

## Wie is Cees Oudshoorn?

Cees Oudshoorn (56) is op 1 juni Niek Jan van Kesteren opgevolgd als de nieuwe algemeen directeur van VNO-NCW. Oudshoorn was al sinds 2009 directeur beleid van VNO-NCW en MKB-Nederland en vanaf 2000 directeur Economische Zaken bij VNO-NCW. Eerder werkte hij onder meer als directeur Algemene Economische Politiek bij het ministerie van Economische Zaken. Cees Oudshoorn studeerde algemene economie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam. Hij is getrouwd en heeft twee zoons.

CEES OUDSHOORN

# ‘NIET ALLEEN ROEPEN DAT JE HET BETER WEET’

Een praatclub, zeker, maar toch vooral ook een doe-club. In die richting wil Cees Oudshoorn, sinds 1 juni de nieuwe algemeen directeur van VNO-NCW, de organisatie verder kneden. ‘Wij moeten de economie telkens een stukje beter maken. En dat is niet alleen goed voor onszelf.’

Het had een tijdelijk uitstapje moeten worden op weg naar de ambtelijke top: de overstap naar VNO-NCW. Toch denkt Cees Oudshoorn er zestien jaar later nog altijd niet over om terug te keren naar het oude nest. Wellicht niet zo verwonderlijk voor een man die, zoals hij het zelf zegt, is ‘geboren en getogen in een ondernemersgezin’.

Dat gezin draaide om drie winkels in speelgoed en huishoudelijke artikelen in Katwijk en Wassenaar. ‘Dat bedrijf werd geleid door mijn vader, samen met een broer en een zus. Ook mijn moeder stond altijd in de winkel.’ Zelf werkte hij ‘als jong ventje’ vanaf zijn 12e elke zomer in het magazijn en op de toeristenmarkt. ‘Op een gegeven moment mocht ik zelfs de prijzen van nieuwe artikelen bepalen. Dat was simpel: 2 keer de inkoopprijs min 5 cent, haha.’

## **Het was niet vanzelfsprekend dat u na school in het bedrijf zou gaan?**

‘Ik kon goed leren, dus ik ging studeren: alge-

mene economie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam. Mijn vader vond dat ook prima, al geloof ik niet dat hij precies wist wat ik deed. Ik heb hem wel eens tegen iemand horen zeggen dat ik sociologie studeerde. Ik had in mijn achterhoofd dat ik nog wel stille vennoot in het bedrijf zou worden, maar dat is er nooit van gekomen. En maar goed ook, anders had ik me er maar tegenaan bemoeid en mijn zus doet het prima.’

## **Met welke ambitie begint u nu aan deze nieuwe functie?**

‘Iedereen in deze organisatie krijgt met de paplepel ingegoten dat je wel iets kunt roepen maar dat je daarmee nog niet de realiteit verandert. Als je écht de *voice of business* wilt zijn van Nederland, moet je dat dus doen op basis van de inhoud én het proces. Anders word je een club die af en toe een ballonnetje oplaat en wacht tot die knapt. Dat is niet mijn ambitie. Wij moeten echt de economie telkens een stukje beter maken. En dat is niet alleen goed

voor onszelf. Het bedrijfsleven staat aan de basis van de welvaart en het welzijn van mensen.’

## **Wat kunt u daar specifiek als algemeen directeur aan bijdragen?**

‘Als algemeen directeur gaat het erom de koers te bewaken, zorgen dat dit huis ook de voice of business blijft. Daarvoor heb je een goed functionerende organisatie nodig die ook mee verandert met de tijd. De laatste jaren is VNO-NCW steeds meer een organisatie geworden die niet alleen zegt wat er moet gebeuren, maar er ook concreet aan meewerkt dát er wat gebeurt. Bijvoorbeeld met de *Green Deals* waarvan er weer tweehonderd zijn afgesloten: dat is heel concreet, heel actiegericht. Ik denk dat dat steeds meer een vaste waarde wordt in ons werk.’

