



Interview Herman Wijffels

Herman Wijffels heeft het meest bewogen half jaar uit zijn 65-jarig leven achter de rug. Hij smeedde het vierde kabinet-Balkenende en bracht Paul Wolfowitz ertoe op te stappen als president van de Wereldbank. 'De brandstof voor een volgende slag is volop aanwezig.' Door **Jan Tromp**

Voor al uw problemen

Als hij op afstand ging staan om naar zijn eigen rol te kijken in het hoog opgelopen conflict met Paul Wolfowitz, de president van de Wereldbank, werd Herman Wijffels telkens getroffen door het karakter van het drama. Hij keek naar Shakespeare.

Zo was er de akte over de moderne verhouding tussen man en vrouw.

Wijffels: 'De hoofdpersoon is bezig zijn vrouw te verliezen, hij wordt verliefd op een ander. Hij belandt in de situatie dat zijn nieuwe vrouw die al langer bij de bank werkt, moet vertrekken omdat hij binnentreedt. Dat brengt hem diep in de problemen. Ze zegt tegen hem: ben je helemaal bedonderd, waarom zou ik plaats moeten maken voor jou? Om het drama schriller te maken, moet je weten dat de vrouw moslim is en de man joods.'

'Om haar te apaiseren maakt hij voor haar een chique regeling op kosten van de bank.'

Wat zou u zelf gedaan hebben?

'Dat weet ik niet, maar in elk geval zou ik niet hebben gedaan wat hij deed. Ik zou nooit van m'n leven zelf een regeling hebben getroffen, geen sprake van, ik zou het aan anderen hebben overgelaten.'

'Ik begrijp dat hij zich schuldig voelde tegenover haar. Maar als eerst verantwoordelijke voor zo'n instelling kun je dit nooit voor je rekening nemen. Je geeft een alibi aan alle anderen in de instelling om hun eigen belang te plaatsen boven het belang van de organisatie. Dat is de grootste fout die een leider kan maken.'

'De echte oplossing zou zijn geweest dat hij het volgende had gezegd tegen zijn vriendin: ik begrijp dat jij wegmoet omdat ik kom. Weet je wat? Ik kom niet.'

Zo zou u het dus gedaan hebben?

'Daar moet ik eerlijk over zijn. Als mij twintig jaar geleden zoets was overkomen, weet ik niet of ik dat had gezegd en gevonden. Maar nu wel.'

Een lome avond na een warme dag in mei, de zomer komt eraan in Washington. Herman Wijffels is in hemdsmouwen, een open boord. Hij ziet er ontspannen uit.

Dat is vermeldenswaard, omdat hij net een strijd op leven en dood achter de rug heeft met Paul Wolfowitz, de president van de Wereldbank. Het is goed afgelopen voor Wijffels: hij leeft nog, Wolfowitz is gevallen. Hij noemt de geschiedenis 'het grootste gevecht uit mijn leven'.

Wijffels is 65. De laatste zes maanden ervan waren krankzinnig. 'Het was het meest bewogen half jaar uit mijn hele bestaan.'

Tussen Kerst en begin februari was de Nederlandse bewindvoerder bij de Wereldbank voor een kort intermezzo in het vaderland. De man die zelf vaak genoemd en gepolst is voor het premierschap - en altijd beleefd weigerde - timmerde in zes weken het vierde kabinet-Balkenende in elkaar.

'Ik heb nooit getwijfeld dat het zou lukken. Ik wist hoe je het moest doen. Ik wist wat voor soort programma er moest komen. Voor mezelf had ik al twee jaar eerder uitgemaakt dat het volgende kabinet hoe dan ook een centrum-linkse combinatie moest zijn. En verder werd ik natuurlijk enorm geholpen, doordat buiten deze coalitie er op de keper beschouwd geen mogelijkheden waren.'

Wijffels kwam, overwon en vertrok weer naar Washington. Daar wachtte Wolfowitz.

Moest hij weg?

