

Herman Wijffels  
(64) verruilde  
begin april na  
zeven jaar de  
SER voor een  
topfunctie bij  
de Wereldbank.  
Hartstochtelijk  
pleit hij voor het  
investeren in de  
talenten van  
mensen. "We  
zitten midden  
in een flinke  
voortgang."



# 'Open naar de toekomst kijken'

> **Wat heeft de meeste indruk gemaakt tijdens uw voorzitterschap van de Sociaal- Economische Raad?**  
"De bereidheid van werkgevers en werknemers om medeverantwoordelijkheid te nemen. Dat is uniek. De wil om te zoeken naar het gezamenlijke. Om te zorgen dat het beleid wortelt in de samenleving. Maatschappelijke democratie noem ik dat. Iedereen zegt wel dat het ledenbestand van de vakbonden afkalft, maar de FNV heeft met 1,2 miljoen leden nog steeds een grote, pluriforme achterban."

**Die achterban ziet de verzorgingsstaat steeds verder afbrokkelen.**  
"De oude verzorgingsstaat is een versleten systeem. Sociale zekerheid kun je niet alleen ontleneren aan goede uitkeringen. Het gaat om menselijke waardigheid. En

het is menswaardig iemand met uitkering aan de kant te laten staan. Elk mens moet naar zijn mogelijkheden in waardigheid kunnen leven. We zitten nu in de overgang van een verzorgingscultuur naar een activerende participatiemaatschappij. Een samenleving waarin we investeren in talent en creativiteit. Dát moet mensen zekerheid geven om te kunnen participeren."

**Er zijn ook mensen die niet kunnen werken.**  
"Mensen die echt niet kunnen werken, moeten een goede uitkering krijgen. Maar in bijvoorbeeld immigranten moeten we investeren. We hebben ze binnengelaten, een uitkering gegeven en verder grotendeels aan hun lot overgelaten. Ooit was die uitkering een enorme stap vooruit. Nu is het een vorm van onverschilligheid."

**En de grote groepen jongeren die een beperkte aansluiting hebben tot de arbeidsmarkt?**  
"Via scholing, participatiebanen en gesubsidieerde arbeid moeten ze de arbeidsmarkt worden opgeduwd. Het klinkt hard. Maar je helpt ze niet met een uitkering. Stimuleer ze hun talenten te ontwikkelen. Bied een perspectief. Na vijftien jaar komen we er achter dat het beroepsonderwijs onvoldoende aansluiting heeft met het bedrijfsleven. Er moet een continue wisselwerking zijn tussen onderwijs en werk. Ook oudere werknemers moeten af en toe terugkeren naar het beroepsonderwijs. Daar komen ze dan weer jongeren tegen waaraan ze hun kennis kunnen overdragen."

**U heeft het sociaal- economisch en politiek systeem versleten genoemd. Wat bedoelt u daarmee?**  
"Stap voor stap nemen we afscheid van de oude industriële methode om de samenleving te organiseren. De sociaal-economische strategie van de afgelopen decennia blijkt achterhaald. Op lage lonen reddden we het niet. China, India en Oost Europa halen ons links en rechts in. We moeten accepteren dat bepaalde arbeid verdwijnt. En er niet krampachtig aan vasthouden. We bevinden ons in een crisis."

**Crisis?**  
"Gelukkig wel! Zonder crisis geen verandering. Wij moeten het hebben van onze kennis en creativiteit. Laten we open

gelegenheid creëren voor de jongens en meisjes die nu op het mbo zitten."

**U gaat uit van het goede. U benadrukt de creativiteit en de kracht van mensen om met open vizier naar de toekomst te kijken. Waar anderen beren op de weg zien, ziet u kansen. Maar je zult je baan maar kwijtraken aan een Indiase collega.**  
"De jongere generatie is volgens mij niet zo bang. Vooral mijn generatie, die tijdens of vlak na de oorlog in armoede is geboren, kampt met twijfel. Angst voor armoede leidt tot een ingebakken hang naar zekerheid. Jongeren daarentegen zijn veel flexibeler, omdat ze in heel andere omstandigheden zijn opgegroeid. Er is sprake van een generatiekloof. Het oudere FNV-lid wil koste wat het kost vasthouden aan bepaalde rechten. Dat mag, als-ie nieuwe regelingen voor de volgende generatie maar niet verstoert of blokkeert. Jongere generaties moeten we vertrouwd maken met nieuwe perspectieven."

**U doelt op langer doorwerken? Zelf wordt u op uw vierenzestigste nog bewindvoerder van de Wereldbank in Washington.**  
"Ik doe alleen dingen die ik leuk vind. Voorzitter van Natuurmonumenten, lid van het Innovatieplatform, de twaalf jaar dat ik bestuursvoorzitter van de Rabobank was. En als boerenzoon weet ik wat werken in het zweet des aanschijns is. Waarom zou je opeens achter de geraniums gaan zitten? Tenzij je bent versleten natuurlijk. Door de vergrijzing hebben

naar de toekomst kijken. Dat schept kansen om nieuwe dingen te ontwikkelen. Globalisering is een proces waarmee we al sinds de 16de eeuw te maken hebben. Wat we nu moeten doen is vol inzetten op een kennis- en diensteneconomie. Vakmanschap en lager geschoold werk nemen ook daarin een belangrijke plaats in."

**Nieuwe werkgelegenheid is hard nodig om het verlies van banen te compenseren. Maar waar is die nieuwe werkgelegenheid?**  
"Een voorbeeld. Mijn droom is een duurzame samenleving. Waar de menselijke en de natuurlijke waarden met elkaar in evenwicht zijn. De fossiele energie raakt op. We worden gedwongen nieuwe bronnen van energie te ontwikkelen. Kleinschalige energiesystemen overal in het land die samen een virtueel netwerk vormen, zullen heel veel nieuwe werk-

we iedereen nodig voor de arbeidsmarkt. In een moderne participatiemaatschappij moeten mensen met veel plezier aan het werk zijn. Organisaties zijn nu top-down georganiseerd. Maar in deze tijd willen mensen ruimte om hun werk optimaal in te vullen. Ze wensen niet langer te worden gedomineerd. Arbeidsorganisaties zullen moeten veranderen in platte netwerkorganisaties, waar werknemers echt tot hun recht komen. Sociale vernieuwing is waar het om draait."

**U bent optimistisch over de toekomst van Nederland?**  
"Nederland is uiteindelijk een heel bijzonder land, waar 16 miljoen kankerpitten in een moerasdelta er iets moois van proberen te maken. Nederland heeft kansen. We zijn bezig een flinke stap te maken, een nieuwe stap in de evolutie. Nu zitten we in een tussenfase. Met winnaars en verliezers. De winnaars moet je kansen geven. Voor de verliezers moet je goed zorgen.<