

# 'Je kan he

MR. DRS. ELCO BRINKMAN

1982

minister van welzijn, volksgezondheid en cultuur

1989

----- Text continues after this page -----

This publication is made available in the context of the history of social work project.

See [www.historyofsocialwork.org](http://www.historyofsocialwork.org)

It is our aim to respect authors' and publishers' copyright. Should you feel we violated those, please do get in touch with us.

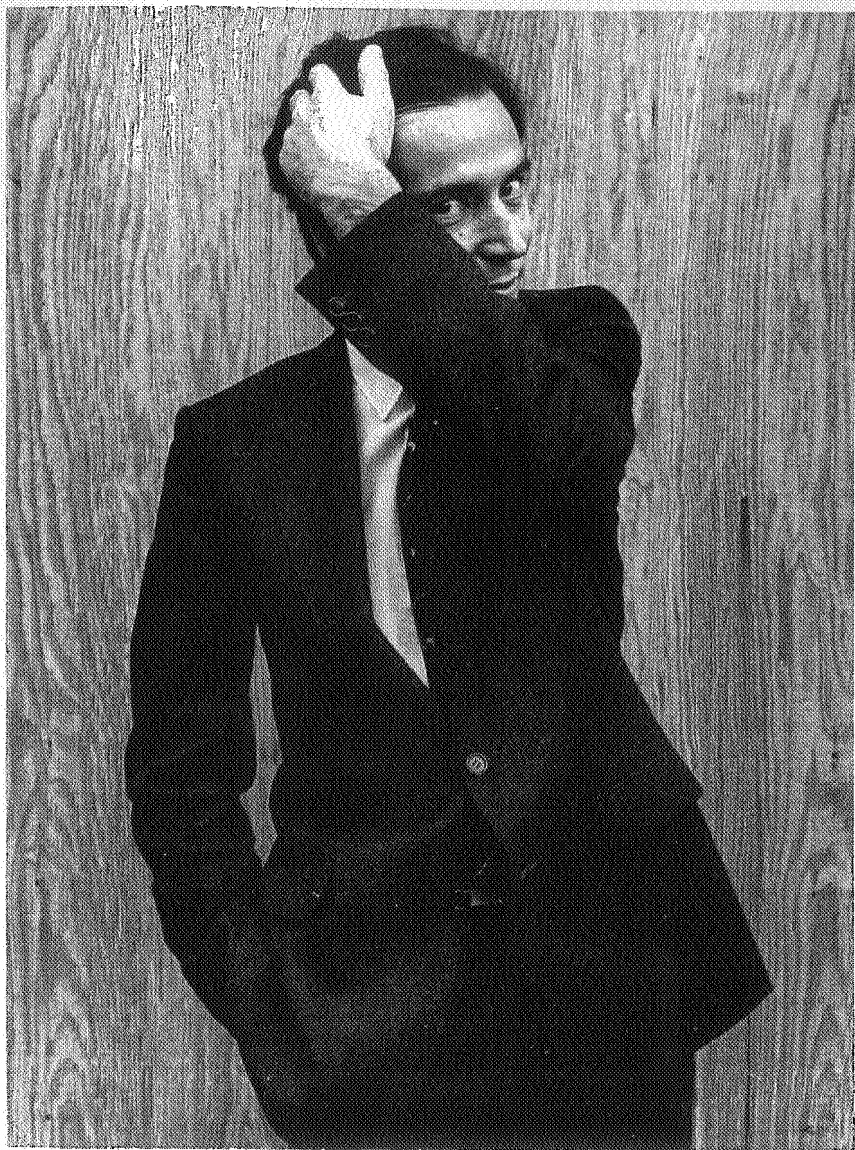


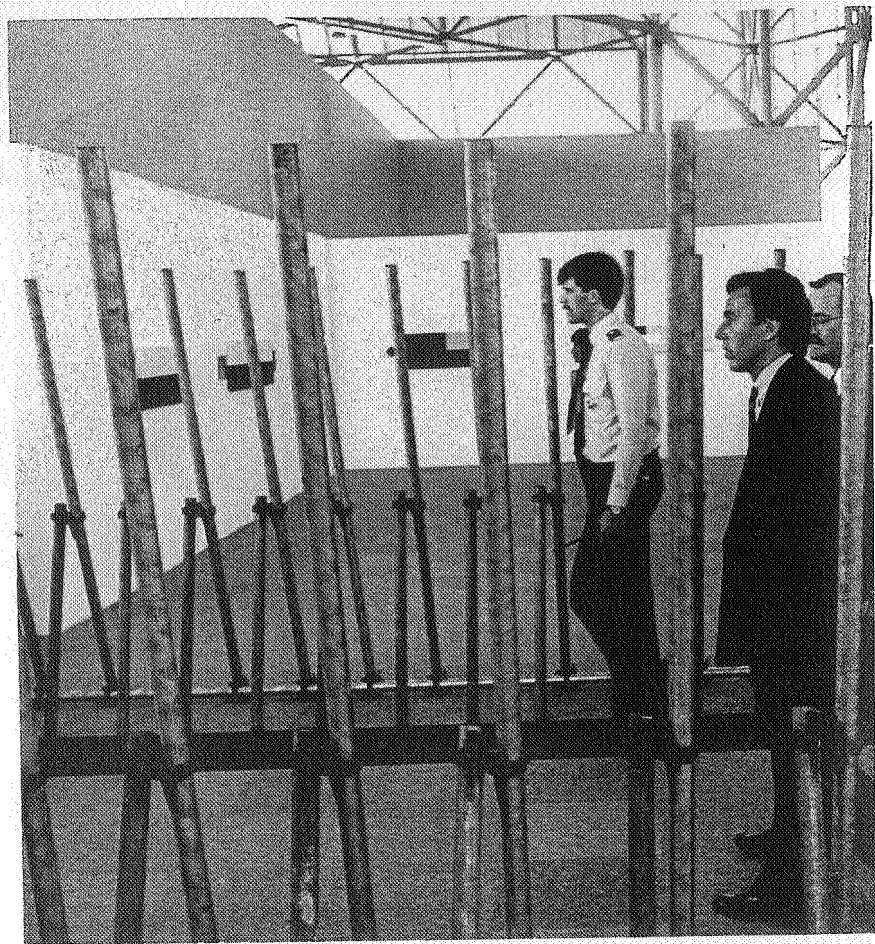
Deze publicatie wordt beschikbaar gesteld in het kader van de canon sociaal werk.

Zie [www.canonsociaalwerk.eu](http://www.canonsociaalwerk.eu)

Het is onze wens de rechten van auteurs en uitgevers te respecten. Mocht je denken dat we daarin iets fout doen, gelieve ons dan te contacteren.

----- Tekst gaat verder na deze pagina -----





Eén van de leukste dingen die een minister van cultuur mag doen is het openen van tentoonstellingen en manifestaties. Vergezeld van organisatoren, bestuurders en bonzen wandelt de bewindsman gemiddeld één keer per week door een ruimte, op weg naar het spreekgestoelte, waar hij de departementale visie op de ontwikkeling van de kunst uiteen zal

zetten. De toespraak komt op papier en blijft tot in lengte van dagen beschikbaar. De kunst kreeg gedurende zijn periode te maken met begrippen als marketing, sponsoring, impact en genereren. Hier loopt minister Brinkman door de RAI in Amsterdam tijdens de manifestatie Kunst-RAI 1989.





De ambtenaar van Binnenlandse Zaken die vond dat politici niet zijn ingehuurd om vragen te stellen voor de achterban, maar om antwoorden te geven en verantwoordelijkheid te nemen, werd minister van het nieuwe ministerie van welzijn, volksgezondheid en cultuur. Zeker in het begin van zijn ambtsperiode nam hij geen blad voor zijn mond en gaf hij vrijmoedig antwoord op elke vraag over welk onderwerp dan ook. Ronduit prikkelend was zijn van Bezige Bij-directeur Geert Lubberhuizen geleende uitspraak 'aan het werk', waarmee hij zijn kennismakingstoespraak voor het personeel in november 1982 beëindigde. Dat was even wennen voor de ambtenaren die nauwelijks van de schrik van een nieuw departement waren gekomen. Later raakten de ambtenaren eraan gewoon, want zo eindigde zeven jaar lang de nieuwjaarstoespraak.

*(fotobijlschrift vorige pagina)*

Is minister Brinkman met al zijn bravoure en jong elan misschien toch ergens een beetje verlegen? Mensen die hem kennen vinden dit een karakteristieke pose, voer voor houding-deskundigen.

Gaande zijn ambtsperiode mocht minister Brinkman zich coördinerend minister voor de Jeugd gaan noemen. Ten departemente werd een speciale directie Jeugd beleid opgericht en in het veld kwam er een Raad van Advies voor het Jeugd beleid. Tijdens de zeven jaren Brinkman won ook het inzicht terrein dat jongeren die uit de boot dreigen te vallen, of al overboord hangen, soms met een beroep op hun solidariteit het best geholpen zijn. Overlevingstochten werden een fenomeen, of projecten waarbij jongeren samen aan iets bouwen. Op woensdag 21 september 1988 lieten minister Brinkman en zijn vrouw Janneke in Haarlem een zeewaardige boot te water, die door werkloze jongeren was gebouwd. Door de opgedane werkervaring kreeg vijftig procent van de medewerkers een baan. 'Maar minstens zo belangrijk is dat de deelnemers de kans hebben gekregen zichzelf te bewijzen dat ze beschikken over initiatief, wilskracht en verantwoordelijkheidsgevoel.





Hoog beraad. De UNESCO, de organisatie voor onderwijs, wetenschap en cultuur van de Verenigde Naties, was in dit decennium in een diepe crisis geraakt. Uit onvrede met het gevoerde beleid stapte de voornaamste geldschieter Amerika eruit, gevolgd door Engeland. Nederland had ook al eens gespierde taal laten horen. Alleen was het in het najaar van 1987 de vraag wie zijn stem zou verheffen tijdens de 24-ste algemene vergadering in Parijs. Moest dat de minister van Buitenlandse Zaken Van den Broek zijn of toch minister Brinkman? Interdepartementaal liggen die dingen heel gevoelig, vrijwel net zo gevoelig als in de derde wereld de herkiezing van de Senegalese directeur-generaal Mahtar M'Bow werd opgevat. Uiteindelijk bedaarde alle opwinding, toen het bestuur van de UNESCO de kandidatuur voor M'Bow introk en daarvoor in de plaats de 53-jarige Spaanse hoogleraar in de biochemie Federico Mayor Zaragoza kandidaat stelde, die van de Nederlandse regering bij monde van minister Brinkman krediet kreeg tot in elk geval de volgende algemene vergadering, najaar 1989.

'Televisie is en moet meer zijn dan alleen een stukje bewegende muur in de huiskamers,' zei de bewindsman op maandag 4 april 1988 om 11.35 uur bij de start van Nederland III. De keuze voor het derde net was, Brinkman zei het eerlijk, meer te danken aan de Tweede Kamer dan aan het kabinet, dat zo'n haast niet had gemaakt met nog een televisiezender. Nederland III was bedoeld voor een zo hoog mogelijk percentage Nederlandse culturele programma's. Van het eerste programma kon men die dag genieten, gemaakt naar een idee van de bewindsman zelf, die vanuit Noordwijk waar hij tijdens een vakantie de Medianota had geschreven, per boot over de Kagerplassen, langs zijn huis naar Leiden voer, onderweg allerlei cultureels aandoend. Tot zijn gasten behoorde onder anderen de Leidse musicus/componist Joop Stokkermans.



