

De Volkskrant Top 200

HET EERSTE BEDRIJF: DE AANVAL OP UNILEVER

Het drama rond het afschaffen van de dividendbelasting begint op vrijdag 17 februari 2017, als om kwart over één 's middags bekend wordt dat het Amerikaanse Kraft Heinz Unilever wil overnemen, voor omgerekend 134 miljard euro. Het is een adembenemende overval op een onneembaar geacht bastion; de Brits/Nederlandse multinational is te groot om overgenomen te kunnen worden, denkt iedereen tot die vrijdag. Maar in de oplopende overnamegekte, mogelijk gemaakt door de berg goedkoop geld die over de wereld zwerft op zoek naar rendement, probeert Kraft Heinz het toch. Het wordt daarbij geholpen door onder anderen de genadeloze miljardairs van de Braziliaanse investeringsmaatschappij 3G.

Unilever-topman Paul Polman weet de aanval nog hetzelfde weekeinde af te slaan, maar de prijs daarvoor is hoog. Om de aandeelhouders tevreden te stellen en zo een nieuwe overval te voorkomen, zet het als duurzaam en sociaal bekend staande Unilever de minder renderende margarinetak in de etalage. Dat betekent de verkoop van de historische Nederlandse basis van de multinational, met merken als Blue Band, Becel en Zeeuws Meisje. Verder belooft Unilever de aandeelhouders dat het, om slagvaardiger te worden, nog dit jaar stopt met de ingewikkelde constructie met twee hoofdkantoren. Het wordt of Londen of Rotterdam. Unilever wordt dus of een Brits bedrijf, of Nederlands.

En daarmee ligt eigenlijk de vraag op tafel, zoals een ingewijde het formuleert: blijft Nederland na het mogelijke verlies van zijn op een grootste multinational Champions League spelen, of zakken 'we' af naar de middenmoot?

HET TWEEDE BEDRIJF: DE FORMATIE

Net als bij eerdere formaties pleit Shell in het voorjaar opnieuw voor het afschaffen van de dividendbelasting. Die

maatregel is de Brits/Nederlandse olie-reus al in 2005 toegezegd, door toenmalig CDA-staatssecretaris van Financiën Joop Wijn. Shell kreeg de toezegging omdat het juridische hoofdkantoor in Den Haag wordt gevestigd. Operationeel wordt de multinational, net als Unilever, vanuit Londen geleid. Ook werkgeversvereniging VNO-NCW pleit er al jarenlang voor, maar krijgt, net als Shell, steeds te horen dat het te duur is.

Deze keer ruikt de invloedrijke werkgeverslobby zijn kans. Door de floreerende economie is er nu wel geld. Verder heeft na Unilever ook AkzoNobel in het voorjaar te maken gekregen met vijandige overnamepogingen van een Amerikaanse concurrent. De Nederlandse verf- en chemie multinational weet de overname met de grootste moeite te voorkomen. De zorgen in de bestuurlijke elite over de aanvallen op de Nederlandse kroonjuwelen zijn groot. Datzelfde geldt voor de fiscale plannen van de Britten om vanwege de Brexit grote bedrijven te lokken of te behouden.

Daar komt het afschaffen van de dividendbelasting in beeld. De Britten kennen geen dividendbelasting. Afschaffen is ook gunstig voor Nederlandse bedrijven met veel buitenlandse beleggers, zoals de multinationals. Die beleggers hoeven dan geen belasting meer te betalen over hun dividend. Zo worden aandelen van Nederlandse bedrijven aantrekkelijker, is de gedachte. Nederlandse multinationals worden zo duurder op de beurs en moeilijker over te nemen.

HET DERDE BEDRIJF: NEDERLAND ALS CORPOCRATIE

Het plan van de werkgevers slaagt. De maatregel – in de laatste fase van de formatie nog ingebracht – staat in het regeerakkoord, blijkt 9 oktober, als belangrijke delen uitlekken. De dividendbelasting wordt met ingang van 2020 afgeschaft. Dat kost 1,4 miljard euro, per jaar.

VVD-premier Mark Rutte heeft nu de kans om als politiek leider van de natie een gloedvol betoog te houden dat 'onze' multinationals van levensbelang

Wie is hier eigenlijk de baas?

De omstrede afschaffing van de dividendbelasting is volgens de bestuurlijke elite een voorwaarde om Unilever voor Nederland te behouden. De vraag is alleen of dat gaat lukken.

Door **Wilco Dekker, Frank Hendrickx** en **Ben van Raaij**

Illustratie **Javier Muñoz**

zijn voor onze welvaart. Dat Nederland als klein land de zeventiende economie ter wereld is. Dat hij tot in China toe met alle egards ontvangen wordt, omdat Nederland de thuisbasis is van bedrijven als Shell, Philips, AkzoNobel en Unilever. Kortom: dat Nederland nu eenmaal een klein land met grote bedrijven is, altijd geweest ook, en dat die positie nu in gevaar is vanwege de mondiale race om grote bedrijven met hun banen en prestige binnen te halen. Dat het erom gaat dat Nederland Champions League blijft spelen, of dat 'we' afzakken naar de middenmoot. Voorgoed, vanwege een niet meer in te halen achterstand, net als bij het voetbal. En dat hij dus, na overleg met Paul Polman, besloten heeft dat het hoofdkantoor van Unilever koste wat het kost in Nederland moet komen.

