN”

Tekst: Sjaak van der Velden

Het uit Nederland verdwijnen van de onderzoeksafdelingen (R&D) bij Organon kwam voor velen als een verrassing. Niet voor professor dr. Herman Vromans. Hij werkt al 22 jaar bij Organon binnen de R&D en is daarnaast sinds 11 jaar buitengewoon hoogleraar farmaceutische technologie aan de Universiteit van Utrecht. Een leerstoel overigens, die door Organon mogelijk is gemaakt. In een rumoerige stationsrestauratie licht hij toe waarom de sluiting voor hem niet als een verrassing kwam en geeft hij zijn persoonlijke visie op de ontwikkelingen in de farmaceutische industrie.

“Toen Schering Plough in 2009 door Merck werd ingelijfd voorzag ik de huidige ontwikkelingen al. Het heeft namelijk alles te maken met de manier van denken en werken die in de jaren tachtig tot stand kwam binnen de innovatieve farmaceutische industrie: het zogenaamde ‘Big Pharma’, dat vrijwel uitsluitend werkt met gepatenteerde geneesmiddelen. Big Pharma staat onder druk. Dat is niet direct zichtbaar, want er wordt al jaren enorm veel geld verdiend. En dat is nog steeds het geval. De omzetten stegen en stijgen ieder jaar weer. Ongeveer twintig procent van deze omzet wordt in Research and Development gestopt en daarmee wordt er dus ieder jaar ook meer in geneesmiddelontwikkeling geïnvesteerd. Het gekke is echter dat er desondanks steeds minder nieuwe producten op de markt komen. Dat is een trend die zich al een kleine vijftien jaar manifesteert. Het feit dat de omzet toch nog steeds kon stijgen heeft te maken met marketing. Ongeveer twintig procent van de omzet gaat naar Research and Development. Maar wat minder vaak wordt gememoreerd, is dat veelal bijna het dubbele naar marketing gaat. Er wordt ontzettend veel ‘sales force’ op de nieuwe producten ingezet. De stoffen die zijn ontwikkeld kunnen dankzij deze marketing uitgroeien tot zogenaamde blockbusters. Dat zijn producten die een omzet hebben van meer dan een miljard dollar per jaar. De grote farmaceutische bedrijven hebben een aantal van deze blockbusters. En in feite is het zo dat hun voortbestaan afhankelijk is geworden van deze blockbusters. Het qua omzet tweede grootste farmacieconcern van de wereld, Pfizer, heeft een kleine 10 blockbusters waaronder bijvoorbeeld het cholesterolverlagende middel Lipitor dat elk jaar ongeveer 14 miljard dollar oplevert. Het lot van deze blockbusters is dat wanneer het patent afloopt de zogenaamde generieke bedrijven ze gaan produceren en verkopen. Het gaat dan om gelijkwaardige, doch goedkopere vervangers van dit merkproduct. Als gevolg van de introductie van deze generieke preparaten valt de



omzet van de blockbuster heel snel terug. Pfizer drijft op de blockbusters en weet dat de patenten op deze producten in de komende jaren gaan verlopen. Verwacht kan dus worden dat Pfizer een aanzienlijke stap terug moet doen. Dat is trouwens al gaande: meerdere bedrijfsonderdelen zijn reeds gesloten, ten koste van meer dan twintigduizend banen. Het vervelende is dat er zich veel te weinig nieuwe producten aandienen die de plaats van de blockbusters gaan opvullen. De situatie van Pfizer is symptomatisch voor de geneesmiddelenindustrie. Daarmee is de situatie van Big Pharma beschreven.”

**Waarom is dit een probleem? De consument wordt er in ieder geval beter van. Goedkopere geneesmiddelen zijn toch gewenst?**

“Het probleem is dat er al sinds 1998 een daling optreedt in het aantal Nieuwe Chemische Entiteiten (NCE's). De bedrijven richten al hun aandacht op innovatieve gepatenteerde geneesmiddelen die de potentie van blockbusters moeten hebben. Daarvoor wordt een aantal indicatiegebieden geselecteerd (indicatiegebied: de gezamenlijke aandoeningen ter bestrijding waarvan een bepaald geneesmiddel of behandelmethodede wordt voorgeschreven –red.). Andere toepassingsgebieden vallen buiten de boot; daar is de potentiële omzet doodeenvoudig te klein. Omdat er zich te weinig nieuwe geneesmiddelen aanbieden, gaat de industrie nieuwe toepassingen zoeken voor bestaande stoffen. Dat noemen ze met een goed Nederlands woord *Life Cycle Management*. Het komt er op neer dat wordt geprobeerd om de mogelijkheden van een product verder uit te diepen. Stoffen die alleen op een bepaalde manier worden toegediend, kun je misschien zo vormgeven dat ze ook op een andere manier kunnen worden toege-

diend. Dan heb je toch een nieuw en innovatief product, terwijl de werkzame stof hetzelfde blijft.

Een voorbeeld uit mijn eigen praktijk bij Organon is de vaginale anticonceptie-ring. Daardoor hoeft een vrouw de pil niet meer oraal in te nemen, maar kan ze volstaan met het inbrengen van die ring. Een ander voorbeeld is de toediening van morfineachtige pijnstillers door het aanbrengen van een pleister in plaats van deze door een arts of verpleegster te laten injecteren. Het gaat hier om innovatie; patenten zijn ook hier een noodzaak! Een ander voorbeeld van Life Cycle Management is de toepassing van de stof binnen een alternatief indicatiegebied. Een stof kan bijvoorbeeld tegen depressies werken, maar misschien ook toegepast worden bij ADHD. Let wel, dit kunnen heel zinnige innovaties zijn!

Omdat de werkelijke doorbraken op zich laten wachten – de nieuwe stoffen druppelen mondjesmaat binnen – heeft de industrie zich geworpen op deze alternatieve innovatie. Ongeveer de helft van de wereldmarkt bestaat tegenwoordig uit life cycle-producten, maar ook daar komt een keer een eind aan. We zeggen dan dat de pijnlijn leeg raakt, er komen niet genoeg producten meer uit de cyclus van Research and Development die naar de markt kunnen worden gebracht.”



### **En hoe reageren de bedrijven daarop, als ze het eind van de tunnel zien?**

“Men ziet de vanwege het verlopen van patenten teruglopende inkomsten aankomen. Dat is de reden waarom er tienduizenden mensen bij de bedrijven verdwijnen om de kosten te drukken. De grote concerns kopen andere bedrijven op om hun pijnlijn in handen te krijgen – ze kopen de innovatie van anderen – en ontslaan dan de in hun ogen overtollige mensen. Pfizer doet dat, maar Merck, de eigenaar van Organon, eveneens. Dat is niet iets van het laatste jaar, dit voltrekt zich al vele jaren. Ik voorzag om die

reden een paar jaar geleden al dat het bij ons ook zo zou kunnen gaan. Dat heeft ook te maken met de R&D-filosofie die in wezen bij elk bedrijf dezelfde is: de ontwikkeling van een geneesmiddel wordt beschouwd als een aaneenschakeling van ontwikkelingsstappen, die alle volgens een bepaalde aanpak en bepaald protocol verlopen. We hadden binnen Organon een relatief goede pijplijn, overigens vooral gevuld met producten uit de Life Cycle Management-aanpak en weinig echt nieuwe NCE's. Het is goed om te beseffen dat zo'n overname zich niet primair richt op een organisatie en de goede mensen die er werken. Men koopt vooral een pijplijn met de toekomstige producten die daar nog in zitten.”

### **Maar als er zo veel geld wordt uitgegeven aan R&D, hoe kan het dan dat er zo weinig echt nieuwe stoffen meer worden bedacht en ontwikkeld die gepatenteerd kunnen worden?**

“Dat heeft alles te maken met de manier van werken. Geneesmiddelontwikkeling is in feite een soort toepassing van statistiek geworden. Twintig jaar geleden constateerde men dat van de stoffen die door de Research werden voorgesteld er uiteindelijk een beperkt aantal als volledig ontwikkeld geneesmiddel voor de patiënt beschikbaar kwam. Stel dat men dat op 1 op de 10 schatte, dan suggereerde men vervolgens dat het in ontwikkeling nemen van 100 stoffen logischerwijs in 10 geneesmiddelen zou resulteren. Met andere woorden; hoe meer stoffen de pijplijn in, hoe meer geneesmiddelen eruit. Dit heeft zich vertaald in het aansturen van de R&D in termen van aantal stoffen. De verdere ontwikkelingsstappen werden als een soort routine beschouwd. Intelligente routine, maar hoe dan ook: routine. Een bezigheid die je overal kunt doen. In Oss, maar net zo goed in China of in de VS. Er zijn strikte protocollen volgens welke we moeten werken. Dat beperkt de vrije geesten in bewegingsruimte. Er heerst een rigiditeit binnen het ‘drug development process’, een stelsel

---

## **GESCHIEDENIS VAN ORGANON**

In 1887 begon Saal van Zwanenberg in Oss een exportslachterij. Dit bedrijf, Zwanenberg, wilde ook het slachtafval nuttig maken. Nadat bekend werd hoe men uit de alvleesklier van varkens insuline kon winnen, richtte Zwanenberg in 1923 Zwanenberg Organon op als dochteronderneming. Organon was het eerste bedrijf ter wereld dat kans zag om insuline op industriële wijze te produceren. In 1924 begon Organon met de industriële productie van het hormoon oestrogeen. Eerst uit de eierstokken van paarden, later ook uit de urine van zwangere vrouwen. Het hormoon vond een toepassing in middelen om de vruchtbaarheid te verhogen en tegen overgangsklachten. Het bedrijf was zeer succesvol en had al tien jaar na de oprichting verkooporganisaties in 40 landen. De oorlog betekende een aderlating voor het bedrijf, omdat leden van de grotendeels joodse directie werden weggevoerd naar concentratiekampen of naar Engeland vluchtten. Vanaf 1953 mocht Organon het predikaat ‘Koninklijke’ voeren en werd de naam Koninklijke Zwanenberg Organon (KZO). In de jaren die volgden nam KZO een reeks bedrijven over, ook bedrijven die in een heel andere sector werkzaam waren, zoals California Soepen. In 1967 fuseerde KZO met Koninklijke Zout Ketjen tot Koninklijke Zout Organon. Met een afzetmarkt van meer dan 100 landen was Organon het grootste Nederlandse farmaceutische bedrijf. In 1969

fuseerde Koninklijke Zout Organon met de Algemene Kunstzijde Unie verder tot het AKZO-concern.

Grote delen van het westerse bedrijfsleven besloten vanaf de jaren tachtig terug te keren naar de kernactiviteiten, zo ook AKZO. Maar eerst fuseerde AKZO in 1994 nog met Nobel Industries (inderdaad, het bedrijf van de uitvinder van dynamiet en de Nobelprijs) tot Akzo Nobel. Diverse bedrijfsonderdelen werden daarna weer afgestoten. Op 7 september 2006 besloten de aandeelhouders van het bedrijf te splitsen in Akzo Nobel (verven, lakken en chemische producten) en Organon BioSciences (geneesmiddelen). Dit alles had te maken met het feit dat men zich ging concentreren op kernactiviteiten. De beursgang van Organon ging op het laatste moment niet door omdat Hans Wijers, algemeen directeur van AkzoNobel, een akkoord bereikte met het Amerikaanse Schering-Plough, dat Organon voor 11 miljard euro kocht. De officiële overname heeft in november 2007 plaatsgevonden.

In 2009 fuseerde Schering Plough met het grotere Merck & Co. tot Merck Sharp & Dohme (MSD). In 2010 maakte MSD bekend 2.175 werknemers in Oss te ontslaan. De Research- en Development-afdeling, waar 1.100 mensen werken, zou komen te vervallen en overgeplaatst worden naar het buitenland. Slechts een productiebedrijf voor medicijnen voor vrouwen zou in Oss overblijven.

van vastliggende stappen. Onverwachte vondsten ('serendipiteit') krijgen eigenlijk nauwelijks meer de ruimte te ontstaan. De statistiek van de aantallen bleek niet meer te kloppen. De 100 stoffen leverden steeds slechts een enkel geneesmiddel op. Bij Organon waren we wel redelijk succesvol in de alternatieve aanpak, Life Cycle Management. Dat kon gebeuren door wat we in Brabant regel 5 noemen: het 'door de vingers zien'. Dat betekende in de praktijk dat ontwikkelaars wat ruimte konden pakken om iets uit te proberen. En dat leverde niet zelden wat op. Toen Merck Schering Plough kocht, had dit bedrijf plotseling de beschikking over een drietal onafhankelijk opererende R&D-organisaties (die van Merck, Schering Plough en Organon – red.). Vanuit de gedachte dat een groot deel van deze werkzaamheden in de Big Pharma-filosofie als routine wordt beschouwd, kon aangenomen worden dat men zou besluiten deze werkzaamheden zo veel mogelijk te concentreren. Het was daarbij op voorhand niet waarschijnlijk dat men de afdelingen van de kleinste partij, Organon, gelegen in het excentrisch gelegen Oss, zou verkieszen als centrum van activiteiten van dit nieuwe bedrijf. De keuze om een groot deel van de afdelingen in Oss te sluiten was daarom vanuit de aangeduide gedachtegang niet onlogisch."