'De man is altijd een buitenstaander geweest die probeerde de bank naar zijn hand te zetten vanuit zijn kleine kring van vertrouwelingen. Allemaal lui die hij had meegenomen van het Pentagon, waar hij de rechterhand was geweest van Rumsfeld.'

'Eigenlijk was het niet te filmen. In zekere zin was het Irak all over.'

Wat bedoelt u?

'Zoals Wolfowitz en de zijnen hebben geprobeerd Irak om te vormen, zo opereerden ze ook bij de Wereldbank. In Irak was het democratie afleveren at gunpoint, van de Wereldbank moest van bovenaf een conservatief, Amerikaans instituut worden gemaakt. Ze hadden een messianistisch zelfbeeld.'

'Hij was veroordeeld om het te verliezen. Hij heeft de hele organi-



Herman Wijffels in Washington. Foto Guus Dubbelman / de Volkskrant

Herman Wijffels

- 1942** - Op 13 maart geboren in IJzendijke, Zeeland, in een katholiek boerengezin. Studeert economie aan de katholieke hogeschool in Tilburg. Gaat na zijn studie naar het ministerie van Landbouw en Visserij en naar het Nederlands Christelijk Werkgeversverbond.
- 1981** - Naar de Rabobank. Tussen 1986 en 1999 is hij voorzitter van de hoofddirectie. Hij is ook voorzitter van het Wetenschappelijk Instituut van het CDA.
- 1999** - Voorzitter van de Sociaal Economische Raad. Daarnaast ondermeer voorzitter van de Vereniging Natuurmonumenten.
- 2006** - Nederlandse bewindvoerder bij de Wereldbank. Van eind december 2007 tot begin februari 2007 informateur van het vierde kabinet-Balkenende.

satie tegen zich in het harnas gejaagd.

'Ik ben met hem in gesprek gegaan. Ik zei tegen hem: Paul, het is nodig dat de Wereldbank zichzelf hervormt. Maar niet op jouw manier. Op jouw manier wordt het niks.'

Toen in maart bekend werd dat Shaha Riza, vriendin van de bankpresident, met een salarisverhoging van 60 duizend dollar naar het Amerikaanse ministerie van Buitenlandse Zaken was gedetacheerd, werd het gesprek een confrontatie.

In het bestuur van de bank zitten 24 mensen; het zijn bewindvoerders die zijn afgevaardigd door rijke en arme landen. Wijffels is met dertien jaar ervaring als eerste man van de Rabobank de harde bikkel in dit gezelschap van ambtenaren en diplomaten. 'De Rus zei tegen mij: je hebt net je land gered, nu moet je het ook maar voor de Wereldbank doen. En toen begon de oorlog.'

Hij zegt dat methoden zijn ingezet die 'ik nog nooit heb meegemaakt'. Hij wil er niet specifiek over zijn. Ofschoon: 'Zijn advocaat zijn op zoek gegaan naar verhalen, waarmee ze mensen in discrediet konden brengen. Ik weet dat ze in mijn verleden hebben zitten wroeten. Helaas voor hen heb ik een lieve vrouw, geen dure vriendin.'

'Het was voor mij een nieuwe ervaring. Er was een sfeer van angst op de bank. Veel mensen waren bang dat ze werden afgeluisterd. Ik weet niet of het gebeurd is, maar menigene hield er rekening mee.'

'Ik ben lid van de ethische commissie van de bank. Als lid van die club kreeg ik de laatste tijd elke dag hele stapels aantijgingen tegen allerlei mensen van de bank. Anoniem. Ik kon het niet anders zien dan als welbewuste pogingen rookgordijnen op te trekken en mensen te intimideren en in discrediet te brengen.'

Schrok het u af?

'Ik dacht: nu blijven staan. Hier blijven staan.' Hij balt twee vuisten. 'Ik dacht: ik laat me niet omver blazen.'

'Ik heb veel veld naar huis, naar Herma, mijn vrouw, die in Neder-

land was voor haar werk. Meestal midden in de nacht. Ik heb ook wel steun gehad van mensen uit het bestuur. Ze waren goed in de details, maar de grote lijn, het maken van de casus, moet je zelf doen.'