In plaats daarvan houdt Rutte, zelf afkomstig van Unilever, het vaag. Hij voelt 'tot in zijn vezels' dat de maatregel noodzakelijk is. Concrete vragen houdt hij af. Rutte erkent dat Shell en VNO-NCW erop aangedrongen hebben, omdat ze dat zelf gezegd hebben. Verder weigert de premier namen te noemen omdat vertrouwelijkheid heilig is bij een formatie. Dat versterkt de indruk dat Nederland een 'corpocratie' is, waar niet de regering de baas is, maar de grote bedrijven. Het geeft de oppositie, die verder weinig punten heeft, ook de kans Rutte III neer te zetten als het kabinet van de multinationals, en niet van de mensen.

Waarom is Rutte zo geheimzinnig en terughoudend? 'Aandeelhouders zijn de minst populaire groep in Nederland. En multinationals zijn hier nog steeds verdacht, wat dat betreft is er weinig veranderd sinds de jaren zeventig', zegt een betrokkene. 'En dan moet je uitleggen dat je 1,4 miljard euro weggeeft met onzeker effect, terwijl de btw omhoog gaat en de leraren er niet nog meer geld bij krijgen? Dat is in de Nederlandse politiek gewoon niet haalbaar. Het echte verhaal kan niet verteld worden.'

De kritiek is vernietigend. Van vele kanten wordt het 'zinloze cadeautje voor Amerikaanse en Britse beleggers' onderuit geschoffeld. Het Centraal Planbureau kan namelijk niet aangeven of de maatregel van 1,4 miljard euro effect zal hebben. Omdat het hoofdkantoor van Unilever in Rotterdam maar negenhonderd werknemers telt, wordt gesproken over 'het duurste banenplan ooit'. De bom ontploft helemaal op 8 november, de dag voor de financiële beschouwingen. De NOS meldt dat vier multinationals de formatie onder druk hebben gezet door te dreigen met vertrek uit Nederland. Het zou gaan om Philips, AkzoNobel, Shell en Unilever. Philips en AkzoNobel ontkennen zich met de formatie te hebben bemoeid. Van Shell is al jaren bekend dat het af wil van de dividendbelasting. Blijft over: Unilever.

De verontwaardiging is groot. Multinationals die de politiek onder druk zetten om miljarden binnen te halen? Wie is er eigenlijk de baas in Nederland? On-

Elite wordt weer iets minder oud, wit en mannelijk

De bestuurlijke elite van Nederland is vanouds een stabiel gezelschap van overwegend oudere witte mannen die gepokt en gemazeld zijn in het bedrijfsleven en openbaar bestuur. Geleidelijk maken vernieuwing en jonging echter toch hun opwachting, blijkt uit de Volkskrant Top 200 van invloedrijkste Nederlanders 2017.

Zo telt de ranglijst dit jaar meer vrouwen en meer mensen met een niet-westerse achtergrond dan vorig jaar en daalde de gemiddelde leeftijd tot een nog altijd respectabele 57,9 jaar. Ter vergelijking: in de eerste Volkskrant Top 200 in 2006 was de gemiddelde leeftijd nog 60 jaar.

De hoogste vrouw op de lijst is Herna Verhagen, op plaats tien. De bestuursvoorzitter van PostNL, een van de grootste werkgevers van het land, is actief voor de Goldschmeding

Foundation, de goeddoelenstichting van de schatrijke Randstad-oprichter. Grote bedrijven zijn met hun kapitaal en banen invloedrijk. Dat geldt ook voor goede doelen, waarvan veel culturele, sociale en natuurprojecten afhankelijk zijn. De PostNL-baas is ook commissaris geworden bij het Concertgebouw, 'huiskamer' van de Nederlandse elite. Verhagen, lid van de VVD, werd voor tal van posten genoemd, van minister in het nieuwe kabinet tot baas van Schiphol.

Verhagen wordt als hoogste vrouw gevolgd door Marjan van Loon, de president-directeur van Shell Nederland en Louise Fresco, de gezaghebbende voedsel- en landbouwspecialist, publicist en bestuursvoorzitter van de Universiteit Wageningen.

Het was een goed jaar voor de vrouwen in de bestuurlijke elite. Na een dip vorig jaar telt de lijst nu zestig



BURGEMEESTER
Binnengekomen op nummer 178:
Ahmed Marcouch Foto ANP

vrouwen, 30 procent van het totaal en zeven meer dan een jaar eerder. Ondanks de vaak sombere geluiden werden op diverse prominente posities vrouwen benoemd, zoals Corine Prins bij de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, de WRR. Op nummer 35 is zij tevens de hoogste nieuwkomer. Ook kreeg zowel de Universiteit van Amsterdam (Geert ten Dam) als de Vrije Universiteit (Mirjam van Praag) een vrouwelijke baas.

Het aantal Nederlanders met een niet-westerse achtergrond in de Volkskrant Top 200 steeg ook, van vijf naar acht. Dat komt onder meer door de benoeming van PvdA'er Ahmed Marcouch als burgemeester in Arnhem. Met 4 procent van het totaal in de top van de bestuurlijke elite blijft het aantal mensen met een niet-westerse achtergrond wel achter bij hun aandeel in de totale Nederlandse be-

volking (daar is het 12,7 procent).

Jongste op de lijst is Zakaria Boufangacha, de 35-jarige coördinator arbeidsvoorwaarden van de FNV. De bestuurlijke elite is traditioneel het domein van ervaren bestuurders, veelal met banden met de klassieke middenpartijen, die nu ook weer het hart van het nieuwe kabinet vormen. Maar de eerste barstjes in dit politiek-bestuurlijke bolwerk worden zichtbaar.

Zo werd oud-Kamerlid Ewout Irrgang collegelid bij de Algemene Rekenkamer, waarmee voor zover bekend voor het eerst een SP'er is benoemd bij een van de Hoge Colleges van Staat. Verder ontpopte topadvocaat Jan Louis Burggraaf van Allen & Overy zich recent op het congres van Forum voor Democratie als een aanhanger van de partij van Thierry Baudet. Burggraaf was altijd CDA'er.