*Het hele verhaal lijkt in sommige opzichten wel wat op de ontwikkelingen bij de banken. Ook daar is sinds de jaren tachtig en negentig een nieuwe manier van werken die eigenlijk contra-productief is geweest. Daar speelden bonussen ook een grote rol. Hoe was dat in de farmaceutische industrie?*

"Bonussen spelen zeker een rol. Er worden targets gesteld en bij het halen daarvan ligt er een bonus te wachten. Een target bij de Research-afdeling is bijvoorbeeld het presenteren van een bepaald aantal nieuwe stoffen per jaar. Dat aantal wordt in de regel gehaald, waarbij een relatief groot percentage wordt geselecteerd in de laatste maand. Bij de ontwikkelingsafdelingen moesten die stoffen dan verder worden ontwikkeld, en daar zag men dan al gauw in dat een groot deel de eindstreep nooit zouden halen. Deze projecten werden dan binnen korte tijd beëindigd. Zo haalden ook de ontwikkelaars hun target, want ze hadden immers gedaan wat hun doelstelling was. Dus er werden een hoop bonussen uitgekeerd, terwijl er vrij weinig netto resultaat uit de organisatie kwam.

Hoewel er wel degelijk over de kwaliteit van stoffen gesproken werd, was alles primair gebaseerd op getallen en niet op kwaliteit. Dat heeft natuurlijk alles te maken met de statistische benadering, zoals ik al eerder toelichtte. Naar mijn mening is het geven van een bonus voor goed werk op zichzelf niet verkeerd, maar op deze manier richt Big

Pharma zichzelf te gronde. In dit verband is het goed te bedenken dat we het hier niet alleen maar hebben over de bonussen van de directieleden. We hebben het over de gehele bonuscultuur, waar we allemaal aan hebben meegedaan, ik ook."

*Dus het blijkt heel moeilijk om op deze wijze geneesmiddelen te ontwikkelen?*

"Zeker, daarbij komt dat de minimaal vereiste omzet van een geneesmiddel erg hoog ligt. Binnen bedrijven als Merck kunnen wij met veel van onze Organon-producten nauwelijks meedoen, terwijl die buiten Merck wel levensvatbaar zouden zijn. Binnen Organon is de Big Pharma-filosofie echter ook omarmd, overigens ook al voor we werden overgenomen. Organon wilde meedoen in de eredisie van de farmaceutische industrie. Niet het feit of een investering uiteindelijk een rendabel product zou opleveren, maar de vraag of het product groot genoeg zou kunnen worden was relevant. Zoals binnen Big Pharma gebruikelijk, werd er binnen een gering aantal gebieden onderzoek verricht. Dit is een beperking voor de Research-mensen: een toevallige vondst valt zelden in het vooraf geselecteerde indicatiegebied. En krijgt dus al gauw niet de aandacht meer die ze wellicht verdient."

*Hoe moet het nu verder, want als ik je zo hoor dan is het een hopeloze zaak om zo verder te gaan.*

"Volgens mij moeten bedrijven weer kleiner gaan denken, een andere filosofie gaan hanteren. De rigiditeit moet eraf. De blockbuster-benadering lijkt niet te werken. Targets zijn goed, maar moeten dan wel op nuttige doelstellingen zijn gericht. Het is tijd voor creativiteit, individuele ondernemingszin in plaats van obligaats teamwork omwille van het beginsel. Andere bedrijfsfilosofieën zullen bekeken moeten worden. Er zijn succesverhalen: in Naarden bevindt zich de Nederlandse vestiging van het Amerikaanse bedrijf Genzyme. Dit richt zich op een beperkte markt van mensen met een ongeneeslijke erfelijke aandoening. Daar ontwikkelen ze stoffen voor, maar ze weten dan ook dat die mensen die levenslang moeten blijven gebruiken. Veelal een zeer gering aantal patiënten per land. Gigantische individuele geneesmiddelkosten, maar in ieder geval een totaal andere bedrijfsfilosofie. Het is slechts een enkel voorbeeld, maar denk niet dat er geen mogelijkheden zijn. Andere strategieën zullen opkomen, wellicht een ander soort farmaceutische bedrijven. Wij moeten proberen dat hier in dit land mee te maken. Farmaceutische innovatie is belangrijk voor Nederland. Vergeet niet, het verlies van Organon is een aderlating. Niet alleen voor Oss, maar voor heel Nederland."

## DRIE VAN DE GROOTSTE FARMACEUTISCHE BEDRIJVEN TER WERELD (2009)<sup>1</sup>

Rangorde naar grootte	Bedrijf	Vestigingsland	Totale omzet in miljoenen Amerikaanse dollars	R&D uitgaven als percentage van de omzet	nettowinst als percentage van de omzet	aantal mensen in dienst
1	Johnson & Johnson	Verenigde Staten	61.900	11,29	19,82	115.500
2	Pfizer	Verenigde Staten	50.010	15,69	17,27	81.800
9	Merck & Co.	Verenigde Staten	27.430	21,15	47,48	100.000

Bron: Diverse jaarverslagen - zie voor een volledig overzicht de digitale versie van dit artikel [www.sp.nl/nieuws/spanning](http://www.sp.nl/nieuws/spanning)



# UNIVERSITEITEN MAKEN GEEN MEDICIJNEN

Tekst: Martin Smit, Hoofd Molecular Pharmacology, MSD Oss Foto: ANP / Robert Vos

Nederlandse wetenschappers spelen een niet onbelangrijke rol in de continue stroom van wereldwijde ontdekkingen in de levenswetenschappen. Technologische ontwikkelingen hebben de snelheid waarmee in experimenten informatie wordt gegenereerd en verdiept, enorm verhoogd. En al deze informatie leidt tot meer kennis van de biologie en inzicht in ziekteprocessen. Als gevolg daarvan kunnen we van steeds meer ziekten precies aangeven welk deel van het organisme slecht functioneert of geheel defect is. Een patiënt heeft echter betrekkelijk weinig aan deze kennis wanneer er geen medicijnen zijn om de gevolgen van het defect te compenseren of het zelfs te 'repareren'. Over de hele wereld concurreren wetenschappers met elkaar om de eerste te zijn met nieuwe ontdekkingen. Publiceren in belangrijke tijdschriften is een must voor goede onderzoekers en bepaalt hun status en de status van hun universiteit of instituut. Dit onderzoek wordt gefinancierd door overheden, door fondsen als de Hartstichting, het Koningin Wilhelmina Fonds, het Astma Fonds, en voor een kleiner deel door bedrijven.

## SAMENWERKING UNIVERSITEITEN-BEDRIJFSLEVEN

Echter, alleen bedrijven zijn in staat om deze kennis te vertalen in medicijnen. De belangrijkste reden hiervoor is dat het gaat om een bijzonder kapitaal- en kennisintensief proces op een hoog niveau. Er moet voor de meeste medicijnen in multidisciplinaire teams worden samengewerkt om te zoeken naar actieve stoffen, die vervolgens in een doorgaans langdurig proces worden verbeterd en omgevormd tot een echt geneesmiddel. Daarbij worden door chemici grote aantallen stoffen gemaakt, die door biologen, farmacologen en toxicologen worden onderzocht op activiteit, selectiviteit (het moet alleen daar werken waar de ziekte zit) en bijwerkingen. Dit proces van optimalisatie vergt veel tijd en kost tientallen mensjaren waarbij slechts een zeer klein percentage van de stoffen de eindstreep haalt. Universiteiten zijn niet ingericht op dergelijke processen en missen simpelweg de specifieke kennis en de focus om dat goed te doen. MSD in Oss (het voormalige Organon) heeft bijna op alle deelgebieden van het proces rechtstreekse lijnen met de academische wereld. Daardoor is het bedrijf in staat om nieuwe ontwikkelingen in de uitgebreide academische netwerken op de voet te volgen, weloverwogen keuzes te maken en goed onderbouwde kennis snel te implementeren. Deze interacties zijn in de afgelopen jaren in een stroomversnelling geraakt. Organon heeft zich jaren geleden al (in een vroege fase) gerealiseerd dat het zoeken naar nieuwe biologische processen, naar specifieke eiwitten die door medicijnen geremd of juist

geactiveerd moeten worden, vooral moet worden overgelaten aan de academische wereld. Daarvoor zijn open lijnen en samenwerkingen nodig. Dat het bedrijf niet als een eiland in de maatschappij staat, bewijst een totaal van meer dan 80 samenwerkingsprojecten die door de sluiting van de R&D dreigen te worden getroffen. Twaalf universiteiten zijn betrokken bij vormen van samenwerking met Organon en tien medewerkers zijn in deeltijd hoogleeraar bij Nederlandse universiteiten (zie het interview met een van hen, Herman Vromans, in deze Spanning, red.). Ook een groot aantal ziekenhuizen in Nederland werkt aan klinische studies in opdracht van Organon.

## KAPITAALVERNIETIGING

De geplande sluiting van Organon R&D (onderzoek en ontwikkeling) heeft tot gevolg dat er in Nederland vrijwel alleen bedrijven en bedrijfjes

overblijven die slechts een deel van het proces van ontdekking en ontwikkeling van geneesmiddelen kunnen uitvoeren. Deze bedrijven zijn vervolgens afhankelijk van grote buitenlandse farmaceuten voor eindontwikkeling en registratie. In het inmiddels veelbesproken en nog lang niet gerealiseerde 'Science Park' kunnen slechts delen van het totale proces van R&D worden uitgevoerd. De Nederlandse academische wereld mist straks haar grootste speler om de opgedane kennis effectief om te zetten in voor de gemeenschap zinvolle en ook in economische zin waardevolle producten. Daarmee dreigt de sluiting van Organon in Oss uit te lopen op een voorbeeld van kapitaalvernietiging waardoor onderzoeksprojecten in gevaar komen, duizenden arbeidsplaatsen verloren gaan en de plaatselijke economie zware klappen oploopt.



# HET SOCIALISATIE-RAPPORT VAN DE SDAP UIT 1920

Tekst: Sjaak van der Velden

**Aan het eind van de negentiende eeuw kwam een grote groep socialisten tot de conclusie dat een gewelddadige revolutie niet de juiste weg naar het socialisme was. Zij raakten ervan overtuigd dat geweld eerder een belemmering dan een voordeel zou zijn voor een menswaardige maatschappij. De weg naar het socialisme liep voor hen via het parlement. Een tussenstap tussen kapitalisme en socialisme vonden zij in de socialisatie: de geleidelijke opheffing van het particuliere eigendom van de productiemiddelen in een aantal bedrijfstakken. Na afloop van de Eerste Wereldoorlog, voor velen het ultieme bewijs dat het kapitalisme een falend systeem was, braken op diverse plaatsen revoluties uit. De sociaal-democratie publiceerde daarop in 1920 haar plannen voor socialisatie.**

Het socialisatie-rapport beleefde in korte tijd drie drukken. Zo verlangend keken de leden van de Sociaal-Democratische Arbeiders Partij (SDAP) blijkbaar uit naar een alternatief voor de maatschappij die kort daarvoor de wereld in doffe ellende had gestort. Het kapitalisme had tot de oorlog van 1914-1918 geleid en bracht miljoenen slachtoffers en overall economische achteruitgang. In reactie hierop braken rellen, stakingen en zelfs revoluties uit. De Russische revolutie van 1917 was niet de weg die de moderne sociaal-democraten wilden volgen, maar inspireerde de SDAP-voorman Troelstra een jaar later toch om in Rotterdam de revolutie uit te roepen. Het oude revolutionaire sentiment was nog niet helemaal verdwenen, ook al kreeg Troelstra het deksel fors op zijn neus. Niet massa's revolutionaire arbeiders bevolkten na zijn oproep de straten, maar de aanhangers van het Oranjehuis betuigden op straat hun steun aan de gevestigde macht. Het was nu voor de SDAP definitief duidelijk dat alleen de geleidelijke weg via de democratische organen kans van slagen had.

