

Management-lessen uit de Treves-zaal

Acht jaar geleden zat ik in de Treves-zaal recht tegenover de nieuwe premier Jan-Peter Balkenende. Misschien mag ik een paar suggesties doen voor wat veel beter kan bij de start van het volgende kabinet.

Eén: trek tijd uit voor een grondige discussie over het buitenlands beleid. Minister van Buitenlandse Zaken Jaap de Hoop Scheffer reisde na de start van het kabinet direkt af om over de grens kennis te maken. Intussen wachtte zijn premier volle twee maanden voordat hij het buitenland agendeerde voor de ministerraad. Als De Hoop Scheffer tussen twee reizen door even in Den Haag landde, las hij op vrijdag in de Treves-zaal meestal de krant, want de collega's hadden geen tijd voor hem, maar tobden over de begroting. We weten nu dat de omstreden aanloop naar de Irak-invasie iets later in de herfst van 2002 op gang kwam, maar er had ook in de zomer van dat jaar een acute crisis kunnen uitbreken. Daar was het kabinet Balkenende I absoluut niet op voorbereid.

Twee: maak de notulen van het kabinet even snel als het verslag van de Kamer. Ik was stomverbaasd dat ministers pas zo'n drie weken later de ontwerp-notulen kregen van de vrijdagse vergaderingen. Het verslag van de Kamer is binnen 24 uur al beschikbaar. De trage produktie van de notulen gaven de premier en zijn ambtenaren tijd om fijn te calibreren en kosmetisch aan te passen wat het kabinet volgens hen had moeten zeggen, maar dwong de ministers om tijdens de vergadering zelf furieus te krassen en aantekening te maken van wat de collega's beloofden. Met die eigen notities moest ik dan iedere maandagochtend op mijn ministerie met de topambtenaren reconstrueren wat er tijdens het kabinet wel of niet was afgesproken. Bij de andere ministeries zal het wel niet anders zijn toegaan. Zo werd in vijftien vergaderkamers een halve ochtend verspild en kwam bovendien het vertrouwen tussen de ministers potentieel onder druk. De secretaris van de ministerraad en haar staf hebben maar één zo'n vergadering per week te notuleren en kunnen dus best beloven om op maandag de notulen van de vorige vrijdag in concept rond te sturen.

Drie – en dit is moeilijker – bescherm onervaren nieuwelingen tegen overhaaste afspraken en verhinder andersom demarrages van brutale solisten. Allebei die fouten komen voor. In Balkenende I was minister van landbouw Veerman de schaamteloze Einzelganger; tijdens paars I dwongen Kok en Zalm de financieel onervaren minister Borst tot ondoordachte bezuinigingen die honderden Nederlanders het leven hebben gekost.

Oppervlakkig gezien leek vrijdag 13 september 2002 niet zo'n goede dag voor minister Veerman, want in het kabinet moest hij sorry zeggen en beloven om in de toekomst niet meer

eigenmachtig op te treden. Een paar dagen eerder had Veerman in Kopenhagen op eigen houtje beloofd dat Nederland de Franse lijn zou volgen van nog eens tien jaar bescherming van de subsidies in de landbouw voor de rijke EU-landen. Als hij dat pro-Franse standpunt had voorgelegd aan het kabinet, zou minister Agnes van Ardenne van Ontwikkelingssamenwerking zeker bezwaar hebben gemaakt. Misschien “vergat” Veerman daarom wel om de subsidies te agenderen voordat hij naar Kopenhagen reisde. Zijn solo optreden had ook de subsidies voor zijn eigen boerderij in Frankrijk voor tien jaar veilig gesteld, en dus had hij met “sorry” in de Treveszaal ongeveer 2 miljoen verdiend. Vrijdag de dertiende was dus welbeschouwd een groot succes voor hereboer Veerman. In Juli 2002 was Veerman ook al “vergeten” om die Franse boerderij aan te melden op de lijst van belangen toen hij minister werd; drie jaar later bleek dat nog steeds zijn zoons de boerderij voor hem beheerden en de subsidies voor hun vader incasseerden. De Wall Street Journal sprak van praktijken voor een “bananenrepubliek”, maar Veerman werd ereburger in Frankrijk – niet in Thailand, Cuba of Pakistan waar arme boeren bleven lijden door de dumprijzen van suiker.

Andersom had Els Borst in 1994 bij de start van Paars meer bescherming verdiend tegen de ervaren Gerrit Zalm. De nieuwe premier Kok wilde niet van De Telegraaf het verwijt krijgen van een tweede Den Uyl met een gat-in-de-hand, en gaf dus gehoor aan een idee van zijn minister van Financien Zalm om de budgetten van zorgminister Els Borst om te buigen van de jarenlange trend. Wetenschappelijk onderzoek had aangetoond dat de zorg trendmatig duurder moet worden, want dokters en farmaceuten kunnen (gelukkig) ieder jaar meer, maar Zalm vond dat Nederland maar eens moest experimenteren met een neerwaartse knik in die trend. Omdat paars niets deed aan de machtsverhoudingen in de zorg – dat is de koninklijke weg om verantwoord te bezuinigen in die sector - en Els Borst wél wetgeving indiende op medisch-ethisch gebied, maar nooit de geldstromen begreep, werden haar ambtenaren weggespeeld door Financien, bleven de budgetten te laag en groeiden de wachtlijsten. In de aanloop naar de verkiezing van 2002 raakte PvdA-leider Melkert in paniek over de gehate wachtlijsten, en besloten PvdA en VVD om snel extra geld in de zorg te pompen. Toen ik de begroting voor 2003 mocht indienen, was de zorg al weer bijna terug op de doorgetrokken trend van vóór 1994; daarna bracht minister Hoogervorst de budgetten weer helemaal op het historische patroon. Uiteindelijk hadden Kok en Zalm dus niets bereikt, maar wel honderden dodelijke slachtoffers, veel extra pijn voor Nederlanders op de wachtlijst voor heup, knie of staaroperatie, en angst voor patienten met een kankergezwel waarvoor de dokter nog geen tijd had.

Na de verkiezing komt er een nieuw kabinet met – zoals altijd – zwaargewichten en nieuwelingen. Ik hoop dat de volgende premier er een zo goed mogelijk team van maakt, direkt een tour d’horizon aankondigt over het buitenland, en de secretaris op zaterdag laat overwerken.

Eduard J. Bomhoff was vice-premier in het kabinet Balkenende I. Zijn laatste boek is "Uitgekleed" (Uitgeverij Balans)