Wilco Dekker, Ben van Raaij

VERANTWOORDING VOLKSKRANT TOP 200

De Volkskrant Top 200 van invloedrijkste Nederlanders is een ranglijst die de bestuurlijke elite – de belangrijkste bestuurders, toezichhouders en beïnvloeders van Nederland – in kaart brengt. Dit gebeurt op basis van een netwerkanalyse van een geactualiseerde database van 23 duizend

personen en functies. De uitkomsten (persoonlijke 'invloedscores') worden bijgesteld na een journalistieke 'realitycheck' via vertrouwelijke gesprekken met prominenten uit de elite. Koningin en koningin, kabinets- en Tweede Kamerleden zijn uitgesloten. Buitenlandse bestuurders, niet

bestuurlijk actieve rijke ondernemers en opinieleiders komen evenmin in aanmerking. Het onderzoek werd uitgevoerd door Robin Dirker.

VOLKSKRANT.NL

Zes vragen over de Top 200



gelukkig genoeg voor het kabinet zijn net de Paradise Papers gepubliceerd, waaruit opnieuw blijkt hoe grote bedrijven de belasting omzeilen. 'Dan moet je op zo'n moment dus uitleggen dat je 1,4 miljard belastingvoordeel aan multinationals gaat geven, zonder dat je kunt beloven dat het

ook het helpt', verzucht een Haagse kenner. 'Want je weet niet zeker of Unilever hierdoor ook echt voor Nederland kiest.' CDA en D66 melden snel dat zij er niet bij waren toen het besluit genomen werd. De Christen-Unie spreekt over 'een hele meloen' die geslikt moest worden. De oppositie

ruikt bloed en roept Rutte meermaals naar de Kamer.

Wat had gekund om ophef te vermijden, weten Binnenhof-veteranen: de Kamer vertrouwelijk informeren over de grote belangen. Maar daarvoor zijn er direct te veel vragen. Afschaffing van de dividendbelasting

stond in geen enkel verkiezingsprogramma. Ook kan dus niet aangevoerd worden dat het werkt. 'Dat is de CPB-cultuur in Nederland', moppert een voorstander. 'Als het effect niet tot achter de komma te berekenen is, gaat het niet door.' Wat ook wil helpen, is het regelen van steun in de

media. *De Telegraaf* die schrijft dat 'onze kroonjuwelen' in gevaar zijn door de onbetrouwbare Britten bijvoorbeeld. Maar dat regelen is in dit geval niet gebeurd, of niet gelukt. *De*

▶ LEES VERDER OP PAGINA 10

de Volkskrant

TOP 200

INVLOEDRIJKSTE
NEDERLANDERS

- 1 (1) **Hans Wijers** (66)
Commissaris en bestuurder
- 2 (2) **Paul Polman** (61)
Bestuursvoorzitter Unilever
- 3 (6) **Feike Sijbesma** (58)
Bestuursvoorzitter DSM
- 4 (3) **Klaas Knot** (50)
President De Nederlandsche Bank
- 5 (17) **Niek Jan van Kesteren** (65)
Senator CDA, adviseur VNO-NCW
- 6 (4) **Ben van Beurden** (59)
Bestuursvoorzitter Shell
- 7 (9) **Kim Putters** (44)
Directeur SCP
- 8 (8) **Jeroen van der Veer** (70)
President-commissaris ING, Philips

- 9 (7) **Hans de Boer** (62)
Voorzitter VNO-NCW
- 10 (28) **Herna Verhagen** (51)
Bestuursvoorzitter PostNL
- 11 (13) **Cees Oudshoorn** (57)
Algemeen directeur VNO-NCW
- 12 (25) **Dick Boer** (60)
Bestuursvoorzitter Ahold Delhaize
- 13 (18) **Frans van Houten** (57)
Bestuursvoorzitter Philips
- 14 (10) **Marjan van Loon** (51)
Pres.-directeur Shell Nederland
- 15 (11) **Ralph Hamers** (50)
Bestuursvoorzitter ING
- 16 (14) **Laura van Geest** (55)
Directeur Centraal Planbureau
- 17 (15) **Wiebe Draijer** (52)
Bestuursvoorzitter Rabobank
- 18 (16) **Kees van Dijkhuizen** (62)
Bestuursvoorzitter ABN Amro
- 19 (22) **Louise Fresco** (65)
Bestuursvoorz. Univ. Wageningen
- 20 (21) **Jan Hommen** (74)
Bestuurder en commissaris
- 21 (23) **Boudewijn Poelmann** (68)
Topman Novamedia



NUMMER 10
**HERNA
VERHAGEN**

Al vijf jaar bestuursvoorzitter van PostNL en de hoogst genoteerde vrouw, op nummer 10. Ook actief bij de Goldschmieding Foundation en het Concertgebouw. Werd als VVD-lid dit jaar vaak getipt als minister in het nieuwe kabinet, maar bleef het beursgenoteerde post- en pakjesbedrijf trouw.