## HET RAPPORT

Het partijcongres van 1920 gaf een commissie opdracht om uit te werken hoe de eerste stappen richting socialisme gezet zouden kunnen worden. In de inleiding gaven de 15(!) auteurs aan wat voor hen het belang was van socialisatie. Na de wereldoorlog was het voor hen duidelijk dat er zo snel mogelijk een einde moest komen aan 'de matelooze verspilling, die het anarchistische concurrentiestelsel van het kapitalisme meebrengt'. De eerste stap was volgens hen (maar in andere landen gingen soortgelijke stemmen op) socialisatie als doelbewuste vermaatschappelijking van de economie. Dat betekende nog geen echt socialisme, maar een noodzakelijke voorwaarde. Het is de geleidelijke opheffing van het particuliere eigendom van de productiemiddelen in een aantal bedrijfstakken. Een geleidelijke opheffing, want: 'Alle gedachten aan de mogelijkheid van

een plotselinge overgang van kapitalisme naar socialisme behoren in het rijk der fantasieën. Hun toepassing, waar beproefd, bracht slechts chaos en hongersnood, bracht voorts burgeroorlog, de slechtste konditie voor den fijnbewerkte arbeid van de omzetting der productiewijze. Economische overgangen, anders dan politieke, kunnen nimmer plotseling, kunnen nimmer anders dan geleidelijk geschieden.'

In de trusts, samenwerkingsverbanden van onafhankelijke kapitalistische ondernemingen, zagen de opstellers een bewijs voor het feit dat bewuste organisatie van de productie de verspilling kan tegengaan. Ook de al bestaande staatsbedrijven vormden zulk een bewijs. Weg met de vele duizenden handelsreizigers, die nodig zijn om met allerlei concurrentiemiddelen de waren aan de man te brengen. Weg met de vele nutteloze winkels, waar een kleiner aantal zou volstaan. Weg met het arbeidsloze en nutteloze inkomen uit aandelen, obligaties en eigendom van grond en gebouwen.

Een doelmatiger aanpak zou meer rekening kunnen houden met de belangen van de bevolking in plaats van alleen met de belangen van de mensen met een koopkrachtige beurs. Ook zouden de belangen van de arbeiders, technici en ingenieurs in het bedrijf moeten worden behartigd. Dit alles met het doel om voor de maatschappij als geheel een hogere en doelmatiger productie tot stand te brengen.

Niet alleen de belangen van de arbeiders uit het bedrijf zelf, maar de belangen van de hele maatschappij moeten vooropstaan. In de woorden van het rapport: 'Niet de fabriek aan de arbeiders kan onze leus zijn, maar de fabriek aan de gemeenschap.' In het verdere verloop van het rapport namen de opstellers tientallen bedrijfstakken onder de loep om te onderzoeken hoe ze konden worden gesocialiseerd. Wat opvalt is dat zeer veel bedrijven in aanmerking komen voor socialisatie, tot de kleine detailhandel aan toe. Eén bedrijfstak zou volgens de opstellers echter de dans mogen ontspringen: het bankwezen. Omdat deze met het uiteindelijke verdwijnen van het kapitalisme vanzelf zou ophouden te bestaan, vond men het niet de moeite waard hier aandacht aan te besteden. Het risico van een kapitaalvlucht, door een run op de banken als socialisatie in Nederland zou dreigen, achtte men ook te groot. Als laatste argument tegen socialisatie van de banken voerde men de internationale vervlechting aan en vooral de economische betrekkingen met de koloniën. Beide wilden de socialistische opstellers niet schaden.

Wat wel in aanmerking kwam voor socialisatie waren de grote geconcentreerde bedrijfstakken, de winning van grondstoffen en de bedrijfstakken die in de eerste levensbehoeften voorzien. Voor bedrijven die niet aan deze voorwaarden voldeden, diende naar een overgangsvorm te

worden gezocht in de vorm van staatsdeelneming. De onteigende eigenaars moesten schadeloos worden gesteld voor een bedrag dat ervoor zou zorgen dat de productie niet in gevaar komt.

Gesocialiseerde bedrijven zouden niet het eigendom mogen zijn van de mensen die er werken, maar van de gemeenschap. De vorm waarin dit geschiedde zou een autonoom publiekrechtelijk lichaam zijn waarin werkers, verbruikers en de gemeenschap een plaats zouden hebben. De verbinding tussen alle gesocialiseerde bedrijven zou worden gevormd door een Algemeen Economische Raad.

## DE ONTVANGST VAN HET RAPPORT

Binnen de sociaal-democratische arbeidersbeweging ontving men het rapport met groot enthousiasme. Socialisatie was voor de aanhangers van deze stroming een goede middenweg tussen het vrije kapitalisme en het door de staat geleide systeem dat de communisten in Rusland aan het opbouwen waren. De Nederlandse communisten steunden uiteraard wel het systeem waar hun Russische 'kameraden' leiding aan gaven. Binnen de radicaal-socialistische vakbeweging dacht men er weer heel anders over. Volgens de nieuwe beginselverklaring van het Nationaal Arbeids Secretariaat (NAS) van 1922 verwachtte deze organisatie 'van al de, binnen het raam der kapitalistische maatschappij te verwezenlijken socialisatieplannen, geen heil'. Ook wees het NAS stelselmatig een van de belangrijke doelen van het SDAP-rapport af: productieverhoging. Het Russische model werd door het NAS overigens eveneens afgewezen. Het stond 'volstrekt afwijzend' tegenover 'elken vorm van staats-socialisme.'

Buiten kringen van de arbeidersbeweging werd uiteraard nog veel afwijzender gereageerd op het rapport van de SDAP. De liberale journalist Belinfante eindigde zijn boek 'Het socialisatie-rapport der SDAP' op pagina 208 (het rapport zelf telde slechts 193 pagina's!) met de woorden: 'het groote rijk, waar de gansche socialisatie thuis behoort: Utopia!' Dit was nog een vriendelijke kwalificatie. De eveneens liberale Lizzy van Dorp begon haar recensie in De Economist met de woorden: 'troosteloos, hulpeloos, mateloos en duldeloos'. Daar konden de sociaal-democraten het mee doen.

De verschijning van het rapport riep in ieder geval veel maatschappelijke discussie op, maar wat gebeurde er verder mee in de sociaal-democratische arbeidersbeweging? Het Nederlands Verbond van Vakverenigingen (NVV, de voorloper van de FNV), dat niet betrokken was bij de samenstelling van het rapport, sloot zich aan bij de inhoud en conclusies. In 1923 schreven SDAP en NVV daarop samen een nieuw rapport 'Bedrijfsorganisatie en medezeggenschap'. Hierin stonden voorstellen om de economie te ordenen en de arbeiders medezeggenschap te geven in de bedrijven. Beide werden beschouwd als een stap op weg naar socialisatie, want na de eerste euforische jaren na de Eerste Wereldoorlog was de arbeidersbeweging in het defensief gedrongen. Socialisatie, niet meer dan een

stap op weg naar het socialisme, was iets waar men niet eens meer aan durfde denken.

De orderingsgedachte daarentegen sloot goed aan bij plannen die door de katholieke vakbeweging waren ontwikkeld om te komen tot een bedrijfsorganisatie en ook in protestantse kring gingen de gedachten deze kant uit. Er ontstond kortom een steeds bredere consensus binnen politiek en vakbeweging dat de economie meer geordend moest worden. Socialisme of socialisatie wilde vrijwel niemand, maar ordening wel. Daar waren twee goede redenen voor. Binnen confessionele kring had men een soort ordening altijd al gewild als een soort terugkeer naar de gildensamenleving van voor de Franse revolutie. In die tijd, zo was de gedachte, werkten patroon en knecht nog harmonisch samen en was geen sprake van klassenstrijd. De confessionelen deden daarom alles wat in hun vermogen lag om een terugkeer naar die idyllische situatie te bewerkstelligen. In het fascistische Italië van Mussolini

leek deze corporatistische instelling van werkgevers en werknemers sinds 1923 met goedvinden van de overheid te zijn teruggekeerd.

De tweede reden waarom de orderingsgedachte populair werd, was de ontwikkeling van de economie. Na een korte opleving stortte deze in 1929 in. De vrije markt bleek niet goed te functioneren en er moest dus iets gebeuren. Het enige bestaande alternatief voor die markt was het gecentraliseerde systeem van de Sovjet-Unie maar dat stuitte op zo mogelijk nog meer weerstand. Toch gingen de gedachten wel een eind weegs de kant van centralisatie op.

In 1935 verscheen het 'Plan van de Arbeid' van SDAP en NVV. Hierin was geen sprake meer van socialisatie of socialisme maar het was een poging om het kapitalisme definitief te ordenen. Naast die ordening moest de overheid actief ingrijpen in de economie, door investeringen te doen. Gedachten die leken op die van de grote econoom Keynes. Voor het plan werd actief propaganda gevoerd. 'Het moet, het kan, op voor het Plan' was een van de centrale leuzen waarmee de SDAP definitief afscheid nam van het socialisme zoals de voorgangers dat tientallen jaren voor ogen hadden gehad.

## HOE NU VERDER?

Inmiddels zijn we een wereldoorlog verder. En niet alleen een wereldoorlog, maar ook een grote economische crisis (1973). We zitten midden in de tweede economische crisis en een ecologische crisis, terwijl men in veel landen spreekt over een politieke crisis.

Na de Tweede Wereldoorlog werden veel van de ideeën uit het Plan en van de katholieke corporatistische ideologen werkelijkheid in de Publieke Bedrijfsorganisatie, de Sociaal-Economische Raad, het Centraal Plan Bureau en de Wet op de Ondernemingsraden. Dat systeem, dat niet uniek Nederlands is, heeft de huidige problemen niet kunnen voorkomen. Socialisme en socialisatie leken in de gedachtevorming rond het Plan van de Arbeid verder weg dan ooit. Misschien is het nu de tijd om die gedachten weer op te pakken.



# MEDEZEGGENSCHAP IN ONDERNEMINGEN

Door Nico Schouten

**In het SP-verkiezingsprogramma 'Een beter Nederland voor minder geld' stond een punt over de medezeggenschap in ondernemingen dat niet eerder in een verkiezingsprogramma van de SP heeft gestaan. Het gaat om de benoeming van leden van de raad van commissarissen door de werknemers in grote ondernemingen. De aandacht voor dit punt vloeit voort uit de economische crisis. Reden om een overzicht te geven van de stand van zaken van de discussie over medezeggenschap.**

Letterlijk stond in het verkiezingsprogramma voor de verkiezingen in 2010: 'Met minder macht voor aandeelhouders en meer macht voor werknemers brengen we meer stabiliteit in grote ondernemingen. Werknemers van die bedrijven kunnen vierjaarlijks de helft van de leden van de raad van commissarissen kiezen.' (p.8)

De situatie is nu dat de ondernemingsraad (OR) een 'versterkt aanbevelingsrecht' heeft voor de benoeming van een derde van het aantal commissarissen in bedrijven met een structuurregime, of toezicht-houders in een bedrijf met een 'one tier board' (zie kader). Internationale holdings zijn in beginsel hiervan vrijgesteld.

De motivering van het verkiezingsprogramma vloeit voort uit de ervaring met de verschuiving van de aandacht in het ondernemingsbeleid naar de aandeelhouderswaarde. De koers van aandelen weerspiegelt nu eenmaal sterk de kortetermijnbelangen van die aandeelhouders voor wie het niet om de toekomst van de onderneming gaat, maar om de dagelijkse handel in aandelen.

De raden van commissarissen in veel ondernemingen hebben tegen de vergrote invloed van het aandeelhoudersbelang weinig weerstand geboden, hoewel ze volgens de wet primair op het bedrijfsbelang moeten letten. De veronderstelde onafhankelijkheid van oordeel was er in de

praktijk vaak niet of te weinig. De heersende ideologie over de zegeningen van de vrije kapitaalmarkt en de begeerte om bij de eliteclubs te behoren domineerden het oordeel bij het toezicht. Een klassenmentaliteit komt naar voren in de salariering van de bestuurders en zichzelf.

## AANDACHT KABINETTEN-BALKENENDE

De aandacht voor medezeggenschap speelt al verscheidene jaren omdat door de vele fusies en de internationalisering van bedrijven de invloed van de ondernemingsraden afnam. Ook leidde de versterking van de bevoegdheden van de algemene vergadering van aandeelhouders (AvA) tot een zekere verzwakking van de positie van de OR. Rond 2002-03 was er een evaluatie van de wijzigingen van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) uit 1998. Een aanpassing was toch al nodig, omdat in de Europese Unie in 2002 nadere eisen waren gesteld aan het functioneren van een Europese Ondernemingsraad (EOR). In het derde kabinet-Balkenende, aangetreden in mei 2003, is een wetsvoorstel voor een nieuwe wet ter vervanging van de WOR voorbereid door minister De Geus. Dit voorstel werd echter ingetrokken in oktober 2005 vanwege de vele kritiek uit de Tweede Kamer.

Bij het aantreden van het vierde kabinet Balkenende in februari 2007 werd aangekondigd dat dit kabinet zich opnieuw zou bezinnen op de medezeggenschap. Minister Donner liet daarvoor onderzoek doen naar de stand van zaken en naar mogelijk-

heden voor verbeteringen. De SER werd om een advies gevraagd. In december 2009 is daaruit een kabinetsstandpunt gerold. Daar is verder niets mee gedaan, omdat het kabinet in februari 2010 uit elkaar viel.