## **Maar VNO-NCW blijft toch een lobbyorganisatie?**

‘Zeker, maar daarnaast zijn we verplicht, vind ik, om ons netwerk in te zetten om resultaten te boeken. En dan dus niet alleen voor bedrijven, maar óók voor de samenleving. Ik ben van mening dat we naast een *licence to operate*, ook een *duty to lead* hebben. Daar geloof ik in, en daar moet de organisatie in mee. Dat vind ik ook wel de grootste uitdaging van deze functie. We kunnen niet meer alleen vanaf de kansel roepen dat we het beter weten. We hebben zoveel kracht als bedrijfsleven, we kunnen zoveel betekenen met zijn allen. Dat is ook de kern van de *NL next level campagne* die

we deze maand, samen met onze leden, zijn gestart.'

### **Kan het bedrijfsleven dan meer betekenen dan het tot nu toe gedaan heeft?**

'We betekenen al heel veel. Meer dan waar we soms *credit* voor krijgen. Maar een tijd als deze, waarin heel veel transities plaatsvinden, zorgt voor veel onzekerheid. Niet alleen voor bedrijven maar vooral ook voor burgers. De energietransitie, de digitalisering, de robotisering, de migratiestromen: mensen vragen zich af of ze hun baan nog wel houden. Die onzekerheid knaagt aan mensen.'

'Het bedrijfsleven verkeert in de unieke positie om dingen tot stand te brengen en een positieve rol te spelen bij die transities. Dat is ook wat we beogen met NL next level: een stap extra doen. Daarmee steken we een hand uit naar de overheid, naar vakbonden en andere organisaties.'

### **Hoe moeten we ons die extra stap voorstellen?**

'Neem bijvoorbeeld onze topsectoren. Die zijn de afgelopen tijd bezig geweest met het uitwerken van de rol die zij kunnen vervullen bij het oplossen van grote maatschappelijke uitdagingen. Bijvoorbeeld als het gaat om het klimaatprobleem, de wereldwijde voedselvoorziening en vitale steden.'

### **Maar bedrijven gaat het toch vooral om de winst?**

'Uiteindelijk is dat alleen een middel. Natuurlijk willen bedrijven continuïteit en groei. Daarvoor hebben ze winst nodig. Dat zijn hele belangrijke mechanismen die zorgen voor brood op tafel, voorzieningen: het klassieke verhaal van Adam Smith. Maar we zitten nu in een fase van grote maatschappelijke uitdagingen en transities. Daar moeten we een rol in spelen.'

### **Bedrijven worden vaak juist als de veroorzaker van problemen gezien.**

'Je kunt het bedrijfsleven niet schuldig verklaren aan de groei van de wereldbevolking, aan het gebruik van fossiele energie. Daar liggen maatschappelijke keuzes aan ten grondslag. Natuurlijk zijn er altijd individuele bedrijven die volgens de huidige normen niet goed bezig zijn: dan ligt daar een taak voor de overheid en



## **'NEDERLAND NAAR EEN NIEUW NIVEAU BRENGEN, ZULLEN WE SAMEN MOETEN DOEN'**

voor zelfregulering door het bedrijfsleven. Voor burgers geldt dat idem dito. Die doen als consument ook dingen die misschien niet zo handig zijn. De kunst is om te zorgen dat er grenzen zijn, maar zodanig dat het niet de innovatie en de vernieuwing doodslaait.'

### **Moeten we NL next level zien als uw visitekaartje?**

'Nee, het is een denkproces waar we al veel langer met de achterban in verwickeld zijn. En het is vooral een logische stap in de fase waarin de Nederlandse samenleving nu verkeert. We moeten op een goede manier richting geven aan de veranderingsprocessen die plaatsvinden. Dat kan het bedrijfsleven niet alleen. Dat kan de overheid niet alleen. En dat kunnen ook de ngo's niet alleen. Willen we Nederland naar een nieuw niveau brengen, dan zullen we dat samen moeten doen.'

### **Er wordt wel veel gevraagd van ondernemers. Was het leven van een ondernemer niet makkelijker in de tijd van uw vader?**

'In zekere zin wel. In de jaren tachtig en negentig kon mijn vader elk jaar 'plussen'. Zeker voor de detailhandel is het nu een veel

**Cees Oudshoorn...****...OVER DE POLITIEK**

'Ik ben lid van de VVD, maar doe daar al jaren niets mee. Dat vind ik ook niet passend in deze rol. Overigens denk ik dat aan het eind van de dag de verschillen tussen bijvoorbeeld de liberalen in de PvdA en de mensen met oog voor de sociale kant bij de VVD helemaal niet zo groot zijn.'