De boog staat niet altijd gespannen, en niet bij elke gelegenheid behoeft de minister aan de aanwezigheid, die eigenlijk voor iets anders komen, zijn beleid tot op de komma nauwkeurig uit te leggen. In veel gevallen wordt hij gevraagd, enkel en alleen omdat hij de minister is. Bij die representatieve taken gaat zijn vrouw Janneke vaak mee.

Eind april 1984 bezocht de minister Japan, als eerste lid van het kabinet in het kader van de 'Japan Holland '84'. De missie had niet alleen een cultureel, maar ook een economisch doel. De Exportbevorderings- en Voorlichtingsdienst,

het ministerie van Landbouw en Visserij en wvc leken elkaar te hebben gevonden in een samenwerking, waarbij de tentoonstelling 'Nederlandse schilderkunst uit de Gouden Eeuw' een onmiskenbaar hoogtepunt was. De Japanners, gek op Europese kunst, zouden het liefst al dat moois (Zelfportretten van Rembrandt, het meisjeskopje van Johannes Vermeer of Het Gezicht op Haarlem van Jacob van Ruysdael) willen kopen, maar verkoop van waardevolle kunst naar het buitenland was toen al niet aan de orde. Het doel van de missie was om te laten zien dat je voor kwaliteit in Nederland moet zijn.

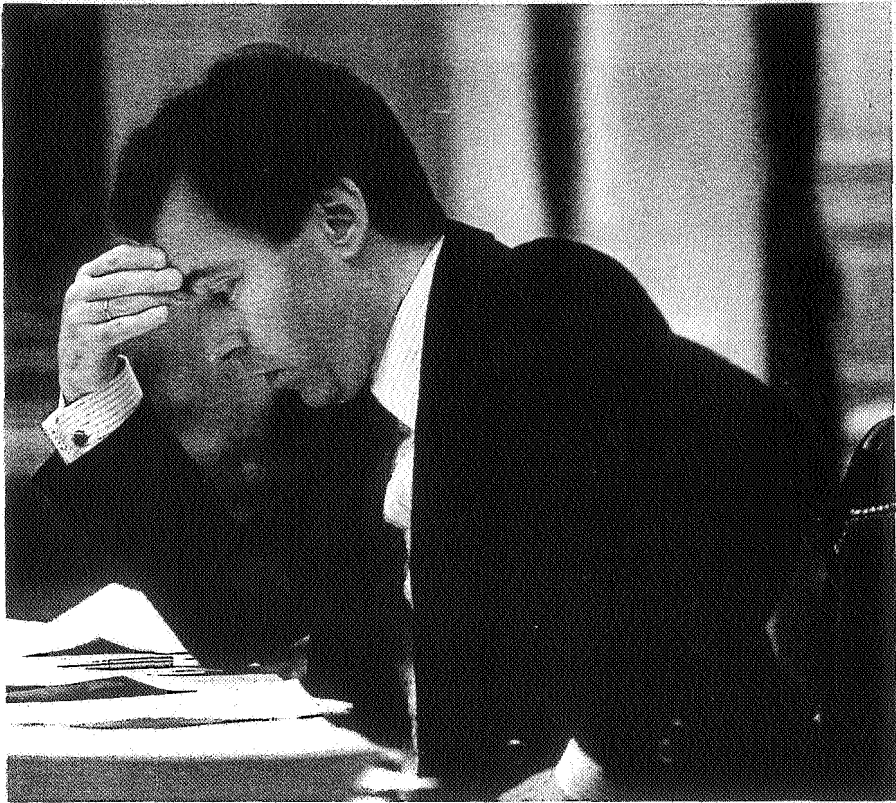




オランダ福利・厚生・文化大臣  
DR. L.C. ブリンクマン 主催  
レセプション会場

Reception  
Hosted by Dr. L.C. Brinkman  
Minister for Welfare, Health  
and Cultural Affairs  
The Netherlands

Holland  
as more!  
HOLLAND



Over de houding van de minister ten opzichte van de Tweede Kamer lopen de meningen uiteen. Volgens oud-staatssecretaris Van der Reijden wordt hij nu niet meer boos en glijden de opmerkingen van de geachte afgevaardigden langs hem heen als water langs een kikker. Oud-directeur-generaal Gijsbers vindt dat Brinkman teveel zijn oren naar de kamerleden

liet hangen en Jet Bruinsma van De Volkskrant hoort hem sedert de Vrij Nederland affaire nooit meer zonder enige ironie over de geachte afgevaardigden spreken. Boos wordt hij volgens zijn vrouw Janneke echter zelden. Ze heeft hem één keer in die gemoedstoestand zien thuiskomen.

'Je kan het best'

'Je kan

1982

# het best'

GIJS ZANDBERGEN

1989

MR. DRS. ELCO BRINKMAN

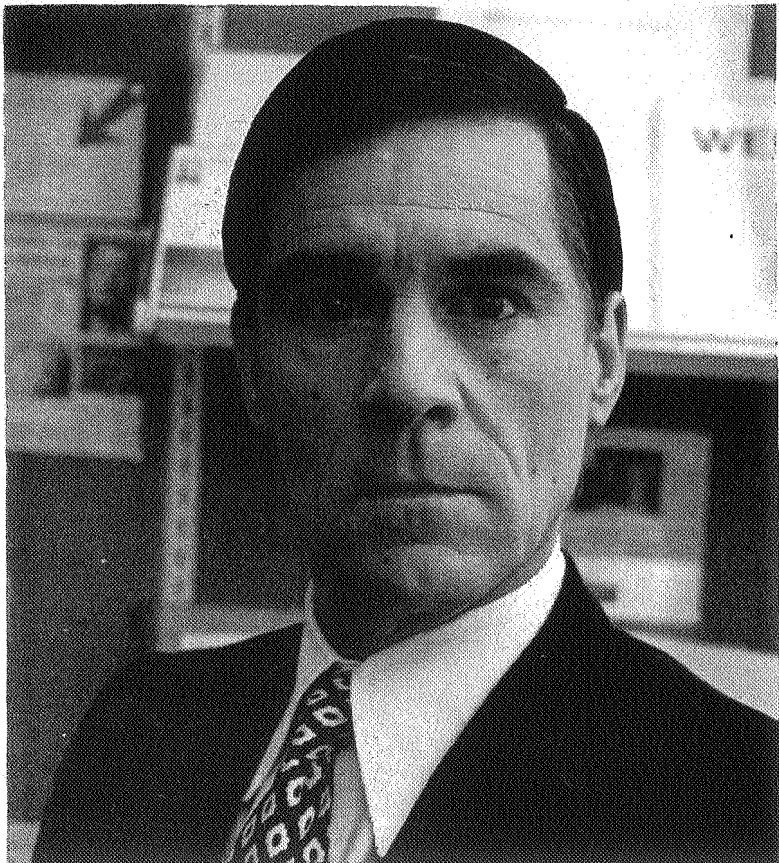
minister van

welzijn

volksgezondheid

cultuur





Ook Kees van Kooten en Wim de Bie zijn ooit benaderd door de commerciële televisie, maar bleven toch binnen het hek van Hilversum, voor zover dat er nog staat. Kees en Wim persifleerden de minister tijdens de P.C. Hooft hoogtijdagen. Schrijver De Bie zag zijn prijs op de tocht komen en kwam de minister vragen of zijn

hoofdpersoon al dan niet een literair windje mocht laten. 'Een windje', schrok de bewindsman en maakte televisiekijkend Nederland deelgenoot omtrent zijn opvattingen met betrekking tot het al dan niet laten van windjes in de literatuur.

## GERUCHTEN,

### TELEFOONTJES EN BESLUITEN

JANNEKE BRINKMAN: 's Avonds om elf uur ging de telefoon. Ruud Lubbers aan de lijn. Een beetje inleidend praatje, maar al gauw of hij er over wilde nadenken of hij minister wilde worden. Elco zat in z'n pyjama op de rand van het bed. Dus hij vertelde het zo. Ik geloof dat we in lachen zijn uitgebarsten. Je gelooft het eerst niet, dan toch weer wel, naar de wc, afreageren. We waren heel zenuwachtig. Toen heeft ie de volgende dag z'n vader gebeld. DIE ZEI: 'Je bent te jong.'

Daarna mijn ouders. M'N MOEDER ZEI: 'Ja waarom niet? Je kan het best.'

Al met al hebben we het er uitgebreid over gehad. Alle voors en tegens besproken. Maar in je achterhoofd weet je toch wel dat ie het zal doen. Als je zo'n kans krijgt, moet je wel van zeer goeden huize zijn om te bedanken en te wachten tot zoiets zich ooit weer voordoet.'

Een paar dagen daarvoor was er een andere telefoon gegaan en eveneens vanaf het bed opgenomen. Dit keer was het echter een ziekenhuisbed. De horizontale man aan de lijn was Hans de Boer, demissionair minister van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk, geveld door acute hartklachten, maar inmiddels buiten levensgevaar. HANS DE BOER: 'Ik was, naar nu blijkt, de laatste minister van CRM, maar belandde in die allerlaatste fase met een hartstilstand in het ziekenhuis. Daar is op mij officieel de vraag afgekomen of ik minister van wvc wilde worden. Ik heb daarover gesproken met de cardiologen. Zij meenden dat, ook al ging het de goede kant op, ja zeggen op dat moment onverantwoord zou zijn. Het zou nog wel een paar maanden duren voordat zij eventueel een positief advies zouden durven geven. Nou daar sta je dan, of liever, daar lig je dan voor de keuze, is het verantwoord of niet? Ik meende dat het niet verantwoord was en heb geweigerd. Bij dat ziekbed zijn daarop diverse, laten we zeggen belangrijke, CDA-ers verschenen, die mij hebben gevraagd: 'Als jij nee zegt, wie zou het dan volgens jou wel kunnen?'

Ik heb toen twee namen genoemd: Heerma en Brinkman. Heerma werd staatssecretaris van Economische Zaken voor de buitenlandse handel en Brinkman is toen op de post wvc gaan zitten. Dus wat dat betreft kon ik alleen maar een tevreden mens zijn. Kennelijk vonden ook anderen dat het geschikte mensen waren.

Ik kende Brinkman van het directoraat-generaal Binnenlands Bestuur van Binnenlandse

Zaken, waar ik voordien in mijn rol van staatssecretaris en minister van CRM wel eens mee te maken had gehad in verband met standpunten over de decentralisatie. Of er ook anderen achter zijn benoeming hebben gezeten, weet ik niet. Lubbers en Jan de Koning zullen best anderen hebben gebeld. Maar mijn kennis van wat er omheen heeft gespeeld is zeer beperkt. Ik lag nog maar pas in het ziekenhuis toen ik ergens in de avond werd gebeld door Prillewitz, het toenmalige hoofd natuurbehoud en openluchtrecreatie. Hij sprak over plannen van het gaan van natuurbehoud naar Landbouw en Visserij. Hij voelde dat aankomen en zei dat er nog veel meer in de maak was en dat we moesten ingrijpen, omdat het fout ging. Maar ja, ik was een mens aan de monitor, ik was blij dat ik nog leefde. Dus ik moet zeggen, het is me toen eigenlijk voorbij gegaan. Ik ben er ook niet in gemengd geweest. Dat moge vreemd klinken, en ik vind het zelf ook vreemd, maar mag ik er op wijzen dat mevrouw Gardeniers het ook niet wist, terwijl zij er langs twee lijnen mee te maken had. Ten eerste, omdat ze mij op CRM verving en ten tweede omdat ze als minister op VoMil zat. Zij werd er ook in een zeer laat stadium, toen het in wezen al een feit was, mee geconfronteerd.