## STRUCTUURREGIME

Als bedrijven drie jaar lang aan een aantal criteria voldoen, dan moeten zij zich onderwerpen aan het door de wet opgelegde structuurregime.

De criteria zijn:

- het eigen vermogen bedraagt, volgens de balans met toelichting, ten minste € 16.000.000;
- de vennootschap heeft een OR ingesteld;
- de vennootschap en haar afhankelijke maatschappijen hebben tezamen in de regel ten minste honderd werknemers in dienst;
- met een afhankelijke maatschappij wordt hier bedoeld: een rechtspersoon waarin meer dan de helft van het kapitaal wordt verstrekt door de vennootschap, dan wel een rechtspersoon waarvoor de vennootschap volledig aansprakelijk is voor alle schulden (een dochteronderneming).

Een van de onderdelen van het structuurregime is de instelling van een raad van commissarissen (RvC), met een wettelijk omschreven taak en de bijbehorende bevoegdheden.

*One tier board* betekent een bestuurs-systeem zonder een aparte Raad van Commissarissen naast de Raad van Bestuur: de uitvoerende bestuurders zitten samen met de toezichthoudende bestuurders in één bestuur. Dit systeem, dat vooral in Angel-Saskische landen voorkomt, wordt ook in Europa steeds populairder omdat men vindt dat daarvoor de slagkracht van het bestuur toeneemt.

De aandacht van regeringszijde voor de medezeggenschap heeft geleid tot een stroom van publicaties. In de massamedia hebben zij echter weinig aandacht gekregen. Waarschijnlijk omdat rond het onderwerp geen strijd in bedrijven heeft plaatsgevonden. De meningsvorming beperkte zich tot een groep bestuurders van vakbonden en werkgeversorganisaties, netwerken van bijzonder geïnteresseerde OR-leden en sommige academici die bij het onderwerp betrokken zijn. Op enkele rapporten en enkele kwesties zal hieronder nader worden ingegaan. Om te beginnen drie rapporten die in opdracht van het ministerie van SZW zijn geschreven.

### **RAPPORT 'NALEVIING VAN DE WET OP DE ONDERNEMINGSRADEN'**

In dit rapport, uit juni 2009, worden de resultaten op een rij gezet van een steekproefonderzoek in 2008, onder 6789 bedrijfsvestigingen van diverse bedrijfssectoren en grootteklassen. Een dergelijk onderzoek wordt minimaal om de drie jaar gedaan. Vergeleken met de situatie in 2005 bleek het aantal bedrijven met 50 of meer werknemers dat een OR heeft ingesteld gedaald te zijn, van 76 naar 70 procent. Een lichte daling vindt ook plaats bij de waardering van de meerwaarde van een OR. De meest genoemde reden om geen OR in te stellen was dat er geen behoefte aan zou bestaan onder het personeel. Andere in bedrijven voorkomende vormen van 'werknemersparticipatie' die genoemd worden zijn werkoverleg (in 97 procent van de bedrijven), informatieve bijeenkomsten (74 procent) en personeelsenquêtes (68 procent). Gesignaleerd wordt verder een trend tot decentralisatie en differentiatie in de arbeidsvoorwaardenvorming. Bij een op de tien vestigingen wordt een grotere diversiteit in het personeelsbestand gezien, waardoor het moeilijker wordt om alle werknemersbelangen te vertegenwoordigen.

### **RAPPORT 'GEBRUIK, NIET-GEBRUIK OF ONDERBENUTTING?'**

Uit dit rapport uit augustus 2009 wordt duidelijk dat de mogelijkheden of bevoegdheden van een OR om besluiten te beïnvloeden niet overal gebruikt worden. De meest genoemde

reden is dat het niet nodig wordt gevonden. Dit geldt in het bijzonder voor het beroepsrecht, waarvan een zekere preventieve werking uitgaat. De OR's kunnen onderling sterk verschillen in hun werkwijze. Waar de één vrijwel altijd gebruik maakt van een recht, doet de ander dat juist niet. De ene OR heeft veel contact met leden van de raad van commissarissen en de andere juist heel weinig. Hoe groter de bedrijven zijn, hoe meer gebruik wordt gemaakt van het adviesrecht. Veel OR's geven aan dat ze meer zouden kunnen doen, maar dat daarvoor meer 'kwaliteitsontwikkeling' binnen de OR nodig is. De onderzoekers komen met diverse aanbevelingen om bestaande rechten beter te benutten en doen ook de suggestie een spreekrecht in te voeren in de AvA, en de OR een eigen enquêterecht te geven. (Nu kan alleen een vakbond een enquête laten houden – 'enquête' betekent hier een onderzoek laten doen door de ondernemingskamer van het gerechtshof.)

### **RAPPORT 'DE EUROPESE ONDERNEMINGSRAAD EN DE NEDERLANDSE MEDEZEGGENSCHAP'**

Uit dit rapport blijkt dat van de 102 Nederlandse bedrijven die een EOR hadden kunnen instellen, er in 2008 in 49 bedrijven daadwerkelijk een EOR bestond. Waar zo'n EOR bestaat wordt zij in meer dan 50 procent van de gevallen niet geraadpleegd voor belangrijke bedrijfsveranderingen (herstructureringen, reorganisaties, fusies en overnames, verkoop van bedrijfsonderdelen). Er bestaat een grote diversiteit in structuur en werkwijzen van EOR's als resultaat van onderhandelingen. De vorming van steeds grotere bedrijven brengt voor de Nederlandse werknemers een grotere afstand met zich mee tot de strategische besluitvorming, terwijl de EOR minder rechten heeft dan de OR. Wel biedt de EOR extra ruimte voor het verkrijgen van informatie, zij het vaak te laat. Een structureel probleem is het verschil in belang, cultuur en taal tussen onderdelen van het concern. Voorgesteld wordt de EOR meer dan een keer per jaar te laten vergaderen, en te zorgen voor meer faciliteiten en ondersteuning.



Foto: Archief SP

Nico Schouten

Ook zou het volgens de onderzoekers helpen als een Europese Richtlijn beter zou verduidelijken wat de plichten zijn voor het centrale management.

### **SER-ADVIES 'EVENWICHTIG ONDERNEMINGSBESTUUR'**

Op 15 februari 2008 kwam de SER met haar advies (Advies 2008/01). In het algemeen wordt geen aanleiding gezien voor een fundamentele herziening van de medezeggenschapsregelingen. Zo wordt niet gepleit voor meer invloed van de OR op de benoeming en het ontslag van bestuurders en commissarissen. Wel pleit een deel van de Raad voor enige aanscherping van de vereisten met betrekking tot het ontslagrecht van de AvA. Unaniem wordt aanbevolen de OR bij beursvennootschappen spreekrecht te geven in de AvA, met uitzondering van internationale holdings waar de werknemers van een concern in meerderheid buiten Nederland werkzaam zijn. Het spreekrecht betreft bestuursbesluiten waarbij de AvA een goedkeuringsrecht heeft en de benoeming van bestuurders en commissarissen. Andere aanbevelingen betreffen het enquêterecht en de nadere regelgeving voor de EOR. Hierbij bestaan meningsverschillen tussen vertegenwoordigers van de werkgeversorganisaties en de vakbeweging, terwijl de kroonleden ook verdeeld zijn. Bij het enquêterecht gaat het om de vraag of vakbonden het recht moeten krijgen om een enquête te verzoeken op

holdingniveau. Bij de EOR gaat het om medezeggenschap over fusies en overnames.

## RAPPORTEN MNO-OVERLEG

De Stichting MultiNationale Ondernemingsradenoverleg vertegenwoordigt 46 OR's van multinationale ondernemingen. Zij brengt regelmatig rapporten uit. Op drie hiervan zal ik kort ingaan.

'Visie op medezeggenschap' (januari 2007). In deze nota wijst het MNO op het gevaar dat de medezeggenschap steeds meer beperkt wordt tot uitvoeringsaangelegenheden. De OR moet meer invloed kunnen aanwenden op de centrale besluitvorming in binnen- en buitenland. Hiervoor worden reeksen van aanbevelingen gedaan. Enkele punten: De OR zou te allen tijde spreekrecht moeten krijgen in de AvA. Ze zou adviesrecht moeten krijgen voor de benoeming van de leden van de Raad van Bestuur en voor significante uitgaven, zoals de aankoop van eigen aandelen en de uitkering van een superdividend.

'Wie is er nu eigenlijk de baas in de onderneming?' (januari 2008). In deze nota wordt vooral ingegaan op het wegvloeiën van de zeggenschap uit Nederland. Het MNO bepleit meer grensoverschrijdende medezeggenschap bij belangrijke beleidsbeslissingen. Dat kan bij de EOR komen en via convenanten van de holding met de Nederlandse OR. Het MNO heeft al eerder gepleit voor een enquêterecht van de OR en voor spreekrecht in de AvA.

'Medezeggenschap: een wereld te winnen, inclusief een onderzoek naar vernieuwingen in de medezeggenschap bij de leden van het MNO-overleg' (januari 2009).

Het onderzoek laat een gevarieerd beeld zien. Verbeteringen en vernieuwingen worden vooral gezocht in de interne werkwijze van bedrijven en OR's. In een nawoord pleit het MNO ook voor enkele aanpassingen in de WOR waarmee de bestaande medezeggenschap kan worden verbeterd.

## KABINETSTANDPUNT 2009

Het kabinet concludeert dat 'de medezeggenschap in Nederland zoals deze zich op basis van de huidige wet heeft ontwikkeld, over het algemeen goed werkt'. Het komt met enkele kleine voorstellen voor verbetering. Deze betreffen onder meer: de procedure bij verkiezingen, de contacten met de achterban, de rechtsgeldigheid van overeenkomsten tussen de OR en de ondernemer over de toepassing van WOR-bepalingen, de afschaffing van een verplichte bemiddeling bij geschillen, de registratietaken van bedrijfscommissies en de flexibilisering van de bevoegdheidsverdeling tussen medezeggenschapsorganen binnen een bedrijf. Een ingrijpender punt, waar het kabinet zich nog op wilde beraden, is de vraag of een OR later nog terug kan komen op een advies- of instemmingsrecht waar het eerder in de besluitvorming van afgezien heeft. Dit is een wens van ondernemers.

Bij de medezeggenschap in internationale bedrijven stelt het kabinet dat de WOR betrekking heeft op iedere vestiging in Nederland en dat op basis van reeds bestaande jurisprudentie onder bepaalde omstandigheden het besluit van de in het buitenland gevestigde moederonderneming toegerekend kan worden aan de vestiging in Nederland, zodat de WOR kan worden toegepast. Wel kan nog een bepaling in de WOR komen dat de OR moet worden geïnformeerd over de internationale activiteiten van de groep. Met betrekking tot het functioneren van de EOR verwacht het kabinet dat een nieuwe richtlijn van de EU uit 2008 tot verbeteringen zal leiden.

Voor de regeling van het spreekrecht van de OR in de AvA van een nv wordt gewezen op een op 27 februari 2009 ingediend wetsvoorstel. De onderwerpen zijn 'het bezoldigingsbeleid, belangrijke bestuursbesluiten en benoeming, schorsing of ontslag van

bestuurders en commissarissen.' Dit is op 8 december in de Tweede Kamer aangenomen en wordt nog behandeld in de Eerste Kamer.

Over het enquêterecht is een conceptwetsvoorstel ingediend door de minister van Justitie in 2009. Het voorstel behelst geen recht voor de OR. Wel is er een uitbreiding van het enquêterecht naar de rechtspersoon van de onderneming zelf. En er zijn wat wijzigingen in de uitvoering van de bestaande regelingen.

## INTERNATIONAAL PERSPECTIEF BENOEMINGSRECHT

In internationaal perspectief gezien gaat de Nederlandse WOR vrij ver in allerlei rechten. Maar de wet is zeer terughoudend op het gebied van de benoeming van bestuurders en commissarissen. Daarin gaat men in Denemarken, Duitsland (zie artikel op p.18-19) en Oostenrijk verder. In Denemarken geldt sinds 1987 in ondernemingen met meer dan 35 werknemers dat zij de helft van het aantal bestuurders, met een minimum van twee, mogen benoemen. Dit gebeurt rechtstreeks, dus niet door een OR. In Denemarken kent men geen raad van commissarissen. Het toezicht ligt veel meer bij de vakbonden.

Voor een goed begrip van de situatie is het van belang te weten hoe de regelingen voor medezeggenschap tussen verschillende landen uiteen kunnen lopen. Daarbij gaat het om meer of minder rechten voor een OR, om de toekenning van rechten voor vakbonden, om de rechten voor aandeelhouders en om de benoeming van bestuurders en een eventueel zelfstandig orgaan van toezicht-houders.

Een overzicht voor geheel Europa is te vinden op de website [www.worker-participation.eu](http://www.worker-participation.eu).