'Laat ik het zo zeggen: in dat bestuur zitten toch overwegend mensen die beginnen hun mening te hebben. Ze weten niet wat uiteindelijk hun regeringen zullen vinden. Terwijl ik aan het vechten was met de andere partij, heb ik een campagne gevoerd om hen in te prenten dat ze in dit geval hun oor niet moesten laten hangen naar hun hoofdstad. Ik zei: het is jullie persoonlijke verantwoordelijkheid als toezichhouder van de bank.'

'Gaandeweg heb ik ze mijn kant opgekregen. Ze zagen ook wel dat het niet langer ging. 'Untenable', was een term die je veel hoorde. Maar vervolgens hielden ze altijd de mogelijkheid open dat ze een andere instructie zouden krijgen van hun regering.'

Was het Wolfowitz eruit, of u?

'Als hij was blijven zitten, was een exodus op gang gekomen van goede mensen. Ik weet het zeker, omdat veel mensen uit de staf het mij vertelden. De beste zouden zijn vertrokken.'

'Ik heb tegen mezelf en tegen mijn vrouw gezegd: als dit anders afloopt dan gewenst, dan ga ik.'

Het werd dus heel persoonlijk?

'Nu ja, het vreemde was: hij liet het allemaal over aan zijn advocaat. In de eindfase hebben we als bestuur van 24 man vijf uur met hem gesproken. Toen heb ik hem gezegd: Paul, je hebt er recht op precies te weten hoe mijn oordeel is over jouw rol hier bij deze bank. Ik ben er niet omheen gelopen.'

Hoe reageerde hij?

'Geen antwoord.'

Is hij blijven zwijgen?

'Ik heb geen contact met hem gehad. Hij is niet gaan schelden. Hij heeft geen e-mail gestuurd. Hij heeft niks gedaan, gewoon niks.'

Waarom was u zo scherp, zo enorm gedreven?

'Omdat ik denk dat de Wereldbank een instrument van enorme bete-

kenis is in de aanpak van de grote problemen. Ik ben ervan overtuigd dat we vanwege het milieu, vanwege de groeiende ongelijkheid, vanwege de globalisering meer dan ooit krachtige mondiale instituten nodig hebben. De Wereldbank zit in de positie om uit te kunnen groeien tot een echte mondiale organisatie. Ik wilde dat niet teloor laten gaan.'

Het was oorlog, maar persoonlijk prestige speelde dus geen rol.

'Luister, ik heb nooit een hekel gehad aan die man. Ik voelde zelfs sympathie voor hem. Ik voelde ook sympathie voor Shaha Riza. Op een persoonlijk niveau. Institutioneel kon het niet.'

'Het interessante is: in het conflict zaten alle spanningslijnen van de huidige tijd: de verhouding arm-rijk, de verhouding man-vrouw, de controle op de macht, al die elementen zaten erin. Dus je zult begrijpen...'

Hozeer u genoten heeft.

'Nu ja, dat ook. Zeker, ik heb er ook van genoten.'

Herman Wijffels zet zijn wereldbeeld neer: we leven in de verre uitlopers van de industriële maatschappij die is voortgekomen uit de ideeën van de Verlichting. Decadentie is ons deel, zoals eerder in de geschiedenis het geval was met culturen die aflopen. Maar tegelijkertijd verontden de uitlopers, voor wie het wil zien, de kiemen van een nieuwe tijd.

Wijffels: 'Ik beleef deze tijd niet per se als een crisis. De brandstof voor een volgende slag is volop aanwezig. Ik begrijp wel dat veel mensen geen uitweg zien. Dat komt doordat de middelen van vroeger, de oude recepten niet meer werken. Tegelijk is het nieuw voor veel mensen nog niet erg overtuigend. Het oude verdwijnt en een nieuw perspectief is niet zichtbaar. Ja, dat is dus crisis.'

'Ik heb geen last van een ondergangsgedachte. De oude cultuur moet vastlopen; het is een absolute voorwaarde voor de opening naar een volgende fase. Dat is de manier waarop ik naar de dingen kijk.'