Ik kan niet zeggen dat ik spijt heb geen ja te hebben gezegd. Je moet het leven nemen zoals het is, en ik had nu eenmaal te maken met die situatie waarin ik een tijdje voorzichtig aan moest doen. Maar behalve dat, als ik kijk naar welke bezuinigingen Brinkman voor z'n kiezen heeft moeten nemen, of ik er nou naar moest verlangen om die uit te voeren . . . Kort daarna heb ik het burgemeesterschap van de Haarlemmermeer aanvaard. Dus ik had zelf het idee dat ik aan een heel ander leven begon.'

Later, vlak voor het einde van de eerste ministersperiode van Brinkman, zou wvc alsnog kennis maken met Hans de Boer. Weliswaar niet als minister, maar als secretaris-generaal, de hoogste ambtenaar van het departement. Het burgemeesterschap was hem kennelijk toch niet zo goed bevallen. Liever was hij in de buurt van de landelijke politiek bezig op de gebieden van welzijn, volksgezondheid en cultuur, terreinen die hem van oudsher zo bekend waren. Maar dan zijn we alweer vier jaar verder. Eerst is het de beurt aan zijn voorganger, de rusteloze doener drs. Wolter Lemstra, die als gemeentesecretaris van Amsterdam voor de elfde keer van baan veranderde, toen hij op 1 januari 1982, bijna een jaar voor de vorming van het ministerie van wvc, secretaris-generaal van CRM werd. Evenals zijn toenmalige politieke, maar zieke baas Hans de Boer hoorde bestuurskundige Lemstra ook allerlei geruchten over een op handen zijnde herschikking van departementen. De namen van CRM (Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk), VoMil (Volksgezondheid en Milieuhygiëne), LaVi (Landbouw en Visserij) en VoRo (Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening) werden genoemd. De inmiddels vanwege een buitengewoon hoogle-

raarschap in Groningen, zich PROF. DRS. noemende LEMSTRA, tegenwoordig secretaris-generaal van het ministerie van VROM: 'Er waren natuurlijk al eerder berichten, rumours dat er fusies in de lucht zaten. In de ambtelijke toppen waren wij er wel mee bezig, maar ook weer niet concreet, want meer dan geruchten hoorden wij ook niet. De uiteindelijke beslissing kwam eigenlijk als een donderslag bij lichtbewolkte hemel. Een dag na de bekendmaking hebben Van Wolferen, die toen nog secretaris-generaal bij VoRo was, en ik de opdracht gekregen om binnen twee maanden de twee departementen WVC en VROM in elkaar te steken. Op 1 januari 1983 moest dat draaien. In die periode heb ik de maximale steun van Brinkman gehad, dat moet ik zonder meer zeggen. Brinkman was zelf ambtenaar geweest, dus hij wist hoe de hazen lopen. Ik kende hem een beetje, omdat hij als DG Binnenlands Bestuur een keer bij mij in Amsterdam op bezoek was geweest, omdat hij eens wilde zien hoe ik dat deed in een grote stad. Maar intens is zo'n bezoek dan niet hoor. Dat zijn twee delegaties, je vertelt wat en na een uur ga je weer uit elkaar.'

Iemand die helemaal nog nooit van Brinkman had gehoord, was de directeur sociale zaken van het Verbond van Nederlandse Ondernemingen drs. Joop van der Reijden, woonachtig in Oegstgeest. VAN DER REIJDEN: 'Ik herinner me nog dat ik op de dag van zijn benoeming naar de televisie zat te kijken en tegen m'n vrouw zei: 'Er komt ene Brinkman op WVC, wie is dat nou weer? Hij schijnt in Leiden te wonen.' Niet bevroedend dat ik een dag later bij hem op kantoor bij Binnenlandse Zaken zou zitten omdat ik bij hem staatssecretaris zou worden. Ik kreeg meteen een kopje koffie en nog wat wensen waaraan hij kon voldoen, we lagen elkaar wel. Brinkman heeft er overigens niet de hand in gehad om mij te benoemen. Dat is buiten hem om gegaan. Er lag bij het CDA een lijstje met namen van geschikte kandidaten. Chris van Veen, voorzitter van het VNO en oud-minister van Onderwijs had mij bovenaan staan. Maar het is uiteindelijk Deetman geweest die mij heeft gevraagd. Uitgerekend de man met wie ik later zakelijk het grootste verschil van mening heb gehad. Dat ging over de overgang van de academische ziekenhuizen naar WVC.

Waarom werd er eigenlijk een nieuw departement gesticht? Het kernwoord voor het nieuwe kabinet zou alras *no-nonsense* worden: Geen onzin. Een zakelijk bestuur van Nederland met als grote opdracht: het terugdringen van het financieringstekort. En niet alleen door erover praten, maar door het ook doen. In dat licht was het helemaal niet gek om twee ministers, en dus ook ministeries, aan de kant te zetten. Geen beter begin van versobering dan zelf het voorbeeld te geven. Het ministerie van Wetenschapsbeleid werd zonder veel scrupules opgeheven. Dat experiment was heel mooi geweest, maar in een directoraat-generaal bij Onderwijs en Wetenschappen konden die honderd ambtenaren het wetenschapsbeleid ook wel gestalte geven.

De andere opheffing, VoMil en CRM in het vizier, ging zo gemakkelijk niet, maar met enig geschuif van taken en directoraten-generaal kwamen de formateurs Lubbers en De Koning er toch uit. De directie Natuurbehoud en Openluchtrecreatie ging naar het ministerie van Landbouw en Visserij en het directoraat-generaal Milieuhygiëne, nog niet zo op de voorgrond als luttele jaren later, ging naar Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening. De restanten van de twee ministeries zouden worden samengevoegd tot één groot departement. Behalve overwegingen van vormelijke aard, lag er ook een niet onlogische inhoudelijke gedachtengang aan het nieuwe ministerie ten grondslag. De ambtenaren van de twee zorgsecties Maatschappelijk Werk en Volksgezondheid werkten ten tijde van VoMil en CRM al veel samen, zij het vaak vanuit schuttersputjes. Het zou de samenwerking bestlist ten goede komen indien de twee in dezelfde bestuurskolom zouden worden geplaatst, met een nieuwe naam voor Maatschappelijk Werk dat Welzijn zou gaan heten. Op de valreep kreeg ook het overblijvende Cultuur nog een plekje in het nieuwe departement. Dit is de gangbare verklaring. Een andere visie is van oud-directeur-generaal Maatschappelijk Werk en later Welzijn dr. Gradus Hendriks. De voormalige topambtenaar: 'wvc is naar mijn persoonlijke overtuiging gevormd teneinde de invloed, om het vervelende woord macht maar niet te gebruiken, van CRM te breken. Jan de Koning had als minister van Landbouw en Visserij een aantal jaren CRM meegemaakt. CRM was met de directie Natuurbehoud en Openluchtrecreatie een hele zware concurrent van zijn te voeren landbouwbeleid geweest en onder het motto *if you cannot beat them, join them* haalde hij de directie Natuurbehoud en Openluchtrecreatie naar Landbouw en Visserij. Maar er was geen enkele functionele reden voor, zeker niet als je een milieubeleid wilde gaan voeren! Daarom had ook VoMil niet mogen verdwijnen, want milieuhygiëne heeft in mijn ogen meer te maken met volksgezondheid dan met volkshuisvesting. OUD-STAATSECRETARIS ZEEVALKING zei eens tegen mij: Ik kan geen stap doen of ik kom CRM tegen: landbouw, kinderbescherming, onderwijs, sociale zaken, economische zaken, noem maar op. Daar wilde de formateur van af. De andere reden was de educatieve bewustmakende invloed die van het departement van CRM uitging, middels democratisering, middels participatie en middels activering van de bevolking. Die bewustmaking was langzamerhand menig politicus een doorn in het oog geworden. Niemand durfde daar in het begin van de jaren zeventig tegen te sputteren, maar in de tweede helft van die jaren kwam er meer en meer oppositie van de leidinggevende groep tegen de tè ver gaande democratisering en de tè grote invloed van het volk. In het algemeen gesproken is een politicus of een hoofdambtenaar namelijk niet zo erg voor basiseducatie. Wel met de mond, maar vaak is dat meer lipservice dan realiteit, want een bewust meelevende bevolking heeft ook een weerwoord en kan heel verve-



lend zijn. De klacht was dat de eindeloze inspraakprocedures niet tot uitspraken leidden, en zodoende kwam de inspraak in opspraak?

Je hoeft geen politicologie te hebben gestudeerd om te constateren dat de houding van dr. Gradus Hendriks kritisch is. We zullen hem in dit boekje nog vaker tegenkomen.

## HET WAREN ALLEMAAL

### JONGE AMBTENAREN

Zo kon Nederland op 4 november 1982 in een extra uitzending van Den Haag Vandaag (toen nog op Nederland I) kennismaken met de nieuwe minister van het nieuwe ministerie van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur. In een avonddurend, voor politiek geïnteresseerden bijna nationaal programma, werd het kabinet dat vier jaar later 'Lubbers I' zou gaan heten voorgesteld. Twee verrassingen kende de ploeg: Een verlegen, nauwelijks uit zijn woorden komende organisatiedeskundige, dr. Pieter Winsemius die voor de gelegenheid lid was geworden van de vvd. Hij moest het pas gecomponeerde vrom gaan leiden. De tweede verrassing was zijn nog jongere collega mr. drs. Leendert Cornelis Brinkman, een bravourvolle jongeman van gereformeerde huize, al directeur-generaal Binnenlands Bestuur, toen sommigen van zijn jaargenoten nog moesten afstuderen. Met priemende ogen keek hij recht in de camera. Voor geen besluit bevreesd. Een taakstelling, daar sta je voor. En dat er wat te bezuinigen viel was inmiddels duidelijk. De krasse taal van het regeerakkoord liet weinig ruimte voor fantasie.

Wie was die komeet mr. drs. Elco Brinkman, die dat encyclopedische samenraapsel van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur moest gaan leiden? In de telex van het Algemeen Nederlands Persbureau viel te lezen:

'De directeur-generaal Binnenlands Bestuur van het ministerie van Binnenlandse Zaken, mr. drs. Elco Brinkman (CDA) wordt de eerste minister van het nieuwe departement van Welzijn en Volksgezondheid. Hij neemt daarmee het oude ministerie van CRM (ontdaan van oude eigen en aangevuld met nieuwe taken afkomstig van het verkavelde departement van Volksgezondheid en Milieuhygiëne) over van partijgenoot Hans de Boer. Leendert Cornelis (Elco) Brinkman (34) is geboren in Dirksland (ZH). Na het gymnasium studeerde hij van 1966 tot 1972 politicologie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam met als bijvakken bestuurskunde en openbare financiën. Aan dezelfde universiteit studeerde hij later Nederlands publiekrecht. Brinkman werd in 1969 wetenschappelijk ambtenaar aan de vu. Vijf jaar later werd hij benoemd tot beleidsmedewerker aan het coördinatiebureau noordelijk deel van de randstad. De nieuwe bewindsman kwam in 1975 als hoofd van het bureau van de secretaris-generaal op het ministerie van Binnenlandse Zaken.