- 22 (24) **Ed Nijpels** (67)
Multibestuurder
- 23 (30) **Annemarie Jorritsma** (67)
Fractievoorz. VVD Eerste Kamer
- 24 (19) **Alexander Rinnooy Kan** (68)
Senator D66
- 25 (20) **Hans Alders** (65)
Multibestuurder
- 26 (29) **Roger van Boxtel** (63)
President-directeur NS
- 27 (26) **Arnoud Boot** (57)
Econoom en bestuurder
- 28 (31) **Dick Schoof** (50)
Nat.coördinator terrorismebestrijding
- 29 (33) **Hans Vijlbrief** (54)
Thesaurier-generaal Financiën
- 30 (27) **Piet Hein Donner** (69)
Vicevoorzitter Raad van State
- 31 (41) **Jacques van den Broek** (57)
Bestuursvoorzitter Randstad
- 32 (40) **Annemieke Fentener v. V.** (56)
Pres.-commissaris SHV Holdings
- 33 (45) **Ahmed Aboutaleb** (56)
Burgemeester Rotterdam
- 34 (49) **Wouter Bos** (54)
Bestuursvoorzitter VUmc
- 35 (--) **Corien Prins** (56)
Voorzitter WRR
- 36 (38) **Jaap de Hoop Scheffer** (69)
Vz Adviesraad Int. Vraagstukken
- 37 (44) **Wim Kuijken** (65)
President-commissaris DNB
- 38 (34) **Corien Wortmann-Kool** (58)
Bestuursvoorzitter ABP
- 39 (47) **Margot Scheltema** (63)
Commissaris en bestuurder
- 40 (--) **Hanneke Faber** (48)
Directeur Unilever Europa
- 41 (36) **Mariëtte Hamer** (59)
Voorzitter SER
- 42 (32) **Jaap Winter** (54)
Bestuurder en commissaris
- 43 (46) **Joop Wijn** (48)
Bestuurder Adyen
- 44 (43) **Jaap van Manen** (67)
Multibestuurder
- 45 (39) **Wim van der Leegte** (70)
Oud-pres.-directeur VDL Groep
- 46 (61) **Gerrit Zalm** (65)
Oud-informateur, comm. Shell

▶ LEES VERDER OP PAGINA 10

De Volkskrant **Top 200**

VERVOLG VAN PAGINA 8

Telegraaf opent 8 november met het verhaal dat negen van tien geraadpleegde economen niets zien in de maatregel.

HET VIERDE BEDRIJF:
DE HOORZITTING

Donderdagmiddag is er een hoorzitting in de Tweede Kamer. Paul Polman is er niet - hij heeft wel wat anders te doen dan zich te laten roosteren door Nederlandse Kamerleden. Het bedrijf wordt vertegenwoordigd door Kees van der Waaij, president-commissaris van Unilever Nederland. Er zijn contacten 'op het hoogste niveau' geweest, weten betrokkenen: Rutte en Polman dus. Dat zou ook niet raar zijn, want ze hebben elkaar al eens gesproken, na de aanval op Unilever, over de bescherming van Nederlandse bedrijven. Dat heeft Rutte eerder dit jaar op Kamervragen geantwoord.

Maar de hamvraag - wie heeft tijdens de formatie met wie op welk moment waarover gesproken? - wordt tot woede van de oppositie niet beantwoord. 'Unilever praat met vele overheden en kan die vertrouwelijkheid niet eenzijdig schaden', zegt Van der Waaij. Rutte verwijst dus naar Unilever en Unilever naar Rutte. 'Wie is de baas in Nederland? Door geen antwoord te geven voedt u het populisme', bijt GroenLinks-leider Jesse Klaver Van der Waaij en topvrouw Marjan van Loon van Shell Nederland toe. De laatste verzekert nog dat er 'niks vreemds is gebeurd' bij de formatie.

HET VIJFDE BEDRIJF:
LONDEN OF ROTTERDAM?

Paul Polman stelt het besluit over waar het hoofdkantoor van Unilever komt eind november uit. Dit vanwege de 'politieke turbulentie' en 'emoties', in het Verenigd Koninkrijk over de Brexit en hier over de dividendbelasting. Unilever kan nu comfortabel achteroverleunen

en afwachten of May en Rutte nog meer te bieden hebben om het hoofdkantoor binnen te halen. Want een van de twee gaat groot gezichtsverlies lijden als het op een na grootste bedrijf van het land vertrekt.

De voortekenen voor Rutte zijn niet gunstig. Nederland had een voor-sprong, maar die is door het uitstel weg. Polman zegt in *The Financial Times* dat de Britse regering 'wakker is geworden'. Polman zelf vertrekt ergens de komende tijd, blijkt verder. Hoe langer het besluit uitblijft, hoe kleiner zijn invloed wordt om een Nederlands hoofdkantoor door te drukken. Unilever staat onder enorme druk om voor het Verenigd Koninkrijk te kiezen en Polman is naast president-commissaris Marijn Dekkers de enige Nederlander in de top.

Polman troost in de *FT* de verliezer alvast. Het hoofdkantoor wordt maar heel klein en Unilever blijft in beide landen actief. Rutte en May weten wel beter. Los van het prestige en de hoogwaardige banen worden op het hoofdkantoor de wereldwijde besluiten genomen. Dat kun je maar beter in eigen huis hebben.

Voor Nederland lijkt duidelijk dat het vertrek van Unilever ook het einde van de afschaffing van de dividendbelasting betekent. Jaarlijks 1,4 miljard euro weggeven terwijl de vogel is gevlogen, is geen optie. Het besluit staat officieel pas najaar 2018 op de agenda, bij het Belastingplan voor 2019. Maar de eerste manoeuvres zijn al zichtbaar. Zo houdt regeringspartij D66 in de senaat de mogelijkheid open tegen te stemmen en oppert de VVD alvast dat andere lastenverlichting ook goed is. Als er maar 1,4 miljard naar het bedrijfsleven gaat.

Intussen blijft Rutte III het kabinet van de multinationals, en niet van de mensen, tot pas volgend jaar duidelijk wordt waar het hoofdkantoor van Unilever komt. 'Het is een bui die blijft hangen', omschrijft een ingewijde de situatie. 'Een surplace. En de vraag is wie wanneer gaat bewegen.'