De geschiedenis van de maatschappelijke ontwikkeling ver-

keert op een scheidslijn, zegt hij; de curve kan omhoog, de curve kan omlaag. 'Op dat verwarrende punt zitten we. Tal van beschavingen zijn in het verleden verloren gegaan. Het kan ook ons gebeuren. Maar het hoeft niet. Ik zie dat er ideeën zijn, met name in de ecologie, op grond waarvan we een nieuwe opgaande lijn kunnen vinden.'

Hij wilde graag informateur zijn. Hij wilde zijn opvattingen over een nieuwe cultuur in een nieuw kabinet stoppen. 'Voor het eerst in de Nederlandse geschiedenis zit er een sterke ecologische dimensie in het regeerakkoord', zegt hij. 'Het is uitgesproken progressief in dat opzicht. Het probeert eerste stappen te zetten naar een heel andere samenleving.'

'Tal van beschavingen zijn in het verleden verloren gegaan. Dat kan ons ook gebeuren'

Het zou al mooi zijn als dit kabinet eindelijk wat rust in de tent kan brengen. Is Nederland de laatste tien jaar niet hysterisch geworden?

'Dat is dus precies de reden waarom deze coalitie nodig is. Van alle kabinetten die je had kunnen bedenken, is dit het enige met - althans in aanleg - zoveel samenhang dat het tot maatschappelijke stabiliteit kan leiden.'

'Ik ben in Beeststerzwaag begonnen met dat stevig neer te zetten: jongens, luister wel, dit land is hard toe aan een stabiele regering. Dit is de kans, het is de enige kans, al het andere is problematisch.'

'Ik heb een paar jaar geleden gezegd dat Nederland een land is ge-

worden zonder richting en zonder project. Het is waarom ik graag informateur wilde zijn. Ik beschouw dit kabinet en dit regeerakkoord als een grote, nieuwe kans.'

'De hoofdteuener van het akkoord is dat Nederland in de komende vier tot acht jaar een forse stap moet zetten in de richting van een moderne, sociaal-ecologische samenleving. Dat moet de basis zijn van een gezonde economie. Het is de omkering van wat de gangbare opvatting was, namelijk dat sociaal en ecologisch beleid een bedreiging vormen voor de economie.'

Na bijna vier maanden is het voor het eerst dat Herman Wijffels uitgebreid praat over zijn informateurschap.

Hij werd gebeld door Balkenende, een week voor Kerstmis. Hij zat in zijn kamer op de Wereldbank aan H Street in Washington; een dag later vloog hij naar Nederland.

De drie onderhandelaars hadden met elkaar besproken wie het kabinet in elkaar moest zetten, ze waren het eens. Voor de zekerheid vroeg Wijffels nadat hij Balkenende had gehad ook Bos en Rouvoet aan de telefoon: heb ik inderdaad jullie volle steun en medewerking?

Vervolgens maakte u kwartier in Beeststerzwaag. Waarom moest dat?

'Dat wilde ik niet als enige, ze wilden het alle drie. Het kwam voort uit de frustraties over de vorige formatie, toen het misging tussen PvdA en CDA. Zowel Balkenende als Bos had slechte herinneringen aan de omgeving waarin ze toen moesten opereren.'

'Je komt uit je fractiekamer, over het Binnenhof moet je naar het gebouw van de Eerste Kamer, je wordt omzwermd door journalisten en camera's. Al gauw worden toch een paar opmerkingen gemaakt, interpretaties, verkeerde interpretaties liggen voor de hand.'

'Dus toen ik dat hoorde heb ik gezegd: we gaan het anders doen, we zoeken de stilte op. We besloten een situatie te scheppen voor onszelf waarin we rustig naar elkaar konden luisteren, zonder allerlei ruis.'

'Ik heb bewust dat gescharrel in de hoeken van het Binnenhof doorbroken. Ik ben gewoon ergens anders gaan zitten en ik heb me geconcentreerd op de zaak. Heerlijk was dat. Ook daarvan heb ik genoten.'