De toenmalige minister Wiegel benoemde hem in 1980 tot directeur-generaal Binnenlands Bestuur.' (einde bericht)

Het waren rumoerige dagen in Leidschendam en Rijswijk. Niet het feit dat de voornaam Elco als anagram van Leendert Cornelis verkeerd was begrepen, stichtte verwarring. Dat werd in interviews wel gecorrigeerd door zijn vader, oud-docenten, klas-, dorps- en studiegenoten. Veel eer veroorzaakte het vergeten van de C van Cultuur even paniek in Rijswijk, terwijl de stelling dat het oude CRM zou worden 'aangevuld' met de restanten van VoMil, een diepe wond sloeg in het ego van de volksgezondheidsambtenaren in Leidschendam. De deftige doktoren dienden te zijner tijd naar de geitewollen sokken van Rijswijk te verhuizen. Het was zelfs niet andersom. De nieuwe minister, vader van drie jonge kinderen, had in zijn korte leven al een voorspoedige carrière doorgemaakt. Binnen de tijd van één had hij twee studies doorlopen. Weliswaar in de *happy days* dat er nog geen sprake was van studieduurverkorting of tweefasenstructuur, maar toch. Hij had zijn studie jaren op de grens van de jaren zestig en zeventig dan ook niet op de barricaden doorgebracht om het vermolmde en ondemocratische universitaire bestel te helpen opruimen, laat staan de maatschappij in het algemeen. Hij had gestudeerd, gewerkt in een studentenassistentenschap en in z'n vrije tijd gebridget. Een begaafde jongen, maar toch ook geen kamergeleerde. JANNEKE BRINKMAN: 'Elco loopt bepaald niet te koop met zijn intelligentie. Hij probeert nooit de slimme jongen uit te hangen. Wetenschapper, daar is ie helemaal niet geschikt voor. Hij heeft er wel over nagedacht om een proefschrift te schrijven en heeft ook een concept daarvoor ingeleverd bij professor Brasz, de bestuurskundige aan de Vrije Universiteit. Een centimeter dik, helemaal uitgewerkt. Hij wilde het ook wel gaan doen, maar uiteindelijk is het er toch niet van gekomen. Ik denk dat Elco toch meer een doener is. Er is al zoveel papier. Dat blijft dan ergens in een la liggen en verder gebeurt er niks mee. Het effect van je inspanningen is dan heel klein. Dat is niets voor hem. Hij vindt het wel leuk om te schrijven. Dingen op papier zetten. Iets in een boekvorm op den duur. Hij heeft een heel creatief taalgebruik. Dat komt nog wel, maar daar moet je meer tijd voor hebben. Maar wetenschappelijk onderzoek . . . eh nee, hij is echt een praktijkmens.'

Het gegeven dat hij een praktijkmens was gaf overigens geen aanleiding om een loopbaan in het bedrijfsleven na te streven. JANNEKE BRINKMAN: 'Hij is geen zakenman, niet uitgekookt of zo. Wat zakenmensen hebben, aanvoelen hoe je met geld moet omgaan, dat heeft ie niet. Hij kan niet van een dubbeltje een kwartje maken. Zijn moeder komt uit het zakenleven, zijn broer heeft een aantal bedrijven van de grond af aan opgebouwd. Dat is iets wat hij niet kan. Het trekt hem ook niet aan. Elco is iemand die van het begin af aan heeft geweten dat hij de bestuurskundige kant

opwilde. Tijdens zijn studie deed ie iets met internationale betrekkingen, maar hij was geen lid van een politieke partij en volgde geen politieke vergaderingen. Alhoewel hij wel altijd politiek geïnteresseerd was. Thuis werd er natuurlijk over gesproken. Maar in een burgemeestersgezin gebeurt dat toch op een andere manier. Hij wist wat ie wilde: burgemeester worden, dat paste ook wel bij hem en daar is die hele studie op geënt geweest. Ondanks z'n belangstelling en studie heb ik eigenlijk nooit aan hem gemerkt dat ie politieke ambities had. Maar gek, soms kunnen dingen toch anders lopen. Via de ambtenarij en dat dc-schap is hij er toch ingerold. Eén keer, herinner ik me, heeft ie wel eens een keer laten vallen tegen Wiegel, toen die hem vroeg wat hij nou het liefst wilde. 'Nou, ik zou het leuk vinden om op jouw stoel te komen,' heeft ie toen gezegd. Maar hij heeft daar nooit mee te koop gelopen, dat het overall doorheen straalde. Maar het zat waarschijnlijk heel sterk ergens in hem, doordat ie bepaalde dingen graag wil en daar dan ook op af gaat.'

Elco Brinkman was nog maar 26 jaar toen hij hoofd van het bureau van de secretaris-generaal werd bij het ministerie van Binnenlandse Zaken. Aangetrokken door de toenmalige minister, de *elder statesman* De Gaay Fortman, die wel wat zag in de ambitieuze rechtstreekse cda-er. Zijn ambtelijke baas werd de heer Van Dijke, later Commissaris van de Koningin in Utrecht, nog een paar jaar voorzitter van de NOS en voorzitter van de naar hem genoemde commissie die de herijking van de wetten voor de oorlogsgetroffenen voorbereidde. Twee mannen op gevorderde leeftijd, die hun sporen in de publieke sector hadden verdiend en die met kennelijk plezier het jonge talent een kans gaven. Een mooie baan, hoofd bureau sg, maar het kon nog mooier. Daarvoor werd verantwoordelijk de vice-premier in de eerste twee kabinetten Van Agt, de tegenwoordige Commissaris van de Koningin in Friesland *retired statesman* Hans Wiegel.

HANS WIEGEL: 'Toen ik minister werd trof ik de heer Brinkman aan als hoofd van het bureau van de secretaris-generaal, plus enkele andere jonge ambtenaren. Het bureau was indertijd ingesteld met als speciale taak om de stukken die uit de verschillende directoraten-generaal binnen kwamen, een, laat ik het zo zeggen, licht bestuurlijke toets mee te geven. Het was de taak van het bureau sg om met een ander oog dan die uit de lijn nog eens naar de nota's en stukken te kijken. Daar eventueel een klein revisietje bij te maken ten behoeve van de sg en daarna de minister. Als de heer Brinkman en de andere jonge ambtenaren, het waren allemaal jonge ambtenaren, van het bureau werkelijk van mening waren dat er in het advies hier en daar iets zat waaraan de minister zich een buil kon vallen, of dat er hier en daar iets onvoldoende was uitgewerkt, of dat er iets inzat waarvan ze zeiden: is dat nou wel verstandig, dan schreven ze dat erbij.

Dus zo'n positie op het bureau sg, en zeker die van het hoofd, was in wezen een bestuurlijk zeer

gevoelige positie, omdat je een oordeel geeft bij adviezen van hooggeplaatste directeuren-generaal. En als je dan een jong ambtenaar bent en je moet een oordeel geven, en je moet het onafhankelijk geven, en het oordeel wijkt nog eens een keertje af van dat van de eerst verantwoorde-lijke directeur-generaal, dat kan natuurlijk gebeuren, dan moet je dat op een heel verstandige manier doen, anders breng je het bureau waar je werkt in een moeilijke positie. Maar voor zover ik me kan herinneren heeft hij nooit dingen verkeerd gedaan. Misschien eens een taxatiefoutje, maar die maakt iedereen wel eens. Dat doe ik ook en dat geeft niks. Het hangt erg af van hoe je bent. Als je veel beslissingen neemt, dan neem je ook wel eens de verkeerde. Maar dat is altijd beter dan wanneer je geen beslissing neemt. Dat soort lieden loopt ook rond. Een heleboel mensen zeggen: dat is een moeilijk dossier, dat leg ik nog maar even weg. Maar daarmee is het probleem niet opgelost. Dat probleem blijft gewoon liggen en als het lang genoeg ligt is iedere oplossing de verkeerde geworden. Maar Elco Brinkman had en heeft de natuur om problemen op te lossen. Hij durft een knoop door te hakken. En dat is, denk ik, ook belangrijk voor het enthousiasmeren van je ambtenarenkorps. De ambtenaren willen graag een minister die knopen doorhakt, beslissingen neemt. En mocht het zo zijn dat de beslissing een beetje verkeerd uitpakt, dan is het ongetwijfeld zo dat de ambtenaren in die gevallen de minister zeer behulpzaam zijn om er toch voor te zorgen dat de zaak wordt gered.

In de tijd dat ik als minister van Binnenlandse Zaken onder de heer Van Agt diende is Brinkman, ondanks zijn vlugge wijze van werken, nooit onbezonnen geweest. Helemaal niet. Mede daarvoor heb ik het goed met hem kunnen vinden. En toen er op een gegeven ogenblik de post werd gecreëerd van directeur-generaal voor het Binnenlands Bestuur, omdat de directies Binnenlands Bestuur en Financiën Binnenlands Bestuur werden samengebracht en er een directeur-generaal moest worden benoemd, heb ik zonder enige aarzeling de hoofdadministrateur Brinkman, dat was hij toen geloof ik, directeur-generaal gemaakt. Dat heeft op dat moment misschien wel hier en daar geleid tot een scheef oog, maar ik vond hem de beste. Ik benoemde hem niet alleen omdat hij dat werk als hoofd bureau so heel goed had gedaan, maar ook omdat hij voor mij op het adviserende vlak, op heel cruciale punten een zeer belangrijke inbreng had. In die tijd had je nog de 'bestekministers', wat tegenwoordig de 'vijfhoek' heet. Dat waren de minister-president, de vice-minister-president en de ministers van Financiën, Economische Zaken en Sociale Zaken. Bij die bestekministers kwamen alle voorstellen van financiële aard binnen, maar er was op het ministerie eigenlijk niemand die voldoende geëquipeerd was om op het niveau van de topadviseurs van de ministers van Financiën, Economische Zaken, Sociale Zaken, mee te doen. Toen heb ik verschillende keren tegen Elco Brinkman gezegd: Ik moet er



iemand naartoe sturen, ga jij maar. Hij zat toen als jong ambtenaar met de rang van, toen nog, administrateur, om de tafel met directeuren-generaal van de andere ministeries. Hij heeft dat, en ik kijk dan in eerste instantie functioneel tegen dat soort zaken aan, op een bijzonder goeie manier gedaan. Laat ik het zo zeggen, hij is een resultaatgerichte man. Dus hij zocht ook buiten de regels om concrete oplossingen voor problemen. Als het niet zo kon, dan andersom. Nou die manier van werken heeft danig vruchten afgeworpen en daardoor is hij mijn grote steunpilaar geweest. Dus toen het ambt van directeur-generaal werd gecreëerd heb ik hem zonder enige aarzeling voorgedragen. Hij was overigens niet de enige jonge ambtenaar die ik op een hoge positie heb gezet. Zolang ik minister was heb ik ervoor gezorgd dat daar, waar in het ministerie vacatures waren, gewoon hele goeie mensen benoemd werden. En die waren nu eenmaal vaak jong. Leblanc die nu directeur is bij Van Lanschot en daarvoor directeur-generaal van de rijksbegroting, heb ik nog plaatsvervangend directeur-generaal voor het personeelsbeleid gemaakt. Die oude directeuren-generaal vonden dat in het begin natuurlijk niet zo gemakkelijk, zij vonden dat wat merkwaardig, maar ze waren gelukkig ook soepel genoeg om, als ze zagen hoe het ging, er geen punt van te maken. En Brinkman was zo verstandig ervoor te zorgen dat hij als jong ambtenaar goed met die directeuren-generaal kon opschieten. Dat is ook belangrijk. Hij kan het goed hoor, hij heeft die capaciteiten om goed om te gaan met mensen. Het verbaast me ook niets dat hij op een gegeven ogenblik van ambtenaar politicus werd. Hij heeft wel eens gezegd dat hij burgemeester wilde worden, maar dat zeggen een heleboel mensen. Ik neem aan dat toen hem werd gevraagd: zou je minister willen worden van wvc, hij ongetwijfeld heeft nagedacht, maar ik denk dat hij er meteen heel veel voor voelde. Er zit iets uitdagends in.'