Een analytische vergelijking tussen zeven West-Europese landen van de Europese Unie staat in 'De Nederlandse medezeggenschap in een Europees perspectief' van Robbert van het Kaar (september 2007).

Al met al moet de conclusie zijn dat ook in Nederland de medezeggenschap nog in de kinderschoenen staat: democratie houdt op bij de ingang van het bedrijf.

# INDUSTRIEBELEID VRAAGT STURING

Tekst: Sharon Gesthuizen, SP-Tweede Kamerlid, woordvoerder Economische zaken Foto: Bas Stoffelsen

**NXP: 1.000. Wartsila: 570. Organon: 2.200. Rijtjes van bedrijfsnamen en getalletjes. We kennen ze onder andere van de dagelijkse berichten over de koersen op de Beurs. De getallen staan dan voor het bedrag dat de grofste speculant bereid is te betalen voor de aandelen van het bedrijf.**

Maar in het bovenstaande rijtje gaat het niet om aandelen. Het gaat om mensen. De getallen staan niet voor de beurskoers, maar voor het aantal werknemers dat op straat komt te staan als de plannen van de besturen van deze bedrijven ongehinderd doorgang vinden. Sinds de economie in een dip is geraakt, zijn dit soort berichten schering en inslag. Het grootste banenverlies sinds de mijnsluitingen in de jaren zestig dreigt en investeringen in onderzoek en innovatie dreigen ver achterop te raken. Hoog tijd om de doorgeslagen macht van managers en aandeelhouders te beteugelen. Maar hoe doe je dat? En vluchten bedrijven dan niet weg naar andere landen?

## **VOLGENS EEN NEOLIBERAAL KAN DE MACHT VAN AANDEELHOUDERS NIET GROOT GENOEG ZIJN**

Volgens de theorie van neoliberale economen handelen de eigenaren van een bedrijf in het belang van het bedrijf. De eigenaren van het bedrijf moeten dan ook in hun eentje kunnen beslissen over waar een nieuwe productievestiging wordt neergezet, en waar bestaande vestigingen worden gesloten. Op die manier worden onrendabele vestigingen gesloten en vindt de productie plaats op de plek waar die het meest efficiënt kan gebeuren. Wie deze theorie volgt, houdt geen rekening met de gevolgen van een bedrijfssluiting voor de gemeenschap waarvan het bedrijf onderdeel is. Een bedrijf is namelijk niet alleen

handelswaar. Het is een knooppunt in een web met allerlei verbanden. Werknemers bijvoorbeeld hebben belang bij het voortbestaan van het bedrijf, maar ook de omgeving heeft er belang bij. Als immers veel mensen tegelijk werkloos worden, dan is ook de naburige middenstand de dupe want die verliest zijn klanten. Ook deze belangen zouden vertegenwoordigd moeten zijn.

Speculanten nemen niet de tijd om zich goed te verdiepen in het bedrijf, zeker niet als ze maar voor een klein deel eigenaar zijn van het bedrijf. Een gevolg is dat veel kleinere aandeelhandelaren blind varen op de adviezen van ratingbureaus, analisten of hedgefondsen. Die geven op basis van cijfers en computermodellen adviezen over de koers van het bedrijf. De kredietcrisis heeft echter uitgewezen dat deze computermodellen zelden deugen. En bovendien geven de cijfers slechts een heel beperkt beeld van wat er in het bedrijf omgaat. Vooral de korte termijn wordt zichtbaar: de opbrengst van investeringen is immers onzeker en wordt pas op lange termijn zichtbaar. Die is dus veel moeilijker te kwantificeren. Maar investeringen gaan wel ten koste van korte-termijn-winstgevendheid. Het gevolg is dat de focus op cijfers leidt tot bijziendheid van de aandeelhouders en bestuurders. Ze hebben te veel aandacht voor de korte termijn en te weinig aandacht voor de lange termijn.

Bovendien beschikken de aandeelhouders niet over alle informatie waar het ondernemingsbestuur wel over beschikt. Maar daar hebben de aandeelhouders een 'oplossing' voor bedacht: de bonus. Door een bonus voor bestuurders te koppelen aan de hoogte van de beurskoers of aan de winst van de onderneming, worden bestuurders beloond als ze de 'shareholder value' maximaliseren. Het gevolg is dat ondernemingsbestuurders sterke prikkels ondervinden om op korte termijn winst te sturen, of korte-termijnmaatregelen te nemen die de beurskoers de hoogte in stuwen – zoals de aankondiging van ontslagen. De gevolgen van deze explosieve cocktail van machtige aandeelhandelaren en bestuurders die met bonussen worden beloond voor korte-termijn-optimalisatie kennen we. Onverantwoorde fusies met veel geleend geld, zoals bij ABN Amro en Fortis. Dreigende sanering en opsplitsing, zoals bij Stork en TNT, waarbij de laatste ook nog eens kampt met het gevolg van een liberalisering die 15.000 banen dreigt te kosten.

## **MACHT VAN AANDEELHOUDERS IS DOORGESCHOTEN**

Nog niet zo lang geleden zijn maatregelen genomen waardoor de macht van aandeelhouders fors is toegenomen. Bij de herziening van het structuurregime die in 2003 door de Kamer is behandeld, is de macht van aandeelhouders flink uitgebreid. Zo heeft de vergadering van aandeelhouders daar de bevoegdheid gekregen om de hele raad van commissarissen naar huis te sturen. Ook worden commissarissen in een structuurvennootschap sindsdien door de aandeelhouders benoemd. Hierdoor is de onafhankelijke positie van de raad van commissarissen onder druk komen te staan. Bij iedere beslissing die de

### **CORPORATE GOVERNANCE**

*Corporate governance* betekent letterlijk: ondernemingsbestuur. De term verwijst in de praktijk vooral naar pogingen om bedrijven goed, efficiënt en verantwoord te leiden. Hierbij ligt de nadruk op de relatie met aandeelhouders, werknemers, afnemers en de samenleving als geheel. Een goed beleid let op de rechten van alle belanghebbenden en voorkomt dat bestuurders van ondernemingen zich ten koste van de onderneming verrijken. In reactie op een aantal grote schandalen stelden diverse landen regels en aanbevelingen op het gebied van corporate governance op. In de Verenigde Staten is dat de Sarbanes-Oxley-wet waardoor bestuurders die de corporate governance-regels schenden persoonlijk aansprakelijk kunnen worden gesteld. In Nederland heeft men in 2003 de Code Tabaksblat opgesteld, waarvan in 2009 een nieuwe versie in werking trad. Naleving van de code wordt in opdracht van de ministers van Financiën, Justitie en Economische zaken gecontroleerd door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code. De actuele versie van de code Tabaksblat staat op: [www.commissiecorporategovernance.nl](http://www.commissiecorporategovernance.nl)

commissarissen nemen, voelen ze de hete adem van de aandeelhouders in de nek.

Daarnaast is het agenderingsrecht ingevoerd. Aandeelhouders kregen de mogelijkheid om met 1 procent van de stemmen een onderwerp op de agenda te plaatsen. Dat heeft de weg geopend voor activistische aandeelhouders om met slechts een klein deel van de aandelen wel een hoop stampij te maken en hun plannen op de agenda te plaatsen. Zo heeft het fonds TCI de overname van ABN Amro aangezwengeld. Ook bij Stork hebben hedgefonsen via de aandeelhoudersvergadering een splitsing van het bedrijf afgedwongen.

### **KORTOM: DE DOORGESLAGEN MACHT VAN AANDEELHANDELAREN MOET WORDEN INGEPERKT. HOE DOEN WE DAT?**

Zoals gezegd gaat de neoliberale theorie ervan uit dat aandeelhouders eigenaar van het bedrijf zijn. Maar in het Nederlandse vennootschapsrecht is dat niet zo. Aandeelhouders zijn eigenaar van een aandeel, maar daarmee juridisch gezien nog geen eigenaar van het bedrijf. Ze verschaffen kapitaal aan de onderneming en hebben daardoor een belang in de onderneming. Maar waarom zou dat belang automatisch boven de belangen van andere betrokkenen in de onderneming moeten gaan? Werknemers brengen bijvoorbeeld hun arbeid in, en verdienen hun inkomen uit loon in de onderneming. Dat zij een belang hebben bij het voortbestaan van de onderneming rechtvaardigt dat ze ook zeggenschap hebben. De positie van werknemers dient versterkt te worden. Ze hebben immers niet alleen een groot direct belang bij het voortbestaan van de onderneming, ze vertegenwoordigen ook het langetermijnbelang. Vergelijken we aandeelhouders met werknemers, dan zijn werknemers veel langer verbonden aan het bedrijf. Aandelen wisselen tegenwoordig namelijk gemiddeld iedere negen maanden van eigenaar. Zelfs de snelste jobhopper haalt dat niet!

### **VERSTERK DE POSITIE VAN DE WERKNEMERS EN RADEN VAN COMMISSARISSSEN**

Werknemers kijken dus meer naar de langere termijn. De SP vindt dan ook dat werknemers het recht moeten krijgen om de helft van de commissarissen te benoemen in grote ondernemingen. Nu heeft een ondernemingsraad (OR) slechts het recht van voordracht van maximaal een derde van de raad van commissarissen (RvC) in structuurvenootschappen.

Over het algemeen moet de positie van de OR sterker worden. Zo moet de OR met de gehele RvC kunnen overleggen en een zwaarwegender stem krijgen in beslissingen over bedrijfssluitingen en saneringen. Het is bovendien te verwachten dat de kwaliteit van het OR-werk zal toenemen als de raden meer te vertellen krijgen. Nu zien we immers dat de werknemers in zulke raden soms wel uitkijken met het aan de kaak stellen van problemen: het feit dat de OR vaak geen echte vuist kan maken is dan een reden om te voorzichtig te opereren. Als de raad immers niet kan doorpakken na het luiden van de alarmbel, riskeert ze dat de situatie nog verder verslechtert.

Ook wil de SP de positie van de RvC versterken met het bemoeilijken van hun ontslag (en dat van bestuurders) door aandeelhouders. Dit kan bijvoorbeeld door te eisen dat de aandeelhoudersvergadering alleen met een gekwalificeerde meerderheid van stemmen commissarissen of bestuurders kan ontslaan. Tevens kan geëist worden dat op zo'n vergadering een quorum gehaald moet worden – bijvoorbeeld van aandeelhouders die gezamenlijk ten minste de helft van het kapitaal vertegenwoordigen. Omdat de opkomst op een aandeelhoudersvergadering vaak maar 40 procent bedraagt, kan nu een kleine minderheid van 20 procent van de aandeelhouders dreigen met ontslag. Verder willen we het aantal commissariaten dat iemand tegelijk mag vervullen in grote bedrijven of instellingen maximeren tot vijf. Daarmee

doorbreken we het old boys-netwerk van hoge heren en een enkele dame die elkaar aantrekkelijke baantjes toeschuiven en de hand boven het hoofd houden. Bovendien bevordert een maximum aan het aantal commissariaten dat commissarissen hun werk goed doen. Toezicht houden vergt immers aandacht en tijd. Een wetswijziging van de SP die leidt tot een maximum aantal commissariaten van vijf is inmiddels aangenomen door de Tweede Kamer. Het wetsvoorstel ligt nu bij de Eerste Kamer, waar een meerderheid vooralsnog tegen is.

### **BONUSSEN**

Bonussen zijn in het beloningsbeleid keer op keer reden voor bestuurders of managers om te veel risico's te nemen of zelfs beslissingen te nemen die tegen het belang van de onderneming indruisen. Door bestuurders te belonen voor het nemen van maatregelen die zorgen voor veel en snelle winst voor de aandeelhouders, besturen deze laatste steeds sterker



Sharon Gesthuizen voert actie voor de postbodes. op 12 september j.l. in Rotterdam



zelf de onderneming. Veel bestuurders laten zich verleiden door de grote sommen geld of vrezen anders wel de roep van activistische aandeelhouders als de winsten naar hun smaak niet hoog genoeg zijn.

Maar ook bij gewone werknemers is de bonus een instrument dat prikkelt om te gaan voor de korte klap. We hebben gezien hoe in de financiële sector bonussen leidden tot zeer onverantwoord gedrag bij individuele handelaren van banken. Het beloningsbeleid promootte het nemen van onverantwoorde risico's. Wat de SP betreft wordt het uitkeren van bonussen aan bestuurders bij grote ondernemingen dan ook onmogelijk.

### **DE TRUKENDOOS VAN HET OPKOOFFONDS**

Halfgeleiderproducent NXP, de Hema en het kabelbedrijf Ziggo zijn voorbeelden van bedrijven die zijn opgekocht. Deze bedrijven zijn met geleend geld overgenomen door opkooffondsen, *private equity's* genaamd. De opkooffondsen zetten vervolgens de zo gemaakte schuld op de balans van de opgekochte bedrijven. Door deze aanpak hoeft er minder belasting te worden betaald: de rentelasten van de schulden drukken namelijk de winst, waardoor bijvoorbeeld de Hema in 2008 op papier bijna 19 miljoen euro verlies leed. Met de omzet was niets mis, maar de constructie met hoge schulden was op die manier een handige truc om de winstbelasting te omzeilen.