Is deze club bij machte de natie naar de nieuwe tijd te voeren?

'Leiderschap ontstaat als de tijd er rijp voor is. Het is niet een losse categorie. In een fase van overgang, van verwarring en onzekerheid is leiderschap eigenlijk een onmogelijkheid.'

'Ik heb eerlijk gezegd veel bewondering voor mensen die ondanks de richtingloosheid van de tijd bereid zijn leidinggevende posities in te nemen.'

'Ik kijk er absoluut niet denigrerend naar, in tegendeel. Op het moment dat voldoende ruimte ontstaat voor nieuwe richtingen en nieuwe methoden, zul je zien dat leiderschap als vanzelf ontstaat.'

Het lijkt me veel meer een karakterkweste.

'Oké, dat is het ook. Maar de mensen die het in zich hebben, komen naar mijn vaste overtuiging bovendien op het moment waarop een nieuwe maatschappelijke koers zichtbaar wordt.'

Zitten die mensen in het kabinet?

'In aanleg wel. Ik zie mensen in het kabinet die het in zich hebben. Ik ga geen namen noemen, doe geen moeite.'

Dan doen we het andersom. We hebben een premier die in vier jaar drie kabinetten heeft versleten. Is dat een teken van leiderschap?

'Dat is vooral een teken des tijds. Het is niet toevallig dat hij daar zit. Het betekent waarschijnlijk dat in deze overgangsfase in de Nederlandse samenleving hij het leiderschap belichaamt dat nodig is.'

Ik snap het niet.

'Dat is toch wel duidelijk? De huidige Nederlandse premier probeert de zaak enigszins op orde te houden in een tijd die overigens heel warrig is.'

En dan is er een vicepremier wiens leiderschap door zijn eigen partij openlijk in twiifel wordt getrokken.

'Ja, op zich is dat een... hoe moet ik het zeggen? Het is een relatief ongelukkige omstandigheid. Het komt doordat de SP als links-conservatieve partij de wind in de zeilen heeft. Het is een richting waarmee Nederland in de wereld niet vooruit kan.'

'Het zit Bos in de weg. Hij weet dat hij moet inzetten op versterking van ons aanpassingsvermogen. Hij moet erop toezien dat het sociaal verantwoord gebeurt: hoge investeringen in onderwijs en scholing. Maar aanpassing is nodig voor het land en voor de PvdA is het de enige overlevingskans.'

'We zullen zien of hij zijn partij naar een nieuwe tijd kan leiden. Inhoudelijk heeft hij het in zich.'

De 'saamhorigheid van de naoorlogse wederopbouw' wordt geromd, er wordt in het regeerakkoord een lans gebroken voor 'een rijk verenigingsleven'. Ligt de vooruitgang in het verleden?

'Mijn vaste overtuiging is dat de weg vooruit nooit de weg terug is. Laten we zeggen dat de tekst niet uitsluitend van mij is en dat het ook een reflectie is van wat wordt gezegd en wordt aangeleverd. Er zit hier en daar een mate van nostalgie in die ik niet helemaal deel. Het is ondenkbaar dat we terug zouden moeten naar de verhoudingen van de jaren vijftig.'

'Tegelijkertijd zeg ik dat saamhorigheid onontbeerlijk is, als je een land van een nieuw project, een nieuwe missie wilt voorzien. Het gevoel moet ontstaan dat het de moeite waard is samen de schouders eronder te zetten.'

Ligt benepenheid niet op de loer?

'Ik kan die kritiek begrijpen, maar ik vind het niet terecht. Natuurlijk zijn er formuleringen in het regeerakkoord die je kunt interpreteren als een verlangen naar het verleden - als je dat wilt. Je kunt bepaalde passages lezen als een zekere hang naar de rust en de vrede van de jaren vijftig, met de bekrompenheid die daarbij hoorde.'

'Maar het is een zorg die naar mijn idee ongegrond is. Het is uitgesloten dat je in Nederland de klok kunt teruggraaien naar de jaren vijftig. Uitgesloten.'