DEMACHT JUNI 2030?**OPRICHTER YOUNG PATRONS CIRCLE NATIONALE OPERA & BALLET**

STEPHANIE VAN RAPPARD (31)



'Ik zag al eerder dat er oprechte interesse is bij jongeren voor kunst en cultuur, dat ze iets willen doen, nu er minder geld voor is. Nederland geeft nog best veel subsidie, maar bijvoorbeeld in de VS zie je al dat instellingen afhankelijk zijn van particulieren en bedrijven. Zonder deze generatie redt Nationale Opera

& Ballet het dus niet. Ik ben hoopvol over hoe het gaat als deze generatie het voor het zeggen krijgt. Ze hecht aan kleinschaligheid en diversiteit. Geen Starbucks door de hele stad, maar kleine zaakjes. Ze willen dingen met elkaar delen, niet op sociale media, maar echt. Ze gaan ons erfgoed beheren.'

- 47 (63) **Barbara Baarsma** (48)
Directeur Kennis Rabobank
- 48 (52) **Elco Brinkman** (69)
Fractievoorz. CDA Eerste Kamer
- 49 (70) **Tjibbe Joustra** (66)
Vz. Onderzoeksraad voor Veiligheid
- 50 (-) **Rob Bauer** (55)
Commandant der Strijdkrachten
- 51 (54) **Michaël van Straalen** (61)
Voorzitter MKB Nederland
- 52 (65) **Paul Huijts** (55)
Secr.-generaal Algemene Zaken
- 53 (78) **Peter Wennink** (60)
Bestuursvoorzitter ASML
- 54 (69) **Kees van Lede** (75)
Commissaris en bestuurder
- 55 (74) **Harry van de Kraats** (51)
Algemeen directeur AWWN
- 56 (69) **Ab van der Touw** (62)
Bestuursvoorz. Siemens Nederland
- 57 (60) **Victor Halberstadt** (79)
Econoom en bestuurder
- 58 (48) **Chris Buijnk** (63)
Voorz. Ned. Vereniging van Banken
- 59 (51) **Allard Castelein** (59)
Pres.-dir. Havenbedrijf Rotterdam

- 60 (37) **Merel van Vroonhoven** (49),
Voorz. Autoriteit Financiële Markten
- 61 (42) **Conny Braams** (52)
General manager Unilever Benelux
- 62 (12) **Jos Nijhuis** (60)
Scheidend pres.-directeur Schiphol
- 63 (84) **Marjan Minnesma** (51)
Directeur Stichting Urgenda
- 64 (-) **Geert ten Dam** (59),
Collegevoorz. Univ. van Amsterdam
- 65 (57) **Pien Zaaijer** (56)
Persoonlijk adviseur Koninkl. Paar
- 66 (66) **Ad Scheepbouwer** (73)
Investeerder
- 67 (68) **Volkert Doeksen** (54)
Vicevoorzitter Carlyle Solutions
- 68 (83) **José van Dijk** (57)
President KNAW
- 69 (58) **Dick Benschop** (60)
Vicepresident joint ventures Shell
- 70 (115) **Jan Peter Balkenende** (61)
Adviseur en bestuurder
- 71 (95) **Neelie Kroes** (76)
Bestuurder en commissaris
- 72 (86) **Antony Burgmans** (70)
Multicommissaris

**NUMMER 71**
NEELIE KROES

Oud-VVD-euro-commissaris, na haar vertrek uit Brussel nu onder meer bestuurder bij de Amerikaanse techreuzen Uber en Salesforce. In Nederland onder meer nog actief bij het Rijksmuseum Fonds en als voorvechter van meer vrouwen in de top. 'Eén vrouwelijke VVD-minister in het nieuwe kabinet, het is droevig.'

- 73 (82) **Manon Leijten** (51)
Secretaris-generaal Financiën
- 74 (56) **Pauline v.d. Meer Mohr** (57)
President-commissaris EY
- 75 (-) **Hein Schumacher** (46)
Bestuursvoorz. FrieslandCampina
- 76 (62) **Richard van Zwol** (52)
Staatsraad
- 77 (75) **Sigrid van Aken** (47)
Operationeel directeur Novamedia
- 78 (90) **Pauline Meurs** (64)
Vz. Raad voor de Volksgezondheid
- 79 (88) **Han Busker** (57)
Voorzitter FNV
- 80 (96) **Jan van Zanen** (56)
Burgemeester Utrecht, vz VNG
- 81 (97) **Annet Aris** (59)
Commissaris en bestuurder
- 82 (91) **Marc Calon** (58)
Voorzitter LTO Nederland
- 83 (64) **Atzo Nicolai** (57)
Bestuursvoorzitter DSM Nederland
- 84 (71) **Thom de Graaf** (60)
Voorz. Vereniging Hogescholen
- 85 (124) **Marry de Gaay Fortman** (52)
Partner Houthoff Buruma
- 86 (101) **Gerdi Verbeet** (66)
Commissaris en bestuurder
- 87 (89) **Jan Kees de Jager** (48)
Financieel directeur KPN
- 88 (72) **Ben Verwaayen** (65)
Commissaris en investeerder
- 89 (73) **Hans Smits** (67)
Commissaris en bestuurder
- 90 (105) **Shula Rijxman** (58)
Bestuursvoorzitter NPO
- 91 (122) **Yoeni Albrecht** (50)
Directeur De Balie Amsterdam
- 92 (113) **Marjan Oudeman** (59)
Bestuurder en commissaris
- 93 (103) **Pieter Elbers** (47)
President-directeur KLM
- 94 (111) **André Rouvoet** (55)
Voorz. Zorgverzekeraars Nederland
- 95 (134) **Hans Mommaas** (62)
Dir. Planbureau v.d. Leefomgeving
- 96 (127) **Coen Teulings** (59)
Econoom en bestuurder
- 97 (-) **Pauline Krikke** (56)
Burgemeester Den Haag
- 98 (-) **Erik Akerboom** (56)
Korpschef Nationale Politie