De Nederlandse staat loopt hierdoor veel belastinggeld mis. Bovendien hebben hoge schulden nog een ander groot nadeel. Als het tij keert en de economie loopt terug, dan komt een bedrijf veel eerder in de problemen. Dan moet een bedrijf als NXP, dat op enig moment een schuldenlast van zes miljard euro had, al snel diep snijden in investeringen en wordt het onderzoeksbudget soms tot nul teruggeschroefd. Bij de halfgeleiderfabriek uit Nijmegen kostte dit in de afgelopen jaren duizend banen. De huidige mogelijkheden lokken overnames door opkooffondsen in feite uit: ze moedigen de fondsen aan om toe te slaan. De SP wil de mogelijkheden om schuldenlasten af te trekken voor de belasting beperken tot 30 procent van het brutobedrijfsresultaat. Op die manier maken we het opkooffondsen die uitsluitend geïnteresseerd zijn in hoge winsten en het bedrijf totaal vernielen, minder makkelijk om hun trucje uit te halen.

Loopt Nederland met zulke maatregelen niet het gevaar dat bedrijven naar het buitenland verdwijnen?

Als werknemers iets te zeggen hebben, is dat ook gunstig voor de ontwikkeling van het bedrijf. Voor veel innovaties die het bedrijf beter maken, is kennis die opgedaan is op de werkvloer immers onontbeerlijk. Werknemers hebben vaak ideeën over hoe dingen efficiënter kunnen en de kwaliteit van het productieproces omhoog kan. En voor de implementatie van een efficiëntere werkwijze is hun medewerking natuurlijk onontbeerlijk. Werknemers die zeggenschap hebben, hebben meer gelegenheid om hun ideeën te delen. Het is dan ook niet verwonderlijk dat uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat bedrijven waarin werknemers wat te zeggen hebben, het stelselmatig beter doen dan bedrijven die werknemers zien als een kostenpost.'

Afgezien nog van deze redenering is juist het argument van stabiliteit een belangrijk voordeel van meer nadruk op langetermijnvisie en -strategie. Wanneer een bedrijf

ergens onderzoek- of productiefaciliteiten opbouwt, dan kost dat natuurlijk veel geld. Het verplaatsen of vernietigen van zulke faciliteiten is dus voor een deel kapitaalvernietiging. Voordat een faciliteit wordt opgebouwd, wordt dus eerst goed bekeken of de locatie wel blijvend interessant is.

Eén van de voordelen die Nederland aan bedrijven kan bieden is een goede infrastructuur. Ook is Nederland voor veel andere bedrijven aantrekkelijk doordat we relatief veel universiteiten hebben die op tal van plekken nauw samenwerken met het bedrijfsleven. En ook doordat er een aantal grote en zeer veel kleinere bedrijven in ons land gevestigd zijn waar veel onderzoek wordt gedaan. Maar dit betekent ook dat hoe meer bedrijven er uit Nederland vertrekken, des te onaantrekkelijker het vestigingsklimaat wordt voor bedrijven die op zoek zijn naar samenwerking en synergie.

### **EEN NATIONALE INVESTERINGSBANK**

Daarnaast kan Nederland veel meer doen om voor stabiliteit en meer mogelijkheden voor de industrie te zorgen. De SP lanceerde het afgelopen jaar bijvoorbeeld het plan om een nieuwe Nationale Investeringsbank (NIB) op te richten. Deze industriebank in overheidshanden kan voor risicodragend kapitaal zorgen bij nieuwe bedrijven of grote investeringen van bestaande bedrijven. Met een dergelijk instrument kan de overheid kansrijke investeringen, die moeilijk of niet voor reguliere financiering in aanmerking komen, zelf financieren – waarbij de Investeringsbank de afweging maakt en niet de minister op de stoel van geldschietter gaat zitten. De bank kan een belang nemen in de bedrijven waarin ze investeert, maar dat hoeft niet.

Zo'n NIB heeft overigens vele decennia bestaan in Nederland, maar is in de jaren negentig vrij plotsklaps geprivatiseerd. Een NIB kan echter de oplossing bieden wanneer private banken vanwege de lange terugverdientijd of vanwege de onbekendheid met nieuwe technieken de investeringen niet zien zitten. En omdat het bij projecten op bijvoorbeeld het terrein van duurzame energie van het grootste belang kan zijn dat deze projecten een kans krijgen, heeft de overheid hier een belangrijke taak. Bovendien werkt de NIB als een veilige haven in tijden van onrust. Wanneer banken zelf grote problemen hebben, zoals de afgelopen jaren het geval was, kunnen ze niets doen voor ondernemingen die om financiering vragen. Ten slotte kan een Nationale Investeringsbank soms de ruimte en tijd geven aan een onderneming die in de problemen zit, terwijl een gewone bank dat niet aandurft. Veel grote Nederlandse ondernemingen, zoals Ahold, Bijenkorf en KLM, hebben in het verleden weleens aangeklopt bij de NIB voor garanties.

Er moet veel gebeuren, we zijn ver verwijderd van de plek waar we willen zijn. Den Haag moet aan de slag. Daarom nam de SP in de Tweede Kamer het initiatief voor een hoorzitting over industriepolitiek. Bij die gelegenheid (15 september, 2010) gaat de vaste Kamercommissie voor Economische Zaken in discussie met wetenschappers, mensen uit het bedrijfsleven en andere deskundigen op het terrein van industriepolitiek en ondernemingsbestuur.

# DUITSLAND: BETRIEBSRAT – EEN MACHTSFACTOR VAN BELANG

Tekst: Marielle van der Coelen en John Snel, adviseurs Europese Ondernemings Raden (EOR) Service, FNV Formaat

**Wie het nieuws volgt, weet: bij grote bedrijven in Duitsland is het in sommige gevallen blijkbaar de moeite waard om forse bedragen te investeren om de steun van medezeggenschappers te kopen. Dit duidt op een grote invloed van OR-leden. En dat hebben ze inderdaad ook.**

De laatste jaren werd Duitsland herhaaldelijk opgeschrikt door omkopschandalen waarbij de ondernemingsraad betrokken was. In 2005 haalde de Volkswagen-affaire de Nederlandse pers: de bewezen omkoping leverde de OR-voorzitter in 2008 een gevangenisstraf van twee jaar en negen maanden op. De voormalige personeelschef kwam er met een geldboete en een voorwaardelijke vrijheidsstraf vanaf. Bij Siemens en Aldi Nord werd het management aangeklaagd voor omkoping van OR-leden. Beide bedrijven zouden een tegenhanger van de reguliere vakbonden, de werkgeversvriendelijke AUB, betaald hebben om het bedrijfsbeleid te ondersteunen (Siemens) en de leden van de reguliere vakbond Verdi buitenspel te zetten (Aldi Nord).

## RIJNLANDS

Als we eerst vanuit Europees perspectief naar de medezeggenschap kijken, lijken Duitsland en Nederland veel op elkaar. De arbeidsverhoudingen in deze landen worden geschaard onder het Rijnlandse model, waar de sociale partners in goed overleg overeenstemming proberen te bereiken. Werknemers en werkgevers zijn sterk gericht op consensus en geneigd gezamenlijke oplossingen te zoeken. Een verdere overeenkomst is dat de medezeggenschap zowel in Duitsland als in Nederland sterk verankerd is in de wetgeving. Vergeleken met andere Europese landen hebben Duitse en Nederlandse werknemers (samen met Oostenrijkse) de meeste en sterkste medezeggenschapsrechten op bedrijfsniveau. Hierbij dient wel te worden aangemerkt dat het pakket aan wetgeving waarmee een Duits OR-lid geacht wordt te werken aanmerkelijk uitgebreider is dan in Nederland. En de nadruk op de wetgeving is veel sterker dan we in Nederland gewend zijn: Duitse OR-leden zie je niet snel zonder wetboek op een

vergadering verschijnen. Ook worden er door Duitse ondernemingsraden veel meer rechtszaken gevoerd. Maar: net zoals in Nederland kunnen bedrijven een groot aantal beslissingen alleen nemen met instemming van de ondernemingsraad. De wettelijke verankering van de instemmings- en raadplegingsrechten maakt dat ook Duits management niet om de OR heen kan.

## DIRECTE VERTEGENWOORDIGING

In Europees perspectief zien we dus nogal wat overeenkomsten. Wat maakt de Duitse medezeggenschappers dan verder nog zo sterk dat in een enkel geval de werkgevers zelfs bereid zijn ze met forse bedragen om te kopen?

Dat komt vooral door de positie van de vakbonden en niet in de laatste plaats door de directe vertegenwoordiging van werknemers in de raad van toezicht. Gabrielle Allen, OR-lid bij General Electric in Freiburg, zegt: 'In Duitsland hebben we het principe: één bedrijf – één vakbond, en er is een sterke link met de vakbond omdat vrijwel alle OR-leden ook vakbondsleden zijn.' In Duitsland is maar liefst 96 procent van de OR-leden vakbondsleden.

Verder hebben werknemersvertegenwoordigers, afhankelijk van de grootte van het bedrijf, recht op een derde of de helft van de zetels in de raad van toezicht (RvT). In de praktijk worden deze zetels doorgaans ingevuld door leden van de ondernemingsraad en bij grotere bedrijven aangevuld met bedrijfsafhankelijke vakbondsfunctionarissen (zie kader). De RvT controleert de raad van bestuur van het bedrijf, en daarmee de strategische ontwikkelingen. De RvT kan de bestuurders naar huis sturen. De voorzitter van de raad van bestuur heeft bovendien twee derde van de stemmen van de RvT nodig om gekozen te worden. De werknemersafgevaardigden in de raad van toezicht vormen dus een machtsfactor van groot belang.



Foto: sxc.iu

Het Rijksdaggebouw, Duitse parlamentsgebouw in Berlijn

Volgens Ute Waldner-Botella, al tien jaar lid van de RvT van Kodak in Duitsland, is de raad van toezicht een goede aanvulling op de ondernemingsraad. 'De OR gaat niet zozeer over de gevoerde ondernemingsstrategie, maar meer over de gevolgen ervan. In de RvT hebben werknemersvertegenwoordigers echt invloed op de strategie van de onderneming.' Ze vervolgt: 'Als lid van de RvT heb je toegang tot alle belangrijke informatie aangaande het bedrijf. En ook al kun je niet alles met mensen buiten de RvT bespreken, het geeft je als medezeggenschap de mogelijkheid om je beter op veranderingsprocessen voor te bereiden.'

### **VERVREEMDING VAN DE ACHTERBAN**

Het Duitse systeem heeft het gevaar in zich dat het kan leiden tot vervreemding van de achterban als het gekozen OR-lid te lang en te comfortabel op het pluuche zit. Het OR-lid wordt dan wellicht gezien als onderdeel van het hogere management.

Maar van de andere kant: directe werknemersvertegenwoordiging in de RvT zorgt ervoor dat de belangen van de werknemers in het bedrijfsbeleid beter gewaarborgd worden en biedt een nuttig tegenwicht aan het nastreven van de belangen van de eigenaren. De huidige crisistijd heeft pijnlijk aan het licht gebracht dat het enkel streven naar winst op de korte termijn het bedrijfsleven weinig goeds brengt. Werknemersafgevaardigden in de RvT kunnen een tegenwicht bieden en het systeem dwingt de sociale partners ertoe telkens naar gezamenlijke oplossingen te zoeken.

Dit artikel verscheen oorspronkelijk in het Praktijkblad Ondernemingsraad, juli/augustus 2010, p. 18-19



### **MEDEZEGGENSCHAP IN DUITSLAND**

Vanaf vijf werknemers kan een bedrijf een *Betriebsrat* hebben (in de publieke sector heet het een *Personalrat*), in te stellen op initiatief van werknemers. Het aantal leden, en vanaf 200 medewerkers ook hun vrijstelling, wordt bepaald op basis van een staffel naar aantal werknemers. Landelijke verkiezingen zijn eens per vier jaar.

Werknemers zijn verder bij grotere bedrijven direct vertegenwoordigd in de raad van toezicht (*Aufsichtsrat*).

### **TAKEN VAN DE ONDERNEMINGSRAAD:**

- Toezicht op gelijke behandeling van werknemers.
- Bescherming van zwakkere groepen binnen het bedrijf.
- Instemming verlenen bij zaken als arbeidstijden en andere sociale kwesties.
- Spreekuren en personeelsbijeenkomsten organiseren.
- Informatierecht op financieel terrein.
- Informatie en raadpleging bij bedrijfseconomisch beleid.
- Onderhandelen over het sociaal plan.
- Instemming bij personeelskwesties, ook persoonlijke. Ieder ontslag en elke aanstelling moet bijvoorbeeld door de OR worden goedgekeurd. In het algemeen ligt de nadruk van een Duitse OR veel meer dan in Nederland op personeelsbeleid.