## T O T L I E F D E

### V O O R E L K A A R V E R O O R D E E L D

Geluidsgolven worden al zwakker naarmate ze verder van de bron zijn verwijderd. De vorming van een geheel nieuw ministerie liet het grootste deel van Nederland dan ook volkomen onverschillig. Een nieuw ministerie. Nou en? De overgang van Ted de Braak naar de KRO, of de verhoging van de benzineprijs met twee cent wekte meer beroering. In Rijswijk en Leidschendam rommelde de donderslag echter nog lang na.

De eerste kennismaking die de minister van wvc met één van zijn ambtenaren had was (alweer) een telefonische. Han Mulder aan de lijn, één van de vele oud-journalisten die de voorlichtingsdiensten van de ministeries bevolken. Na een loopbaan in de dagblad- en televisiejournalistiek bij de Haagsche Courant, Het Parool, Leidsch Dagblad en Den Haag Vandaag was hij in 1981 als directeur voorlichting bij het toenmalige ministerie van CRM gaan werken als opvolger van Nol Westendorp.

HAN MULDER: 'Ik kende Brinkman al. Hij zat bij een van die vele Haagse clubjes van heren vanuit diverse disciplines die elkaar zo nu en dan eens bij een lunch ontmoeten. Dat was de zogenaamde Royal Tonic Club. Ooit op poten gezet door het vroegere hoofd perszaken van de Tweede Kamer Hans Ludo van Mierlo, samen met Gommert de Kok, de overleden toenmalige hoofdredacteur van de Haagsche Courant. Tot dat clubje behoorde ook een aantal veelbelovende ambtenaren, die in de eerste plaats werden vertegenwoordigd door Elco Brinkman, directeur-generaal Binnenlands Bestuur bij Binnenlandse Zaken. De bijeenkomsten rouleerden steeds, en ik kan me herinneren dat we ook eens een keer in dat prachtige bedrijfsrestaurant van Binnenlandse Zaken een lunch hebben gehad, waar Brinkman onze gastheer was. Hij was toen ook inleider, maar ik ben vergeten waar die inleiding over ging. Vast over decentralisatie, of zo. De eerste indruk van die bijeenkomstjes: Brinkman was een uiterst scherp formulerende man, die overigens niet zo dominant in dat gezelschap aanwezig was. Dat was meer weggelegd voor de journalisten Gommert de Kok en Rob Soetenhorst, zijn opvolger, maar toen nog NRC-Handelsblad. Nu moet ik zeggen dat we elkaar ook weer niet zo vaak zagen. Die bijeenkomsten waren eens in de zes, zeven weken en hij was wel eens verhinderd en ik ook. Ik denk dat ik hem een keer of drie, vier heb ontmoet, voordat hij tot die hoge waardigheid werd geroepen. Dus ik

kende hem niet écht goed. Ik zou het graag anders zeggen, maar ik kan niet de hand lichten met de geschiedenis. Net als vele anderen heb ik die avond dat ik hem op de televisie zag de telefoon gepakt en hem gecompimenteerd met zijn benoeming. Uiteraard heb ik hem ook, wat gebruikelijk is, mijn loyaliteit beloofd. Overigens was hij de enige van de nieuw te benoemen ministers waarvan geen kleurenfoto aanwezig was. Misschien kenmerkend voor de man.

Loyaliteit was nodig ook. Maar met welke minister? Als blijkt dat het departement waar je werkt van de ene dag op de andere niet meer bestaat, storten er werelden in. De opheffing van twee oude en de vorming van een geheel nieuw bedrijf legt, ook in de kwartaire sector, een groot emotioneel beslag op het personeel. HANS DE BOER: 'Als je dingen als fusies tussen ministeries met deze en gene moet gaan bespreken, dan komt er meestal niet veel van terecht. Aan de andere kant mag je toch de gerechtvaardigde vraag stellen, of zoiets dan wel verantwoord genoeg gebeurt, of men alle *ins en outs* van zo'n beslissing wel overziet. Maar goed, dat is achteraf praten. Ik hoop dat men er lessen uit heeft geleerd dat zoiets niet zomaar kan. Afgezien van het feit dat het een hoop geld kost, honderd miljoen ben je er zomaar mee kwijt, heeft het geweldig veel gevolgen voor mensen. Bovendien ben je er een hele lange tijd mee bezig, in plaats van, zoals het eigenlijk hoort, met beleid bezig te zijn. Carrière-verwachtingen van mensen worden doorbroken, er vloeien grote organisatievraagstukken uit voort, er ontstaan functies waarbij je in plaats van één twee mensen hebt, er zijn verschillende ambtelijke culturen, huisvestingsproblemen. Zo kan ik wel doorgaan. En dat is niet iets van een paar maanden. We hebben moeten vaststellen dat het na vier jaar nog niet echt was opgelost. Ik ben er heilig van overtuigd dat met dit soort dingen niet al te makkelijk moet worden omgesprongen.'

Fuseren. Hij zegt het niet, maar Lemstra, de man die het allemaal moest uitvoeren moet zich als een architect in Legoland hebben gevoeld. Wat is er voor een organisatiedeskundige van het daadkrachtige soort mooier dan van twee grote organisaties er één te smeden? Temeer als het kabinet in feite *carte blanche* heeft gegeven?

LEMSTRA: 'De fusie is natuurlijk niet volledig geweest door het kabinet, dat kon ook niet in zo'n korte tijd. Het kabinet heeft alleen maar gezegd: Er zij een departement van wvc. Maar met de beslissing is niet gegeven dat je ook de financiële systemen en de wetgeving fuseert. Dus we hebben de Wet Voorzieningen Gezondheidszorg gehouden, we hebben de financieringsystemen volgens de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten gehouden en daarnaast had je nog de Kaderwet Specifiek Welzijn en waren de begrotingsgelden van welzijn en volksgezondheid nog apart en niet gefuseerd. Het bleven twee blokken. Er is wel eens smalend gezegd: het slagschip van volksgezondheid kwam langs zij glijden langs de kano's en pleziervaartuigen van cultuur en wel-

zijn. En aan de minister en mij de vrij moeilijke opgave om de neuzen in een richting te krijgen. Wat is dan de koers van zo'n departement? Dat is trouwens iets waar wvc nog steeds mee worstelt. Is er iets van een gemeenschappelijke noemer? Ja, kun je zeggen, dat is het zich maatschappelijk welbevinden van de samenleving. Nou, daar koop ik niet veel voor, dat is niet erg operationeel, in ieder geval weinig concreet. Dat heeft dus tot gevolg dat die drie conglomeraten toch min of meer hun eigen koers proberen vast te houden. Volksgezondheid bestaat uit de grote en zware achterbannen van de specialisten, de doktoren, zeg maar het medische bastion. Dan is er Welzijn met de veel zwakker georganiseerde koepelorganisaties en allerlei andere instituten en verenigingen. Om nog maar niet te spreken van de cultuurpoot die organisatorisch nog weer zwakker is dan welzijn. Om daar een eenheid van te smeden is haast niet te doen.'

Dat was het ook niet. Veel ambtenaren hadden het maar moeilijk met hun nieuwe collega's. Er waren tussen de drie directoraten- generaal dan ook heel wat verschillen te overbruggen. OUD-STAATSSECRETARIS VAN DER REIJDEN: 'Bij volksgezondheid in Leidschendam zaten we in de laagbouw, dat gaf iets intiems. We hadden een eigen boedel. Moesten we naar Rijswijk, naar die koude hoogbouw, 22 verdiepingen met al die rare interieurschilderingen. Als je daar de hal binnenkwam hing daar zo'n vieze lap aan de muur. Dat was een kunstwerk. Liep je door, dan zag je die vrouwenbenen met een vagina boven de lift. Op de dertiende of twaalfde verdieping hingen allemaal van die half of heel obscene tekeningen van een blote Van Agt, geloof ik. Nou, het laatste waarnaar ik verlang is om Van Agt bloot te zien. Maar dat kon Brinkman niet schelen. Hij was 34, hij had daar geen moeite mee. De volksgezondheidshoek natuurlijk wel, dat was een heel andere cultuur. De geneeskundige inspectie moest later in dat gebouw trekken, maar weigerde. Als dat er hangt, gaan wij er niet in, geen sprake van. Dat tekent het verschil. Dat joyeuze, dat wulpse van CRM, tegenover dat veel strakker georganiseerde Volksgezondheid. Veel gedisciplineerder ook. Er was daar een piramidale opbouw: directeur-generaal, plaatsvervangend directeur-generaal, hoofd-directeur, directeur enzovoorts. Als de plaatsvervangend directeur-generaal vond dat de minister een nota niet te zien kreeg, dan kreeg hij die ook niet te zien. Punt uit. Dat was wel eens vervelend, maar anderzijds was dat ook heel makkelijk om mee te werken. Als je daar iets in het apparaat liet zakken, dan hoorde je niet een grote plons en verder niets meer. Er kwam altijd wat terug. Bij welzijn ging dat anders. Ik heb het eens meegemaakt dat een nota voor een subsidietoekenning na drie weken via de directeur-generaal Welzijn Ab Gijsbers naar boven kwam. Ab had netjes in de kantlijn geschreven: Heer staatssecretaris, ik zou oppassen met het verlenen van deze subsidie, omdat . . .'

Ik schreef er dan onder: 'Beste Ab, als je tweeënehalve week eerder was gekomen, dan had ik

het nog kunnen verhinderen, nu heb ik de subsidie al toegekend.' Ik heb toen ingesteld dat van een nota er één rechtstreeks aan mij moest worden gestuurd, terwijl de andere de lijn inging. Zo kon ik mooi in de gaten houden of het wel opschoot. Ik heb ook nog eens gehad dat ik per directie schoenendozen meenam in het weekend. Dat kwam, Sportzaken had eens een keer 'namens deze' drie ton subsidie verleend. Daar wist ik niks van af. Ik schreef op de nota: Beste Rob, vond je drie ton niet de moeite waard om mij even te informeren? Ik vind het nogal een bedrag. Afijn, ROB DE VRIES bij me: 'Ik dacht dat het wel kon, het is binnen de begroting.' 'Ik zeg niet dat het niet mag, ik had alleen graag dat je het mij liet weten.'

Toen dacht ik: weet je wat ik doe? Ik neem elke vrijdag een schoenendoos mee over elk onderwerp dat ik beheer. Daarin wil ik alle kopieën hebben van alle brieven die zijn ondertekend met 'namens deze'.

Toen hebben ze van Sportzaken me wel teruggepakt. Want als ze aan 52 instellingen een tientje subsidie gaven, kreeg ik 52 kopieën in de doos. Dus ik op zaterdag met die doos op m'n knieën, met een natte vinger al die brieven omleggen. De rotzakken. Maar het werkte wel, want op die manier kreeg ik inzicht in wat er omging in het apparaat. Ja soms heb ik nog wel eens heimwee naar Sportzaken. Maar dat is, geloof ik, wederzijds. Ik heb met stijgende verbazing gelezen dat er afgelopen zomer in het tennis-grastoernooi in Rosmalen een Zuidafrikaner meedeed. Hoe dat in de wereld mogelijk is geweest, daar begrijp ik niks van. In mijn tijd, een Zuidafrikaner in Rosmalen? Die werd bij Roosendaal al teruggestuurd!