**...OVER DE VAKBEWEGING**

'Niet alleen in de politiek, maar ook in de samenleving moeten we bruggen slaan. Omdat we er gezamenlijk voor staan om ons land verder te brengen. De vakbonden zijn daar nog altijd onze belangrijkste partner in.'

**...OVER DE MILIEUBEWEGING**

'Ook met groene partijen sluiten we graag partnerschappen. En dan het liefst ook nog met de wetenschap erbij. Want alleen kunnen we de problemen niet oplossen, samen wel.'

lastigere tijd. Winkels, ook die van mijn familie, zijn nu bijna allemaal franchisenemers. En dan nog de digitalisering, waardoor klanten wel in je winkel komen kijken, maar vervolgens online bestellen. Ik ben blij dat mijn vader dat niet meer heeft hoeven meemaken.' 'Tegenwoordig draait het vooral om je kunsten als verkoper. Mijn moeder was daar vroeger echt een ster in. Zij runde een van de winkels en kon echt alles aan iedereen verkopen. Ze had ook altijd alles zelf thuis staan, zei ze, haha. Een echte kameleon, paste zich aan iedere soort klant aan, kon met iedereen praten. Daarin lijkt ik misschien wel een beetje op haar.'

**De afgelopen jaren niet toch nog eens overwogen om zelf een bedrijf te starten?**

'Nee, maar dat moet ook wel in je zitten, denk ik. Ik word vooral gedreven door de inhoud van mijn vak. Het is ook nogal wat om alles zelf op te bouwen. Maar in zekere zin is VNO-NCW natuurlijk ook een bedrijf. We moeten het ook hebben van de inkomsten. Daar moet je dus zakelijk naar kunnen kijken. Ben ik toch nog een beetje een ondernemer.' ■

Lees meer over de campagne op [www.nl-nextlevel.nl](http://www.nl-nextlevel.nl)



JEROEN POORTVLIET

**Goudkoorts**

Vorige week verbleven mijn vrouw en ik een weekend onder het wakend licht van de Brandaris op Terschelling, om eens mee te maken wat dat Oerolfestival nu inhoudt. Om kort te gaan: veel vastelanders die op het eiland heen en weer fietsen om theatervoorstellingen op het strand, in de duinen of in het bos te zien. Al dan niet in de regen.

Wij zagen de voorstelling Lutine op het strand van West aan Zee. Lutine was een Brits schip dat in 1799 vastliep bij Terschelling en verging. Met aan boord voor honderden miljoenen (huidige waarde) aan goud en zilver. Dat was bestemd om de Hamburgse economie te redden. Daar was het werken met wissels uit de hand gelopen en dreigde een kredietcrisis *avant la lettre*. Als de beurs van Hamburg zou vallen, zou Londen meegaan, dus de Britten wilden er wel wat echt geld aan besteden om dat te voorkomen.

Na de scheepsramp ontspoon zich een eeuwenlange zoektocht naar de verloren schat op de bodem van de Waddenzee. Het schip was precies tussen Vlieland en Terschelling vergaan, maar het grootste eiland mocht ermee aan de haal. De één na de andere gelukzoeker probeerde met nieuwe vindingen tot bij het schip te komen, dat steeds verder wegzakte in het zand. Af en toe kwamen er een paar goudstaven naar boven, genoeg om de droom in leven te houden.

Locatietheater in optima forma, want in de verte in zee lag nog steeds het goud. Wie door de voorstelling was aangestoken door de goudkoorts, kon in de boekhandel van West-Terschelling terecht voor een boek over de Lutine. Oerol-Vrienden kregen een korting van 5 euro. Wij waren slechts Oerol-polsbanddragers en betaalden het volle pond. Dat we überhaupt kaarten hadden voor de voorstelling, was te danken aan Marktplaats, want de voorverkoop (voorrang voor Vrienden) was razendsnel verlopen. Voor de dag erop hadden we nog niks. 's Ochtends om 9 uur ben ik in de rij gaan staan, terwijl mijn vrouw zich nog eens om-draaide. Anderhalf uur later kon ik nog net kaarten scoren. Waar marktwerking al niet toe kan leiden.

Paul Scheer