Meer informatie over de arbeidsverhoudingen van Duitsland vind je op ORnet, zoek op 'Duitse OR'.

# VOORHOEDES ZONDER VOLGERS

Tekst: Ronald van Raak

**In de Russische film 'Het blondje om de hoek' uit 1983 gaat de arme astrofysicus Nikolaj werken in een Moskous warenhuis, waar hij verliefd wordt op de verkoopster Nadja. Door deze kennismaking gaat een nieuwe wereld voor hem open. De mooie Nadja kan op de zwarte markt alles regelen wat haar hartje begeert, zoals vakanties aan de Zwarte Zee. Zij wil ook Nikolaj vooruit helpen en probeert zelfs een Nobelprijs voor hem te regelen. Nikolaj vertegenwoordigt de traditionele waarden van de Sovjet-Unie, een gemeenschapszin gebaseerd op gehoorzaamheid en discipline. Nadja verkondigt de waarden van het nieuwe Rusland, waarin alles te koop is en iedereen voor zichzelf moet zorgen.**

David Priestland noemt deze komische film in 'De rode vlag. De wereldgeschiedenis van het communisme' (2009). Priestland gebruikt in dit boek meer interessante bronnen, zoals opiniepeilingen. In 1984 bleek in Hongarije dat bijna de helft van de hoger opgeleide mensen voorstander was van liberalisering van de economie, bij mensen met een lage opleiding was dit minder dan vijf procent. Vijf jaar voor de val van de Berlijnse Muur in 1989 was er een sociale kloof tussen mensen die wel of niet de economie wilden hervormen. De grootste voorstanders lijken de mensen die later het meest van de marktwerking zouden profiteren, meest kritisch de mensen die later ook het meeste zouden verliezen.

## GEEN KWESTIE VAN THEORIE

Serieuze boeken over de geschiedenis van het communisme zijn schaars. Veel boeken zijn geschreven door uitgesproken voorstanders, die het communisme zien als enige antwoord op de onderdrukking en uitbuiting door kapitalisten, of juist door uitgesproken tegenstanders, die vooral de onderdrukking en de uitbuiting door communisten zélf beschrijven. Veel boeken laten zich ook lezen als een persoonlijke afrekening met een communistisch verleden, zoals *Wereldrevolutie* (2005) van Erik van Ree, die een overzicht geeft van alle mogelijke communistische bewegingen in alle delen van de wereld en van de misstanden die daarbij door communisten zijn begaan. David Priestland, historicus in Oxford, gaat een stap verder en probeert in 'De rode vlag' een antwoord te vinden op de vraag waarom zoveel miljoenen mensen zich lieten inspireren door de idealen van het communisme. Hij bestudeerde niet alleen politieke teksten, maar zocht ook naar verklaringen in literatuur, films en opinieonderzoeken.

Priestland bezocht veelvuldig de Sovjet-Unie, voor het eerst in 1984. Daar trof hij een heel ander land aan dan hij had

verwacht: 'Voor de meeste mensen was het bestaan relatief gemakkelijk, zij het dat er weinig luxe was. Ik bespeurde ook een nationalistisch getinte trots op de kracht van Rusland en op wat er onder het communistische bewind tot stand was gebracht, en een welgemeende hang naar wereldvrede en mondiale harmonie.' Veel Russen waren trots op hun communisme, dat ze moreel verheven achtten boven het kapitalisme. Deze morele kracht was volgens velen echter flink verziekt, door corrupte leiders en verstikkende bureaucratie.

Deze tegenstelling tussen idealen en werkelijkheid komt volgens Priestland voort uit een weeffout in het communisme, die hij helemaal terugvoert op het Communistisch Manifest (1848) van Karl Marx en Friedrich Engels. Het marxisme is volgens hem een romantische leer die mensen oproept zichzelf te bevrijden. De politieke uitwerking van deze bevrijdingsideologie is de guerrillastrijd, met Che Guevara als icoon. Tegelijk is het marxisme een moderniseringsideologie, die zorgt voor economische groei en eerlijke verdeling. Dit vertaalt zich politiek in de planeconomie, die volgens Lenin zo efficiënt moest zijn als de Duitse posterijen. Bureaucratische efficiëntie en romantische strijd gaan niet goed samen. En waar dit wel werd geprobeerd, zoals tijdens de culturele revolutie van Mao, kon dit leiden tot dood en verderf. Ik denk dat het te gemakkelijk is om Marx – die zichzelf nadrukkelijk geen 'marxist' noemde – de schuld in de schoenen te schuiven. Communisten putten uit vele bronnen en zochten aansluiting bij bestaande denkbeelden. In Azië incorporeerden zij opvattingen uit het confucianisme, in Afrika omarmden zij ideeën over familiebanden en in Latijns-Amerika sloten zij aan bij beelden uit het katholicisme. Ook de strijdmiddelen die zij kozen waren afhankelijk van de omstandigheden. In een dictatuur moest men soms toevlucht zoeken tot de gewapende strijd, zoals Fidel Castro in Cuba. In democratische landen kon die strijd worden gevoerd via het parlement; in Italië haalden de communisten in de jaren zeventig een derde van de stemmen.

## EEN MARXISTISCHE SINTERKLAAS

De diversiteit aan verschijningsvormen is niet een probleem, maar juist een verklaring voor het succes van het communisme: in de jaren vijftig leefde een derde van de wereldbevolking in een land dat zichzelf communistisch noemde. De vele verschijningsvormen maken het wel moeilijk om aan te geven wat precies de aantrekkingskracht van het communisme is. Enige helderheid krijgen we uit de verhalen die Priestland aanhaalt van mensen die voor het communisme hebben gekozen. Zoals de jonge Pool Edmund Chmielinski, die zich in de jaren vijftig aansloot bij een arbeidersbrigade. Edmund, wiens vader in de

oorlog was gestorven, zag voor zichzelf geen toekomst in zijn dorp. Zijn moeder wilde niet dat hij zou vertrekken, maar Edmund zette door: 'Ik wilde leven en werken als een mens. Ik wilde net zo behandeld worden als de anderen en niet als een beest.' In de brigade kreeg hij een prachtig uniform: 'Soms keek ik stiekem naar mezelf in de spiegel, en ik kon er maar niet over uit hoe anders ik er nu uitzag.'

Edmund voelde zich als een gelijke, leerde gereedschappen gebruiken en werkte mee aan de bouw van een imposante fabriek. Ook uit andere verhalen van communisten die Priestland aan het woord laat spreekt de hoop op bevrijding. En het gevoel van waardigheid, het gevoel dat je samen met anderen iets kunt bereiken, dat je onderdeel bent van iets dat groter is dan jezelf – en ook jou groter maakt. Priestland citeert de Engelse historicus Eric Hobsbawm, die stelt: 'Het geheim van de partij was niet dromen over strijden op de barricaden, en zelfs niet de theorie van het marxisme. ... Het aantrekkelijke van de partij was dat ze dingen voor elkaar kreeg terwijl dat anderen niet lukte. ... De leninistische "voorhoedepartij" was een combinatie van discipline, zakelijke efficiëntie, volledige emotionele betrokkenheid en honderd procent toewijding.'

Het ideaal onderdeel te zijn van een 'voorhoede' werkte goed zolang communisten voorop bleven lopen en mensen aan zich wisten te binden. Jongeren als Edmund wilden na de Tweede Wereldoorlog meebouwen aan een nieuwe samenleving. Zijn enthousiasme staat echter in schril contrast met de opmerkingen van een Hongaars partijlid eind jaren tachtig, vlak voor de val van de Berlijnse Muur, die duidelijk maken hoe dit revolutionaire gevoel was verdwenen: 'We hadden de structuur geërfd van een tijd waarin er werkelijk een oorlogsachtige inspanning gaande was om dit land weer op de been te krijgen. ... Nu is de vrede het grootste probleem van de partij. ... Wij zijn een strijdmacht, en er is geen oorlog.' De oude voorhoede was de nieuwe elite geworden. Deze elite wilde mensen niet helpen om zichzelf te bevrijden en de partij was ook geen plek om je waardigheid te herwinnen. De nieuwe elite wilde de bevolking vooral tevreden houden, bijvoorbeeld met een vakantie aan de Zwarte Zee. Priestland beschrijft het zo: 'Chroesjtjsov zag zich meer en meer in de positie gedwongen van een Russische Sinterklaas, die cadeautjes en zakken vol snoep belooft, terwijl hij eigenlijk een marxistische Mozes had willen zijn, die zijn volk naar een land van gerechtigheid en gelijkheid leidde.'

### HET REVOLUTIONAIRE BLONDJE

Op het moment dat communistische regeringen de emancipatie van mensen opgaven, zo stelt Priestland, werden ze een minder succesvolle versie van hun kapitalistische tegenstanders. In 'Het blondje om de hoek' is Nikolaj aanvankelijk onder de indruk van de kracht van Nadja, maar aan de vooravond van hun huwelijk besluit hij haar toch te verlaten. Hij wil geen leven leiden van egoïsme en oppervlakkigheid. Twee jaar na het verschijnen van de film kwam Gorbatsjov aan de macht. Weer vier jaar later viel de Berlijnse Muur. Onder Jeltsin werd vervolgens een nieuw maatschappelijk experiment gestart, door de verkoop van publieke bedrijven en de invoering van marktwerking. Niet

Nikolaj, maar Nadja predikte de nieuwe revolutie.

Priestland legt een verband tussen de oude communistische voorhoede en de nieuwe kapitalistische elite. Deze neoliberalen waren de nieuwe voorhoede, zij gaven mensen nu hoop op een betere toekomst. Vaak waren het ook dezelfde mensen: veel oude partijbaronnen van de Sovjet-Unie werden de nieuwe miljardairs in Rusland. Nog duidelijker werd dat in de Volksrepubliek China, waar de communistische partij in 1978 zélf de markteconomie invoerde. De planmatige markteconomie leidt hier tot zo'n grote economische groei dat het land de kapitalistische Verenigde Staten naar de kroon steekt. Maar deze neoliberale politiek leidt ook tot tweedeling en uitbuiting van gewone Chinezen, die zulke diepe wonden slaat dat arbeidsonrust en sociale strijd in China onafwendbaar lijken.

'De rode vlag' is een inspirerend boek, omdat het de vele pogingen beschrijft van veel soorten communisten om mensen te bevrijden en te emanciperen. Het boek laat ook veel redenen zien waarom die strijd verzandde. De belangrijkste reden lijkt dat communisten zich opstelden als revolutionaire voorhoede, die politiek bedreef uit naam van de bevolking. Of men nu een guerrillastrijd voerde, de planeconomie organiseerde of een 'sprong voorwaarts' afdwong, de voorhoede werd een nieuwe elite, die het contact met de volgers verloor. Vooral in landen zonder democratische traditie kon dit leiden tot isolering en werd de partij een middel tot behoud en onderdrukking, het meest uitgesproken in Noord-Korea. In andere landen liepen communisten juist voorop in de strijd voor democratisering, zoals in India, waar zij in de deelstaat Kerala en West-Bengalen al ruim dertig jaar besturen en kiezers voor zich weten te winnen.