Bij volksgezondheid beleefde ik dat soort grappen nooit. Daar zijn de onderwerpen ook anders. Maar, als er iets speelde zoals Tsjernobyl, salmonella in de garnalen, springende colaflessen of veteranenziekte, dan kwam de directeur-generaal meteen aanlopen, met de inspectie erbij. Dan werd er onmiddellijk kriegsberaad gehouden. Natuurlijk, er waren ook daar wel eens subsidieaanvragen die lang wegbleven, jazekeer, maar als ik er lucht van kreeg . . . !

In tegenstelling tot veel ambtenaren konden de twee bewindslieden wel, al vanaf het eerste kopje koffie op de werkkamer van Brinkman, goed met elkaar opschieten. Brinkman, hoe ambitieus ook, begreep dat hij niet met alle geweld zijn stempel op het hele departement moest drukken. Officieel had wvc slechts één minister, maar in de praktijk waren het er twee. De officiële, Elco Brinkman en een informele, staatssecretaris Joop van der Reijden, die naast de volksgezondheid ook sport, oorlogsgetroffenen en jeugdhulpverlening in zijn portefeuille had. VAN DER REIJDEN: 'Hij was 34 en ik 55. Maar ik heb daar nooit moeite mee gehad. Nou werd ik ook niet om half acht 's ochtends ontboden, als hij op kantoor kwam. Dat overkwam sommige directieuren-generaal in het begin wel. Ik zei tegen hem: Joh, dat zijn mensen van zestig jaar, dat kan je



niet maken hen zo vroeg te laten komen. Trouwens voor jezelf en je gezin is het ook niet gezond. Jouw kaars brandt aan twee kanten, dat gaat veel te vlug. Nu komt ie niet meer zo vroeg, maar we zagen elkaar niet zo heel veel. De eerste jaren zat ik met volksgezondheid in Leidschendam en hij in Rijswijk. Zo waren het, zeker de eerste twee jaar tot de verhuizing naar Rijswijk, eigenlijk twee ministeries. We zagen elkaar op maandagochtend in de Kleine Ministersstaf, lunchten die dag samen met de secretaris-generaal, en verder zag ik hem op vrijdag als ik in de Ministerraad moest zijn, voor het geval er een volksgezondheidsonderwerp aan de orde was. Daar bemoeide hij zich nauwelijks mee. Ook in de Ministerraad niet.

Eén keer heb ik in de Ministerraad iets gezegd dat eigenlijk niet hoorde, dat was heel ongewoon voor een gewone staatssecretaris. Het ging over de huisartsen, waar ik me sterk voor maakte. Ik zei: 'Als dit niet door de Raad wordt aanvaard, zal ik m'n consequenties trekken.' Dat was voorzichtig met de portefeuille dreigen. Ik zie Brinkman zo een briefje over tafel naar Lubbers gooien. Stond op: 'Pas op, hij meent het!'

Toen zei LUBBERS gauw: 'Laten we er nog maar een weekje over denken.'

Dat is waar, ik werd altijd gedekt door Brinkman. Hij had ook neutraal kunnen zeggen: 'jij wilt de portefeuille stellen, ga je gang, dat moet jij weten. Hij had me tenslotte niet in dienst genomen.' Ook Han Mulder, als hoofd van de voorlichtingsdienst altijd aanwezig bij de vergaderingen van de Kleine Ministersstaf, naar goed ambtelijk gebruik afgekort tot KMS, herinnert zich geen persoonlijke onaangenaamheden tussen de twee kapiteins.

HAN MULDER: 'De Kleine Ministersstaf, de wekelijkse vergadering op maandagochtend van de bewindslieden met de topambtenaren, heeft zoals iedere vergadering de bekende rituelen van opening, vaststellen van het verslag en besluitenlijsten van de vorige vergadering. Daarnaast was het vaste volgende programmapunt de besluiten van de Ministerraad, die de voorgaande vrijdag was gehouden. Daar zit de minister qualitate qua bij, maar omdat volksgezondheid zo'n belangrijke portefeuille is gebeurt het vaak dat de staatssecretaris er ook is bijgeweest. Nou, op dat punt liet Van der Reijden zich in de Kleine Ministersstaf niet onbetuigd. Hij zag de volksgezondheid heel duidelijk als zijn territorium en was ook in de KMS in al die jaren die ik heb mee-gemaakt altijd een uiterst aanwezig persoon. Met name bij de bespreking van de besluiten van de ministerraad liet hij zich niet onbetuigd. Ook qua tijd bleef hij niet echt achter bij de tijd die de minister nodig had. Als de voorzitter, dus de minister, vroeg: heeft meneer de staatssecretaris hier nog wat aan toe te voegen?, dan gebeurde het maar zelden dat de staatssecretaris er niets aan had toe te voegen. Tegenwoordig zijn de KMS-en veel sneller afgelopen.

Brinkman is ook nooit in de wijk van Van der Reijden gaan zitten. Ik zou trouwens niet hebben

ingestaan voor de gevolgen als dat wel was gebeurd, maar dat is een hypothetische constatering.' Maar hoe stonden de ambtenaren tegenover de nieuwe bewindsman? De lagere ambtenaren waren in elk geval vol lof. Je kon veel van Brinkman zeggen: eigenwijs, niet altijd even tactvol als hij zijn ambtenaren met nieuwjaar toesprak, maar niet dat hij kapsones had. Mag in de ambtelijke wereld de kamer van een hoger geplaatste nog wel eens achteruit lopend worden verlaten, bij de nieuwe minister was daarvan absoluut geen sprake. Niets menselijks was hem vreemd. De eigen, snelle Saab bleef voortaan thuis, nu hij werd gehaald en gebracht naar zijn werk. Wolter Lemstra: 'In het begin, als hij ergens te laat dreigde te komen vond hij het niet echt vervelend om met politieszirenes en zwaailichten aan te komen. Na een paar keer hebben we gezegd: 'Joh, dat door het land scheuren en crossen is voor een keer wel leuk, maar dat moet je niet te vaak doen. Maar ja, als je 34 bent en minister, dan is dat wel een beetje begrijpelijk.'

En qua publiciteit hoefden de ambtenaren zich tegenover familie en kennissen niet voor de nieuwe baas te schamen. Niet als hij met de ondeugend geklede zanggroep Centerfold optrad, niet als Vader Abraham een liedje over hem zong, niet als Koos Postema hem achter het accordeon loodste of Kees van Kooten hem parodieerde, en niet als hij optrad in een actualiteitenrubriek, al leek hij nooit echt ontspannen te zijn.

Voor de hogere ambtenaren, die vaker met hem te maken hadden, lagen de kaarten iets feller geschud. De nieuwe baas was jonger dan allemaal, wist van de vele welzijnshoeden en -randen weinig of niets, maar bemoeide zich wel met alles, stelde zelfs indringende vragen, die vrijwel altijd geld kostten, omdat zijn belangstelling voornamelijk organisatorisch, bestuurlijk en financieel was. Een voordeel was overigens wel dat hij zelf uit de ambtenarij kwam en met die achtergrond de verantwoording voor de departementale afslanking niet aan zijn ambtenaren overliet.

WOLTER LEMSTRA: 'Ik had bij CRM een vrij oude top. Ik had drie directeuren-generaal: Verhoeve voor Natuurbehoud, Recreatie en Media, Hendriks voor Maatschappelijk Werk en Hotke voor Cultuur. Dat waren allemaal mensen boven de zestig, die hun sporen hadden verdiend en ik kan mij best voorstellen dat ze stuk voor stuk op hun eigen vakgebied wel eens moeite hebben gehad om te zeggen: Moeten wij met een politieke baas omgaan die a. minstens dertig jaar jonger is, die b. niets kent van ons vakgebied waar wij helemaal in opgegroeid zijn en die c. ook nog eens zware bezuinigingsopgaven opgeeft. Dat zijn hele spannende tijden geweest. Met name Gradus Hendriks, die zo bezig was met die maatschappelijke ontwikkeling, die daar zo mee was vergroeid, heeft het wel eens moeite gekost om die zware bezuinigingen te accepteren. Al het werk, dat hij in die jaren had opgebouwd, moest ie nu van de minister zelf weer afbreken. Dat is haast

onmenselijk. Men zegt wel eens: ambtenaren gaan vier jaar met een minister om, dan komt er na vier jaar een andere minister en daar gaan ze weer even vrolijk mee om. Maar zo is het niet. Ambtenaren, althans de goeie, zijn zo met hun werk verbonden, dat gaat ze niet in de kouwe kleren zitten. Ik weet zeker dat mensen als Hendriks en later zijn opvolger Ab Gijsbers daar nachten niet van hebben kunnen slapen. En het was dus de taak van de minister, maar voornamelijk van de SG om te proberen die mensen nog een beetje gemotiveerd te houden. Die moest je zo nu en dan opvangen. Daar moest je achter gaan staan, want dat ging soms hard hoor, heel hard. In discussies merkte je dat niet. Daar zijn ambtenaren pur sang ook te loyaal voor. Een ambtenaar in Nederland is verdomd loyaal. Die kan heel veel hebben en gaat heel ver mee met de bewindsman. Voordat een ambtenaar zijn kop in de wind gooit of een bewindsman niet meer ziet staan, moet er heel veel gebeuren.'

Wanneer breekt het moment eigenlijk aan waarop de ambtenaar zegt: tot hier kan ik beleidsbeslissingen nog voorbereiden, de nota schrijven waar de minister om heeft gevraagd, de opdracht nog uitvoeren? Welbeschouwd is die vraag in tijden van voorspoed, vrede en democratie louter academisch. Sinds het einde van de Tweede Wereldoorlog heeft het keuzeprobleem zich niet echt meer voorgedaan. Wie het politiek niet eens was met de beslissingen van de regering of zijn bewindspersoon, zocht een andere baan, die ondanks de werkloosheidscijfers over het algemeen niet moeilijk was te vinden, want degenen die een dergelijke principiële beslissing nemen behoren niet tot de kansarme groepen van onze samenleving. HAN MULDER, DE VOORLICHTER: 'Ik heb hem altijd laten merken dat we er niet zijn tot eer en glorie van de politicus, maar tot adequaat bijstaan in zijn communicatie van vakminister. Anderzijds ben ik realist genoeg om te beseffen dat je het een niet van het ander kunt scheiden bij een politicus, die lid is van het kabinet. Dus degene die daar een vreselijk puristisch standpunt over inneemt die zal toch morgen of iets later moeten afhaken. En als ze niet afhaken, dan schrijven ze puristischer dan ze handelen. Maar in het algemeen heb ik mij toch verre gehouden van toespraken in CDA verband, of het bezoeken van CDA vergaderingen. Het is een paar keer gebeurd omdat daar het vakdepartement wel heel erg synchroon liep met de politicus. Dat liep dan meestal direct voorafgaand aan, of direct na de presentatie van een belangrijk beleidsstuk. Ik herinner me de wijziging van de Wet op de bejaardenoordelen. En het speelde ook in de tijd dat er nogal wat opwindend was over dat interview in Vrij Nederland. Toen vermoedde ik zoveel journaillie onderweg, dat het weliswaar een partijbijeenkomsf betrof, maar dat ik er toch bij bleef.'