DIRECTEUR STICHTING FOSSIELVRIJ NL
LISSET MEDDENS
(31)

‘E r is op klimaatgebied al veel in beweging gekomen. Toen we vier jaar geleden de financiële wereld aanspraken op hun investeringen in de *carbon bubble* sloeg het ineens aan. Tegelijk zien we nog te veel vertrouwen dat de overheid en de instituties de oplossing zullen brengen. Maar als

we het overlaten aan de elite, komt de verandering te laat en wordt de planeet onleefbaar. De kern van het systeem moet aangepakt. De belangen van burgers worden nu niet gewaarborgd. In die zin moet er een andere elite komen. Jullie Top 200 weet te weinig van het klimaatprobleem, ze hebben bijscholing nodig.’

FILOSOOF, FREEDOMLAB, DASYM INVESTMENT STRATEGIES, VU
HAROON SHEIKH (37)



‘R ond 2030 zullen de millennials aan de macht zijn: een optimistische elite die iets nieuws wil opbouwen. Het poldermodel verdwijnt niet maar krijgt een nieuwe vorm. Geen bestuurders meer die losgezongen zijn van de realiteit, maar mensen van onderop die voeling hebben met

wat in de samenleving leeft. De elite zal ook veel diverser worden. Nu ben ik in zalen vaak de enige persoon van kleur, maar er is in andere groepen zoveel talent dat dit zeker gaat doorbreken. Ook al omdat de kwaliteit van de elite nu middelmatiger is dan nodig, doordat er te veel in vertrouwde klieken wordt gezocht.’

- 99 (100) **Willemijn Verloop** (48)
Oprichter Social Enterprise NL
- 100 (125) **Bernard Wientjes** (74)
President-commissaris KPMG
- 101 (107) **Piero Overmars** (53)
Dir. Goldschmeding Foundation
- 102 (77) **Harold Goddijn** (57)
Bestuursvoorzitter TomTom
- 103 (59) **Robert-Jan v.d. Kraats** (57)
Scheidend fin. directeur Randstad
- 104 (93) **Paul Schnabel** (69)
Senator D66
- 105 (81) **Hélène Vletter-Van Dort** (53)
Hoogleraar en bestuurder
- 106 (121) **Rijkman Groenink** (68)
Investeerder en bestuurder
- 107 (--) **Gerrit van der Burg** (58),
Vz. College v. Procureurs-Generaal
- 108 (108) **Alexander Wynaendts** (56)
Bestuursvoorzitter Aegon
- 109 (85) **Laetitia Griffith** (52)
Commissaris en bestuurder
- 110 (139) **Frans Blom** (55)
CEO Boston Consulting Group
- 111 (137) **Cathelijne Broers** (49)
Dir. De Nieuwe Kerk/Hermitage

- 112 (109) **Fons van Westerloo** (71)
Multibestuurder
- 113 (92) **Maxime Verhagen** (61)
Voorzitter Bouwend Nederland
- 114 (116) **Marieke van Lier Lels** (58)
Multicommissaris
- 115 (126) **Henk Breukink** (67)
Commissaris en bestuurder
- 116 (114) **Janus Smalbraak** (50)
Bestuursvoorzitter Pon Holdings
- 117 (98) **Pamela Boumeester** (59)
Multicommissaris
- 118 (94) **Willem van Duin** (57)
Bestuursvoorzitter Achmea
- 119 (102) **Hans de Jong** (60)
Directeur Philips Benelux
- 120 (117) **Inge Brakman** (56)
Multicommissaris
- 121 (174) **Peter Wakkie** (69)
Advocaat en commissaris
- 122 (145) **Jan Nooitgedagt** (64)
Multicommissaris
- 123 (183) **Donald Pols** (45)
Directeur Milieudefensie
- 124 (118) **Maarten Feteris** (57)
President Hoge Raad



NUMMER 125
TACO DIBBITS

Kunsthistoricus, volgde in juli 2016 Wim Pijbes op, die directeur werd bij Museum Voorlinden in Wassenaar (en daar weer heel snel vertrok). Probeer na de architectonische en museale vernieuwing ook de nationale schatkamer een politieke opfrisbeurt te geven, met onder meer een voorgenomen expositie over de slavernij.

- 125 (--) **Taco Dibbits** (49)
Directeur Rijksmuseum
- 126 (131) **Louise Gunning** (66)
Bestuurder en commissaris
- 127 (--) **John Jorritsma** (61)
Burgemeester Eindhoven
- 128 (--) **Henk Kamp** (65)
Voorzitter ActiZ
- 129 (--) **Cees de Bruin** (71)
Investeerder
- 130 (151) **Sven Smit** (51)
Directeur McKinsey
- 131 (146) **Constantijn van Oranje** (48)
Ambassadeur StartupDelta
- 132 (176) **Gerard Kleisterlee** (71)
President-commissaris ASML
- 133 (153) **Susi Zijderveld** (48)
Bestuurder NS
- 134 (151) **Ronald Prins** (48)
Oud-directeur Fox IT
- 135 (110) **Robert Reibestein** (61)
Commissaris en bestuurder
- 136 (133) **Heleen Kersten** (51)
Partner Stibbe
- 137 (--) **Martin van Rijn** (61)
Bestuursvoorz. Reinier Haga Groep