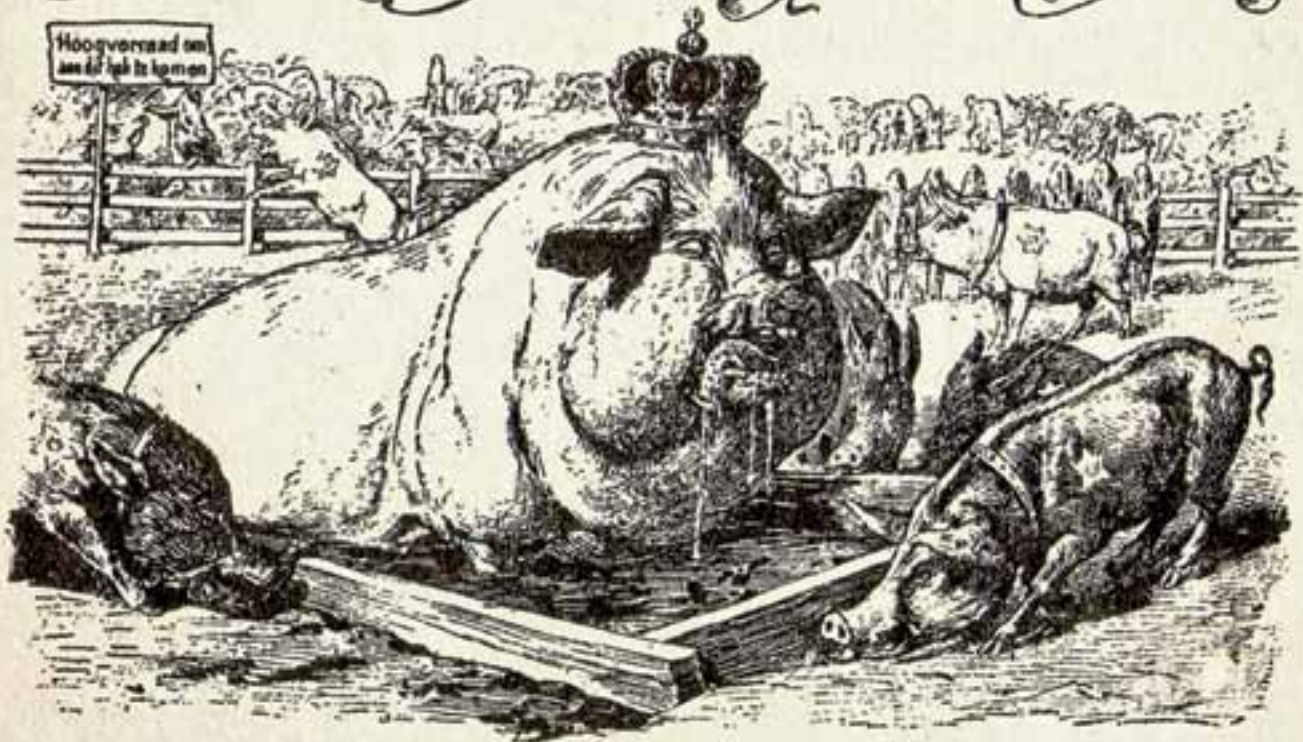


David Priestland, *De rode vlag. De wereldgeschiedenis van het communisme* (De Bezige Bij, 2009)

MIJN WIL IS UW WET

MOND HOUDEN EN GEHOORZAMEN

Hoogverraad om  
aan dit recht te komen



WIJ MAKEN DE WET GIJ LIEDEN MOET GEHOORZAMEN

Toegang alleen voor  
bevoorrechtten



# WISSELENDE POPULARITEIT

Tekst: Sjaak van der Velden

**De populariteit van het Nederlandse koningshuis, het Huis van Oranje, wisselt als dagkoersen op de beurs. Toen werd aangekondigd dat de kroonprins wilde trouwen met de dochter van iemand uit het Argentijnse Videla-regime, was dat slecht voor de Oranjes. Toen hij echter met dezelfde dame voor het altaar stond, overwon de sympathie voor dat schattige meisje alle bedenkingen. Recente zaken zoals de bouwen vakantievilla van Prins Willem-Alexander in Mozambique en de voortgaande discussies over de uitkeringen van de Oranjes, zorgden weer voor een dalende populariteit.**

In de vorige aflevering van Spanning publiceerden we twee prenten uit de platenserie 'Aanschouwelijk onderwijs in de staatkunde'. Deze keer nemen we er weer twee, nu over de monarchie. Of de populariteit van het koningshuis rond 1890 ook al zo wisselde als tegenwoordig is niet na te gaan omdat er toen geen opinieonderzoeken werden gedaan. Wat we wel weten is dat socialisten altijd tegen het bestaan van de monarchie zijn geweest. Datzelfde geldt trouwens voor veel liberalen want hun politieke stroming dankt zijn bestaan juist aan de strijd tegen adel, kerk en vorstendom.

Het koningshuis zoals wij dat in Nederland kennen is een zwak aftreksel van de vorstenhuizen zoals die in een ver verleden bestonden. Ooit zijn vorsten ontstaan als de eersten onder hun gelijken; het woord vorst verwijst daar ook naar (zie kader). In ruil voor het leveren van bescherming aan de bevolking kregen zij steeds meer macht en wat ze niet kregen, trokken ze naar zich toe. Hun macht werd zo zelfs erfelijk. Na een strijd van honderden jaren van kleine vorsten tegen andere kleine vorsten kwam uiteindelijk de sterkste, de slimste of de geniepigste bovendien. Deze vorst of monarch regeerde in zijn eentje, maar kwam door nog hoger liggende machtsonwikkelingen onder een keizer staan. De Nederlanden kwamen onder de Spaanse keizer Karel V die vrijwel heel westelijk Europa bestuurde. Na zijn dood wilden bevolking en lagere

vorsten zoals de Oranjes onder die heerschappij uit. Zeker toen zijn zoon Filips II een zeer hoge belasting hief en te veel ingreep in de voorzichtig opbloeiende godsdienstvrijheid. De macht van de lokale vorsten was echter afgenomen ten gunste van de steden die door hun economische bloei ook politieke macht verwierven. Toen de Nederlanden zich in de tachtigjarige oorlog (1568-1648) hadden afgescheiden van Filips II vormden zij daarom een republiek. Aan het hoofd van deze republiek stond een stadhouder, wel voortdurend iemand van het huis van Oranje. Deze republiek werd na de Franse revolutie onder de voet gelopen door de Fransen. Na de nederlaag van de legers van Napoleon kwam een Oranje terug naar Nederland, die vrijwel direct tot soeverein vorst werd uitgeroepen. Zo zorgde de Franse revolutie er via een omweg voor dat Nederland na jaren republikeins bestuur weer onder een vorst kwam. Na enkele jaren kreeg deze Willem I zelfs de titel koning, maar hij had het tij niet mee. Hij probeerde zich wel als een absoluut vorst te gedragen, maar stukje bij beetje zag het parlement kans hem macht te ontnemen. In 1840 trad hij daarom teleurgesteld af.

De grondwetsherziening van 1848 onder de liberaal Thorbecke verwijderde de laatste restanten van een absolute monarchie. Er was nu nog slechts sprake van een constitutionele monarchie, waarin de koning weliswaar hoofd van de regering is

maar de ministers verantwoordelijk zijn voor het beleid. Door die ministeriële verantwoordelijkheid is het nog steeds onduidelijk hoeveel macht de Nederlandse koning nog heeft. SP-kamerlid Renske Leijten zei het als volgt: 'Het is een 'historisch gegroeide situatie', maar dat mag geen argument zijn om de ogen te sluiten voor de rare figuur van de Koning(in) als staatshoofd, die niet verantwoordelijk is, niet aanspreekbaar en niet weg te sturen.' Helemaal uitgeschakeld zijn ze dus nog niet. De tijd van het ongebreidelde eten uit de staatsinkomsten is voorbij, maar nog steeds staat het koningshuis vooraan bij het opmaken van belastinggelden, zoals de prent uit 1890 al liet zien.

## TERMEN

**Absoluut** = onbeperkt. Van Latijn absolutus (volledig, volstrekt).

**Constitutie** = grondwet. Via Franse constitution uit Latijnse constitutio (vaste inrichting).

**Keizer** = de hoogste vorst aan wie alle vorsten ondergeschikt zijn. Van de eerste Romeinse oppervorst, Julius Caesar; wiens naam werd uitgesproken als Kaizar.

**Koning** = erfelijke vorst. Afgeleid van kunja (familie) met de toevoeging -ing (behorend tot). Dus afstammeling van een belangrijk geslacht.

**Monarch** = alleenheerser, van het Griekse monos (alleen) en arche (heerschappij).

**Republiek** = regeringsvorm zonder erfopvolging. Van het Latijnse res publica (publieke zaak).

**Soeverein** = oppermachtig. Van het Franse woord souverain (opperheerser) en daarvoor uit het Latijnse superanus (de voornaamste).

**Vorst** = de voorste, de eerste. Waarschijnlijk een rechtstreekse vertaling van het Latijnse princeps (de eerste, de voornaamste).

## HET RIJKE ROOIE LEVEN

DEEL 59

## WILDWEST IN DE FARMACIE



**WIM VAN DORST**  
Raadslid SP-Oss

Met de wereldkaart op de notenhouten directietafel speurt de Amerikaanse directie van Merck naar de vestigingsplaats van de nieuwe aanwinst, het voormalige Organon. Wegens een wereldwijd gebrek aan nieuwe medicijnen speurt men naar commercieel maar vooral financieel succesvolle kaskrakers. Wat men zelf niet heeft kunnen ontwikkelen, wordt weggekaapt bij de concurrent. Dat is de nieuwe strategie. De maatschappelijke maar ook de wetenschappelijke schade rondom de getroffen bedrijven ziet men, zoals ze dat in oorlogstermen noemen, als *collateral damage*. Enkele jaren terug werd het Osse farmaciebedrijf Organon, onderdeel van het Nederlandse AKZO-Nobel, in de verkoop gedaan. De toenmalige Organondirectie ging aan de gang om als farmaciebedrijf zelfstandig verder te gaan. Daarmee wilde ze de continuïteit van het negentigjarige bedrijf waarborgen. Het bedrijf was gezond en had goede producten op de plank liggen. Verkoop aan Shering Plough werd door de toenmalige directie als bedreigend gezien. Akzo-directeur en oud-minister van Economische Zaken Hans Wijers (D66) dacht daar anders over. Hij verkocht tot ieders verrassing en achter ieders rug om Organon aan Shering Plough, dat kort daarna in zijn geheel werd overgenomen door

de farmacie-gigant Merck. De directie van Merck tuurde over de kaart op zoek naar Nederland. In dit kleine land ergens in Europa lag hun nieuwe aanwinst. Het moest ergens in de buurt van Parijs liggen, was hen verteld. Het duurde dan ook even voordat ze het gevonden hadden. De gekochte producten en patenten wilde men snel overhevelen naar Amerika. De andere bedrijfsonderdelen werden in de etalage gezet voor verkoop of ontmanteld. De kaart kan dan weer in de la van hun notenhouten bureau. Klaar voor gebruik bij de volgende wereldwijde rooftocht. Mijn beeld van mensen die werken om patiënten gezond maken is vertroebeld. Daarbij denk ik namelijk niet meteen aan een gewetenloze, op geld beluste aandeelhouder. Aan iemand die het niet gaat om de zorg, maar om dollars! Dat mijn beeld anders is komt door mijn vrouw. Zij is huisarts. Hierdoor is mijn beeld er een van betrokkenheid met de patiënten, een beeld dat gezondheidszorg er is om mensen te dienen. Een beeld van dienstbaarheid aan de samenleving. Dat beeld hadden de werknemers van Organon ook van hun bedrijf. Ze waren er vast van overtuigd dat hun werk bijdroeg aan een betere, want gezondere wereld. Natuurlijk moet er geld verdiend worden, maar voorop stonden de patiënten, die mede door de door Organon ontwikkelde en gefabriceerde medicijnen beter werden. Direct na de overname door Merck veranderde de sfeer in het bedrijf. De nieuwe eigenaar is enkel geïnteresseerd in de kaskrakers, de commercieel meest succesvolle medicijnen. Maar de werknemers die deze medicijnen ontwikkeld hadden, kunnen het eerst vertrekken. De sluiting van deze Research & Development-afdeling betekent niet alleen een enorme klap voor Oss, maar voor de hele Nederlandse kennisindustrie. Als de plannen

doorgaan betekent dat: weg vruchtbare samenwerking met onze universiteiten, weg opgebouwde kennis van vele jaren, weg stagemogelijkheden voor studenten die later medicijnen willen ontwikkelen, weg hoogwaardige werkgelegenheid. Maar ook de productie-afdelingen lopen gevaar. Zonder research is er geen toekomst voor de productie-afdelingen – dat is mijn ervaring. Als oud-voorzitter van de FNV-kadergroep bij Philips in Oss had ik veel te maken met het verdwijnen van werkgelegenheid naar het buitenland. Productie-afdelingen werden overgeplaatst naar lagelonenlanden. De bedrijven hebben vrij spel en het personeel heeft het nakijken. De democratie houdt immers op bij de bedrijfsploorten. Net als nu werd ook toen de landelijke politiek aangesproken: “Regering, wat doen jullie aan deze ontwikkeling! Dit gaat ten koste van onze werkgelegenheid. Doe iets!” Steevast was het antwoord: “Wij als Nederland moeten het hebben van onze kenniseconomie. Daar moeten we op inzetten! De maakeconomie is iets voor landen als Polen, China of Mexico.” “Alsof elke Nederlander geschikt is voor hoog opgeleid werk!”, zeg ik dan. Daarnaast vinden de meeste politieke partijen in ons land dat de economie het domein is van de bedrijven met hun aandeelhouders. Zo weinig mogelijk overheidsbemoedening is de opvatting van de liberalen. De vrijmarkteconomie is heilig. Dat is de reden dat een spoeddebat in de Tweede Kamer niet meer opleverde dan een telefoontje naar Amerika. Daar zullen de Amerikanen van schrikken! Gelukkig dat nu steeds meer mensen zich druk maken voor behoud van Organon. Maatschappelijk verzet is broodnodig om Organon voor Oss en de Nederlandse samenleving te behouden. En dat verzet is groeiende. Laten we een vuist maken. Dat riepen we vroeger, en dat roepen we nu!