Oud-directeur-generaal GRADUS HENDRIKS: 'Ik heb Brinkman twee jaar meegemaakt, tot ik de mogelijkheid kreeg om vervroegd uit te treden. Dat heb ik gedaan, want ik weet ook niet of ik het

nog een aantal jaren langer had volgehouden. Niet vanwege de mens Brinkman, want ik heb hem altijd een aardige open man gevonden. Ik heb hem nooit op een oneerlijkheid kunnen betrappen. En als ik hem moet typeren, ik vond hem ook vaak sterk overtuigd van zijn eigen gelijk. Nou moet dat natuurlijk ook, maar hij ging naar mijn gevoel toch ook wel eens op vrij zwakke veronderstellingen tot het bittere einde door, ook al was het een verloren zaak. Hij sneuvelde dan, maar dan nam hij ook zijn verlies royaal. Goed, zei hij dan, de Kamer heeft beslist, of het kabinet heeft het niet geaccepteerd, ik haal bakzeil. Zo gaat dat nu eenmaal in de democratie. Maar, dat moet ik zeggen, ik heb hem eigenlijk nooit warm zien lopen of onder de indruk zien komen van iets. Van een nieuw idee waar je mee kwam: Dat hij zei: dit is een *eye opener*, die kant moeten we uit. Met al zijn begaafdheid was hij voor mij eigenlijk een kouwe kikker. Hij bleef altijd gelijk in zijn houdingen. Ik heb hem maar één keer zeer deemoedig zien zitten, dat was in de tv-uitzending, nadat hij zich in Vrij Nederland de opmerking permitteerde over de kamerleden, dat het goed zou zijn voor hun maatschappelijk en politiek functioneren als ze wat meer in de maatschappij zouden omkijken, en dat ze daarin ook zouden participeren. Toen is hij op een nette, maar zeer indringende manier door wijlen Joop de Uyl ter verantwoording geroepen. Toen zat ie naast Lubbers als een kleine jongen, bleek om de neus. Voor de rest verblikte of verbloosde hij niet bij geen enkel onderwerp.'

JANNEKE BRINKMAN: 'Ik vind het al te gemakkelijk om te zeggen dat hij een kouwe kikker is. Het is waar dat hij geen maatschappelijk werker van nature is, geen zieleknijper. Hij houdt ook niet van dat zweverige en eindeloze praten, maar hij probeert wel altijd de zaken voor elkaar te krijgen. In de politiek laat hij zich niet teveel door zijn emoties leiden, maar dat betekent niet dat hij ze niet heeft. Ik heb vaak meegemaakt dat als hij thuiskwam van een bezoek aan een opvangtehuis voor jongeren of een vluchtelingencentrum daardoor aangeslagen was. Dan zag je dat hij er mee bezig was. Maar ik denk dat het meer een kwestie is van er niet goed mee weten om te gaan of er niet duidelijk voor uit durven komen.'

# HIJ KRIJGT NOU GEEN RUZIE MEER IN

## DE TWEEDE KAMER

Op 21 april 1984, anderhalf jaar na zijn aantreden als minister, drukte het weekblad Vrij Nederland als slot van een serie over regeren in Nederland een interview af met minister Brinkman. Hoe gepokt en gemazeld de journalisten Joop van Tijn en Max van Weezel ook mochten zijn, ze konden tijdens het gesprek hun oren niet geloven en later, toen ze de tekst van de minister terugkregen, wellicht hun ogen niet. HAN MULDER: 'Eén van de plezierigste dingen voor een voorlichter en een journalist is dat Brinkman nooit dingen ontkent. Hij heeft nog nooit beweerd: dat heb ik niet gezegd. Wat wel eens is gebeurd is dat hij tegenover de plaag van het alleen maar van de tape werken ongelukkige formuleringen had. Als je die letterlijk afdrukt dan ontbreekt er de dimensie van de dictie of de context. In die gevallen heeft hij wel eens bepaalde correcties voorgesteld. Dat vonden journalisten meestal geen probleem. Althans de goede journalisten. Je hebt ook van die PEC-Zwolle types in de journalistiek die zeggen: Ja maar, het staat op de band. Dat zijn journalisten die de woorden van een bewindsman uittikken, hun naam eronder zetten en dan doen alsof ze een kritisch interview hebben afgenomen. Meestal vloeit daar geen bloed uit, want vaak zijn die verhalen niet leesbaar en halen veel lezers het einde niet. Maar met mensen als Joop van Tijn heb je daar geen problemen mee. Ook niet met het beroemde, danwel beruchte, in elk geval befaamde, interview met Vrij Nederland, want dat verhaal heeft hij van tevoren wel gelezen en er zijn toen hier en daar wat formuleringen afgezwakt.'

Hoe afgezwakt ook, er bleef nog voldoende over om een geweldige commotie te veroorzaken.

### DRIE CITATEN:

'Ik zou er vóór zijn dat Kamerleden alleen nog in deeltijd werken, en daarnaast een deeltijdbaan in de maatschappij hebben. Het valt me op dat Kamerleden nu vaak voornamelijk met hun eigen sector bezig zijn. Een Kamerlid denkt vaak dat ie maar een motie hoeft te laten aannemen en dat het dan ineens allemaal anders is in Nederland. Zo van: motie 34 is aangenomen en dat was dat. Maar zo werkt het niet. Een heleboel Nederlanders weten niet eens wat er in motie 34 stáát, zijn er zelfs niet in geïnteresseerd. Terwijl het Binnenhof denkt de zaken even geklaard te hebben, merk ik bij mijn werkbezoeken dat dat in het land helemaal niet gevonden wordt. Ik vind dat je óók moet luisteren naar gemeentelijk bestuurders en naar de mensen in de straat.'

'Ik zou me best kunnen voorstellen dat er op de hulpkrachten van het parlement wordt bespaard ( . . . ) Dat zou de democratie misschien wel bevorderen. Dan houden die Kamerleden misschien weer eens zelf een speech. Nu stapt zo'n Kamerlid naar zijn fractiemedewerker toe. Die overlegt weer met de achterban, in mijn geval met de vertegenwoordigers van de welzijnslobby's. Daar zitten ze dan in de pauze van het kamerdebat mee te beraadslagen of buurthuis x of y wel of niet gesloten mag worden. Dat zijn toch details! Ik denk dat de democratie op een nog hoger peil gebracht kan worden als de Kamerleden zich aan de grote lijn houden. Democratie heeft voor mij niets te maken met het aantal ambtenaren en fractieassistenten dat je in dienst hebt'

'Ministers moeten voor mij weer mensen van vlees en bloed worden. Mensen die zeggen: dit vind ik, en daar ook voor blijven staan. Als u dat de terugkeer van de autoriteit wilt noemen, is mij dat best. Want zo'n terugkeer van het gezag verlangen de mensen ook. ( . . . ) Ik vind dat meer respect zou moeten worden opgebracht voor de besluiten die een minister neemt. Als zo'n besluit valt, is daarover nagedacht door een minister die daarvoor verantwoordelijk is.'

Alle leden van de Tweede Kamer, inclusief partijgenoten, stonden op hun achterste benen en riepen de bewindsman ter verantwoording. Eenzaam zat de jonge Brinkman naast minister-president Lubbers, die het woord voerde en de leden van de Tweede Kamer excuses aanbod. Op de ambtenarentribune, die je bij bepaalde gelegenheden kan plaveien met ambtenaren, waren slechts twee gezichten achter het hekje te ontwaren, die van voorlichter Han Mulder en van het hoofd bureau SG Herman Kaiser, tegenwoordig burgemeester van Margraten (L). HAN MULDER: 'We hebben later nog een fles Bokma van hem gekregen.'

JANNEKE BRINKMAN: 'De periode na dat Vrij Nederland-interview is heel vervelend geweest. Ik was zelf misschien wel meer aangeslagen dan Elco. In het winkelcentrum, alsof alle mensen me aankijken, ik kon wel door de grond zakken. Nu ben ik eraan gewend. Het gaat wel een keer over, denk je. Er gebeuren altijd weer andere dingen waar men het over heeft. En je merkt dat iedereen een beurt krijgt. Van der Linden, De Korte, Van Eekelen, Van Ardenne. Ze hebben allemaal hun portie thuis gehad. Maar ik heb Elco nooit met wrok of haatgevoelens gezien. Ook na die affaire niet. Ik denk wel dat de directie Voorlichting hem grondiger had kunnen waarschuwen; dat hebben ze natuurlijk wel gedaan, maar Elco is afen toe, of liever gezegd regelmatig, eigenwijs. Maar ja, dat is achteraf gepraat, en dat is iets wat Elco nooit zal doen. Gebeurd is gebeurd.'

Volkskrant-journaliste JET BRUINSMA: 'Die aanvaring met de Kamer was buitengewoon dom. Daar heeft ie van geleerd. Maar hij zal sinds die affaire geen gelegenheid ongebruikt laten om de Kamer op ironische toon mee te delen dat ie 'uiteraard buitengewoon veel respect heeft

voor de Kamer, zoals wij allen met elkaar immers al zolang weten en van doordrongen zijn.' Bij zijn aantreden als minister kwam Brinkman niet voor het eerst in de gebouwen aan het Binnenhof. Als hoofd bureau SG en later als directeur-generaal bij Binnenlandse Zaken, was hij er eigenlijk vaak geweest om zijn opeenvolgende bewindslieden te adviseren. Maar, en dat was menig politicus dwars, hij had nooit in de groene bankjes gezeten. Voor de kamerleden met welzijn en cultuur in hun pakket was hij een volslagen onbekende, die zomaar op het pluche van de ministerstoel mocht gaan zitten. Voor de CDA-kamerleden was het nog erger: Een knul van 34 jaar, die ze nog nooit op partijvergaderingen hadden gezien, negeerde de pikorde in de Tweede Kamer totaal en passeerde iedereen die zichzelf een positie als staatssecretaris of, wie weet, als minister had toegedacht. Regelmatig liet de CDA-fractie de jonge bewindsman dan ook de solidariteit van de slangenkuil ondervinden. JANNEKE BRINKMAN: 'Daar heeft ie toch wel last van gehad hoor. Ik zie hem niet zo vaak boos of geagiteerd als hij thuiskomt, maar de ene keer dat het gebeurde, was vanwege ruzie met een CDA-kamerlid.'

HANS DE BOER: 'In het begin had Brinkman het niet makkelijk met de CDA-fractie. Ten eerste vanwege het feit dat hij geen kamerlid geweest was en ten tweede omdat hij dingen te snel wilde doen. Dat zit in alles in de man. Niet alleen in de kamer, maar ook intern bij wvc. Ik denk dat hij daardoor wel eens teveel vraagt van zijn mensen. Dan loop je risico's, zeker als je aan iets begint. Bovendien had hij de onbekendheid met de procedures, en met procedures bedoel ik niet alleen datgene wat op papier staat, maar ook hoe ongeschreven zaken gaan in een parlement. Hij heeft daar te snel en te zeer gedacht vanuit de optiek van: de minister regelt en besluit . . . Maar ja, zo is de werkelijkheid niet altijd. Besluiten nemen is een daad met veel praten tussen verscheidenen. Het parlement aan de ene kant, de minister aan de andere kant. Dan zit er nog een ambtelijk apparaat tussen, de pers zit ertussen en er is het veld van allerlei organisaties waarmee je te maken hebt. En dat in één complex. Dat heeft ie in het begin niet helemaal op de juiste manier ingeschat. Misschien had het ook wel te maken met het feit dat zo'n kamer nog moest wennen aan het gegeven dat er nou een kabinet zat dat met daadkracht een aantal zaken wenste door te zetten en in een andere richting wenste om te buigen. Daar komt bij dat in de hoek waar Brinkman mee te maken kreeg nogal wat kamerleden zaten, die uit een tijd kwamen waarin er eerder meer geld voor die hoek was dan minder. Nou, dat botste. Of er mensen tussen zaten die liever zelf op deze post hadden gezeten . . . Dat speelt altijd, overigens zonder dat het wordt uitgesproken, een rol.'