- 138 (99) **Frank de Grave** (62)
Lid Curatorium VNO-NCW
- 139 (130) **Annemieke Nijhof** (51)
Bestuursvoorzitter Tauw
- 140 (143) **Roland van der Vorst** (48)
Directeur FreedomLab
- 141 (--) **Tom de Swaan** (71)
Commissaris en bestuurder
- 142 (--) **Ingrid Thijssen** (49)
Directeur Alliander
- 143 (138) **Frits van Bruggen** (57)
Hoofddirecteur ANWB
- 144 (128) **Joop van den Ende** (75)
Cultureel ondernemer
- 145 (149) **Jan Louis Burggraaf** (53)
Partner Allen & Overy
- 146 (112) **Bert Groenewegen** (52)
Financieel directeur NS
- 147 (129) **Peter van Mierlo** (54)
Bestuursvoorzitter PwC
- 148 (156) **Rianne Letschert** (41)
Rector Universiteit Maastricht
- 149 (159) **Anky Broekers-Knol** (71)
Voorzitter Eerste Kamer

LEES VERDER OP **PAGINA 12**

De Volkskrant **Top 200**

Elite heeft de morele plicht om te leiden

Het is de verantwoordelijkheid van de bestuurlijke elite ervoor te zorgen dat het onbehagen en de onzekerheid in de maatschappij niet chronisch worden, zegt SCP-directeur Kim Putters.

Het was een opmerkelijk initiatief deze week: de Maatschappelijke Alliantie, een groep van 250 rijke familie- en bedrijfsfondsen, wil honderden miljoenen steken in de samenleving, onder meer in integratieprojecten voor vluchtelingen. Kim Putters, directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau, wordt hiermee op zijn wenken bediend. 'Het is mooi als leiders zich bekommeren om dit soort maatschappelijke vraagstukken', zegt hij. 'Het zou nog mooier zijn als daarmee ook echt de verbinding gemaakt wordt tussen groepen in de samenleving.'

Putters presenteerde dinsdag een rapport waaruit bleek dat de kwaliteit van leven in Nederland de afgelopen 25 jaar op alle fronten beter is geworden, maar dat de samenleving ook steeds diepere scheidslijnen vertoont, met groeiende verschillen in inkomen, opleidingsniveau en etnische achtergrond en dito gevoelens van onzekerheid en onbehagen. Daar moet volgens Putters snel wat aan gebeuren, want die kunnen onvoorspelbare politieke gevolgen krijgen.

De SCP-directeur wijt de onzekerheid en het onbehagen in de 'onderstroom van de samenleving' vooral aan de turbulente internationale ontwikkelingen, van Brexit tot Noord-Korea, en aan enkele grote 'transities' in Nederland zelf, zoals de flexibilisering van de arbeidsmarkt en de herziening van de verzorgingsstaat. Putters maakt zich met name zorgen over de middengroepen.

'Het aanpassingsvermogen van een samenleving berust vooral op die middengroepen', zegt hij. 'Maar hun positie is verzwakt. Zij zijn het die hun baan verloren in de crisis, hoge hypotheekschulden hebben, voor kinderen én ouders zorgen. Het gaat om veel meer dan koopkracht. Zij geven aan regelmatig het gevoel te hebben overal voor op te draaien en zelf buiten alle regelingen te vallen, terwijl de rijke bovenlaag en de criminele onderkant overal mee wegkomen.'

Daar ligt een verantwoordelijkheid van de elite, aldus Putters: om te zorgen dat die onzekerheid en dat onbehagen niet chronisch worden. 'De elite moet de mensen duidelijk maken dat de grote maatschappelijke transitie noodzakelijk zijn en daarbij bepaalde groepen al dan niet worden ontzien op basis van een duidelijke visie op de samenleving.'

Dan moet je die visie wel hebben.

'Visie is altijd lastig in een land waar alles eindigt in compromissen. Maar de tijd van het technocratisch denken over de samenleving, het runnen van het land waar de elite de afgelopen decennia vaak mee is geassocieerd, hebben we nu wel achter ons gelaten. Dit land heeft ook normatieve aansturing nodig. Vanuit een visie op wat wij belangrijk vinden, zoals een inclusieve arbeidsmarkt, een duurzame economie, een levenlang leren, werken, zorgen. Transitie die je niet technocratisch moet benaderen, maar waaraan je koers moet geven.'



KIM PUTTERS 'Als mensen het idee krijgen dat alleen de top profiteert, verlies je draagvlak.'

Foto HH

'Ik zie wel aanzetten, in de regeringsverklaring van het kabinet of in het project NL Next Level van de werkgevers, maar het is nog te weinig. Probleem is dat grootse projecten niet zo passen bij de Nederlandse volksaard. Maar we zijn wel trots op onze sterke economie, onze verzorgingsstaat, onze rechtsstaat. En we verwachten dat de elite het voortouw neemt om de slag te maken naar een duurzame economie en een nieuwe participatiesamenleving waar we ook weer trots op kunnen zijn, en om te zorgen dat we dat land te blijven waar iedereen vrij zijn mening kan geven. Daar moet die elite wel pal voor gaan staan.'

Voor de dividendbelasting durfde de elite dat niet echt.

'Angst is altijd een slechte raadgever. Nederlanders zijn vaak trots op onze grote bedrijven, maar er zijn ook grote verschillen tussen winnaars en verliezers in de samenleving. Daar moet de elite rekening mee houden als men legitimiteit voor het eigen handelen wil verwerven. Het is prima om de economie te pushen, maar het gaat om wederkerigheid. Als mensen het idee krijgen dat alleen de top profiteert, verlies je draagvlak.'

Moet de elite ook opkomen voor de Nederlandse identiteit?

'Die identiteit is sterker in discussie gekomen vanwege alle internationale onzekerheden en omdat veel verworvenheden vanzelfsprekend lijken geworden, bijvoorbeeld door het verdwijnen van de generaties die oorlog en onvrijheid nog hebben meegemaakt. Mensen zoeken houvast in wat hen bindt en moeten zich tegelijk tot een onzekere toekomst verhouden. Met zoveel groepen en meningen kan dat tot conflicten leiden.'

'De elite heeft daarom volgens mij een tweeledige taak: mensen duidelijk maken wat onze geschiedenis is en wat we te verdedigen hebben, en richting geven aan die grote veranderingsprocessen die ik noemde. Dat is geen makkelijke taak, maar elke elite heeft de morele plicht om te leiden. Noblesse oblige.'

Wilco Dekker, Ben van Raaij

- 150 (158) **Dick Sluimers** (64)
Staatsraad
- 151 (132) **Hans Wiegel** (76)
Oud-VVD-leider
- 152 (--) **Mirjam van Praag** (50)
Collegevoorzitter Vrije Universiteit
- 153 (168) **Charlotte Insinger** (52)
Multibestuurder
- 154 (--) **Zakaria Boufangacha** (35)
Cao-coördinator FNV
- 155 (154) **Mick den Boogert** (75)
Bestuurder beschermingsconstr.
- 156 (164) **Thessa Mensen** (50)
Financieel directeur BAM Groep
- 157 (165) **Arno Visser** (51)
President Algemene Rekenkamer
- 158 (--) **David Knibbe** (46)
CEO Neth. Insurance NN Group
- 159 (160) **Maarten Das** (69)
Voorzitter Heineken Holding
- 160 (187) **Jozias van Aartsen** (69)
Wvd. burgemeester Amsterdam
- 161 (162) **Femke Halsema** (51)
Publicist en bestuurder
- 162 (148) **Yvonne van Rooy** (66)
Voorz. Ned. Ver. van Ziekenhuizen

- 163 (150) **Lard Friese** (55)
Bestuursvoorzitter NN Group
- 164 (181) **Olga Zoutendijk** (56)
President-commissaris ABN Amro
- 165 (172) **Chris Fonteijn** (62)
Vz Autoriteit Consument & Markt
- 166 (155) **Annemieke Roobeek** (59)
Commissaris en bestuurder
- 167 (--) **Henk Ovink** (49)
Watergezant
- 168 (196) **Wim Pijbes** (56)
Directeur Stichting Droom en Daad
- 169 (--) **Laurentien van Oranje** (51)
Voorzitter diverse goede doelen
- 170 (152) **Paul Rosenmöller** (61)
Voorzitter VO raad
- 171 (--) **Petri Hofsté** (56)
Commissaris en bestuurder
- 172 (163) **Mirjam de Blécourt** (53)
Partner Baker & McKenzie
- 173 (179) **Jolanda Poots-Bijl** (48)
Financieel directeur Van Oord
- 174 (--) **Pieter Duisenberg** (50)
Voorzitter VSNU
- 175 (--) **Nebahat Albayrak** (49)
Vice-president External Relations Shell



NUMMER 193
EWOUT IRRGANG

Econoom en politoloog, oud-SP-Kamerlid. Werkte sinds 2013 als technisch directeur voor de Nederlandse stichting Pharm Access in Tanzania, een stichting voor betaalbare gezondheidszorg in Afrika. Na zijn terugkeer benoemd tot lid van het college van de Algemene Rekenkamer en daarmee de eerste SP'er in een van de Hoge Colleges van Staat.

- 176 (187) **Franc Weerwind** (53)
Burgemeester Almere
- 177 (184) **Cateautje Hijmans v.d.B.** (56)
Bestuurder Autoriteit Cons. & Markt
- 178 (--) **Ahmed Marcouch** (48)
Burgemeester Arnhem
- 179 (--) **Martijn van Dam** (39)
Bestuurslid NPO
- 180 (144) **Mariëtte Patijn** (50)
Vicevoorzitter FNV
- 181 (195) **Robert-Jan van Ogtrop** (61)
Oprichter Circle Economy
- 182 (--) **Tanja Cuppen** (48)
Chief Risk Officer ABN Amro
- 183 (177) **Jolande Sap** (54)
Commissaris en bestuurder
- 184 (175) **Ila Kasem** (50)
Directeur Van de Bunt
- 185 (170) **Jacques Schraven** (75)
Bestuurder
- 186 (169) **Alex Mulder** (71)
Oprichter USG People
- 187 (166) **Martijn Sanders** (72)
Oud-voorz. Vereniging Rembrandt
- 188 (189) **Nout Wellink** (74)
Vicevoorzitter PwC

- 189 (--) **Sven Sauvé** (44)
Bestuursvoorzitter RTL Nederland
- 190 (123) **Alexander Ribbink** (53)
Investeerder
- 191 (197) **Farid Tabarki** (40)
Oprichter Studio Zeitgeist
- 192 (171) **Marleen Barth** (53)
Fractievoorz. PvdA Eerste Kamer
- 193 (--) **Ewout Irrgang** (41)
Collegelid Algemene Rekenkamer
- 194 (186) **Wim Kok** (77)
Minister van Staat
- 195 (185) **Frits Bolkestein** (84)
Oud-VVD-leider en eurocomm.
- 196 (198) **Paul van der Heijden** (68)
Bestuursvoorzitter Clingendael
- 197 (194) **Jos Streppel** (68)
Commissaris en bestuurder
- 198 (199) **Guido van Woerkom** (62)
Voorzitter Detailhandel Nederland
- 199 (193) **Pieter Broertjes** (65)
Burgemeester Hilversum
- 200 (190) **Joost van Heyningen N.** (71)
Oud-partner Egon Zehnder

Op VOLKSKRANT.NL meer profielen plus een verantwoording van hoe de lijst tot stand kwam.