Welke oorzaak dan ook, iedere keer als minister Brinkman in de commissie Welzijn en Cultuur van de Tweede Kamer verscheen zetten de leden hun stekels op. HANS DIJKSTAL (VVD): 'Ik herinner

me dat ik hem ooit eens de Cassius Clay van het kabinet heb genoemd: net zo'n grote mond, maar met het verschil dat Cassius Clay het binnen de ring dan nog wist waar te maken.'

PETER LANKHORST (Groen Links): 'Als we in een commissievergadering aan het woord waren geweest en vragen hadden gesteld, was het zijn beurt om te antwoorden. Vaak begon hij dan te ratelen, het één na het ander. Dan zaten er van die dingen in waarvan ik dacht, is dat nou nodig? Dan werd ik inderdaad vaak opgewonden. Later heeft ie dat wel enigszins afgeleerd. Althans, naarmate hij langer minister was, kreeg hij door dat je kamerleden af en toe een beetje eer moet gunnen.'

Mogen de voordrachten van Brinkman in de Kamer de grootste woorddichtheid per minuut van alle bewindslieden hebben, het komt wel allemaal in de notulen te staan en zijn derhalve te controleren. Daarnaast bestaat er in de politiek ook nog een informeel circuit in de wandelgangen, het kamerrestaurant, of gewoon thuis aan de telefoon. In dat circuit opereert Brinkman niet veel, in elk geval niet met leden der Staten-Generaal.

HANS DIJKSTAL: 'Brinkman heeft als systeem dat als een onderwerp in de Kamer aan de orde is, hij de betreffende ambtenaar of hoofd van de afdeling naar de Kamer stuurt om eens even vooraf te praten. Vanuit zijn optiek bezien vind ik dat zeer begrijpelijk. Maar ik begin die gesprekken altijd met te zeggen dat ik er niet zoveel behoefte aan heb. Ik wil wel informatie uitwisselen, maar ik wil me niet op voorhand committeren. Dat verkleint alleen maar je eigen ruimte van opereren. Er zijn natuurlijk wel eens onderwerpen geweest, waarbij de spanningen hoog oplopen. In die gevallen moet je de koppen bij elkaar steken. Maar dat doet ie dan heel goed. Ik herinner me kinderopvang. Hij had een jaar lang gevochten met het CDA, maar was er niet uitgekomen. Enfin, De Vries erbij, Voorhoeve d'r bij, het was een Babylonische spraakverwarring. Brinkman is dan een man die zo'n gezelschap op een gegeven moment bij elkaar roept. Hij zat daar heel rustig een weg naar de oplossing te vinden. Dat soort dingen doet ie heel knap.'

Van dat soort knappe dingen was echter in de eerste jaren nog geen sprake. Keer op keer botsten de bewindsman en de kamerleden. Later veranderde dat.

VAN DER REIJDEN: 'Hij krijgt nou geen ruzie meer in de Tweede Kamer. Nu kijkt ie dwars door de muur heen als iemand iets tegen hem roept. Vijf jaar geleden wou ie er tegenaan, toen behoorde hij nog tot de wondere jeugd van Peter Stuyvesant, 't moest en 't zou! Maar vandaag de dag, als ik hem in de Kamer zie zitten, dan lacht ie zo maar eens vriendelijk, kijkt een beetje verstrooid, hij schrijft wat in z'n blocnote 'vanavond de slager niet vergeten'. En dat is het dan. Verder niet. De afstandelijkheid waarmee hij met de Kamer praat, dat is een wereld van verschil met vroeger. Maar ook de kamerleden zelf hoor. Die hebben datzelfde proces van gewinning en vermoeid-



heid doorgemaakt. Die zijn ook met hem uitgepraat over de manier waarop dingen moeten worden aangepakt. Ze zijn op elkaar uitgekeken in de zin van we kunnen niets nieuws meer aan hem ontdekken. Ze kunnen hem ook niet meer jennen. Vijf jaar geleden hadden ze daarmee nog succes. Nu glijdt het als water van een kikker af. Er gebeurt niks meer. Het zal nu niet meer gebeuren dat de minister-president naar de Kamer moet komen om Brinkman te verdedigen. Vroeger kreeg hij altijd het verwijt dat als hij een voorstel deed dat door de Kamer niet goed gevonden werd, hij zei: Zegt u het maar, hoe het dan wel moet. En JOOP WORRELL maar roepen met zijn betaald-voetbal-stem: 'De rregering rregeert. De Kamer is er niet voor de rregering om te reegere, maar uchekuchekuche.' Nou pikken ze dat van hem. Nou zegt hij: hier heb ik een voorstel; u vindt het niet goed? Gaarne voor morgen vijf uur een alternatief? Het ontbreekt er nog maar aan dat ie er geen postbusnummer bijgeeft. Maar ze pikken het. Dat komt ook, hij heeft z'n zaakjes goed in de hand. 't Klinkt misschien gek met die mediatoestanden, maar in beginsel heeft ie het in de hand.

Dat komt, hij is zeer helder. Hij heeft alles gauw in de gaten. Dat was vier, vijf jaar geleden nog niet het geval, maar hij heeft er na mij nog vier jaar gezeten en vervolgens heeft ie wat meer bij Dees toegekeken dan bij mij. Het aantal onderwerpen is voor hem uitgebreid. Bij mij was het alleen maar abortus. Maar nu heeft ie uit mijn portefeuille ook euthanasie, oorlogsslachtoffers, jeugdhulpverlening erbij genomen, toch niet de minste onderwerpen. Jeugdhulpverlening, ik weet nog dat ie daarbij verzuchtte: wat heb je me nou in m'n maag gesplitst. Het was ook moeilijk toen, want hij zat net in het tweede kabinet Lubbers, toen hij meteen dat dualisme kreeg van een eigen Wet jeugdhulpverlening en die wet van Joop Worrell. Het is nu achter de rug, maar in het begin was het altijd dat gedonder met cijfers. Toen ik het deed was dat al zo: 2700 plaatsen + 3300 plaatsen is samen 5700 plaatsen. Toch weer niet, maar waar zijn die resterende 300 plaatsen dan? Elke dag kreeg ik andere cijfers. Dat was overigens niet de schuld van die jongens van de jeugdhulpverlening, dat waren goeie ambtenaren, alleen zij kregen de juiste informatie ook niet boven.'

Het geven van informatie op grond waarvan een bewindsman een beslissing neemt is het wezenlijke werk van beleidsambtenaren. Maar welke beslissing ook, in een democratie heeft het parlement het laatste woord. Leiden de opmerkingen van de Kamer tot veel bijstellingen van de oorspronkelijke plannen van de bewindsman, dan vindt de ambtenaar dat buitengewoon jammer. Andersom kan een minister zich bij zijn ambtenaren veel populariteit verwerven als hij voorstellen zonder veel kleerscheuren door de Kamer weet te loodsen. Het werk van de ambtenaar, informatieverschaffing, is dan niet tevergeefs geweest.

De opvolger van dr. Gradus Hendriks, en inmiddels eveneens oud-directeur-generaal Welzijn A.J. GJSBERS: 'Brinkman heeft wel geprobeerd teamworker te zijn, maar hij is in hoge mate toch een solist. Nu kan je zeggen dat iedere politicus dat in zekere zin moet zijn, maar dat is maar tot op zekere hoogte waar. Een type als bijvoorbeeld dr. Klompé was absoluut geen solist. Ze gaf wel leiding, heel nadrukkelijk en je moet niet denken dat ze je in je ogen keek en zei: Oh, ben jij tegen? Dan zal ik het maar niet doen. Dat bedoel ik ook niet met teamwork. Teamwork is tot de bodem gaan in de bespreking, met een bepaald doel samen ervoor staan en aangeven waarom je iets vindt. Praten, praten en dan op een gegeven moment komt de beslisser tot een beslissing. Brinkman heeft de neiging om eerst te besluiten en vervolgens met zijn medewerkers te gaan praten. En dan moet je eigenlijk niet meer tegen zijn gedachte zijn. Dat is net iets anders. Naarmate hij langer meeliep, kon hij zoiets ook gemakkelijker, maar zelfs dan kun je niet alles overzien. Het directoraat-generaal Welzijn, waar ik hoofd van was, was zeer uiteenlopend: sport, minderheden, bejaarden, gehandicapten. Je kunt niet denken dat je op al die terreinen op de hoogte bent van alles. Althans, je moet er rekening mee houden dat je de laatste stand niet kent. Bovendien kom je iedere keer voor verrassingen te staan. Toen de Tamils hier binnenkwamen, wist ik niet hoe het zat. Maar petje af voor de ambtenaren bij ons, zo enorm goed als zij waren geïnformeerd. En toen ik met de directeur-generaal voor de politie ging praten over de aanpak die eruit voortvloeide, wist die man niks. Hij wou rigoureuze ingrijpen. Ik was toen alleen, maar omdat ik door de mensen was ingelicht, kon ik een heleboel dingen inbrengen waarvan ze zeiden: Tja, zo hebben wij het niet gezien. Maar ik wist van tevoren ook niet hoe de zaak zat. Geen sprake van. Als ze me niet aan alle kanten hadden geïnformeerd, was ik afgegaan op de zelfde foute veronderstellingen als die DG-politie. Hetzelfde met sport. Er speelde de kwestie met vandalisme in de voetbalwereld en we namen zitting in de commissie die daarvoor was ingesteld. Dan moet je goed op de hoogte zijn en bij de directie politie waren ze niet echt op de hoogte, terwijl ik wel was ingeseind. Niet omdat ik het allemaal wist. Nee, dat kwam door de mensen die ik had. Als je dat nou niet met elkaar oppakt en alleen vanuit jezelf redeneert, dan kom je er niet. Je moet dus aldoor diepgaand met je medewerkers praten, dat deed ik en dat moet een minister ook doen. Brinkman heeft het wel eens gedaan hoor, maar toch ook te vaak alleen geluisterd naar zichzelf en het parlement. Daar moet je ook naar luisteren, maar mijns inziens heeft ie vaak te solistisch naar de Kamer geopereerd. Althans, onvoldoende met ons erover gepraat, onvoldoende de argumenten van de Kamer met ons besproken. Daardoor heeft ie wel eens het verwijt gekregen dat hij te veel z'n oren liet hangen naar het parlement, dat hij te gemakkelijk is meegegaan waar hij z'n rug mocht rechten. In de verhouding ministerie - parlement

moet een minister wel eens toegeven, dat is normaal. Maar ik geloof dat Brinkman zich te vaak te weinig heeft laten opladen door zijn ambtenaren, te weinig tegenover de parlementariërs heeft ingebracht. En te vaak opportunistisch naar de kamerleden luisterde. Misschien, ik kan het niet bewijzen, vond hij het ook wel leuker wat de kamerleden zeiden. Worrell was faliekant tegen decentralisatie, dat zijn felle discussies geweest. Maar in mijn beleving zag Brinkman dat meer als een verbaal steekspel dan als een overleg.

JOOP VAN DER REIJDEN had dat wel. Die ging met de Kamer praten op een manier die de Kamer meteen veel gemakkelijker contenteerde. Als je zag hoe Van der Reijden met de Kamer omging, ik zou bijna zeggen, hij wond ze om zijn vinger. Dat is een gave apart. Dat kon Brinkman veel minder makkelijk, omdat hij veel minder zijn gevoelens kon uiten en daardoor bij de kamerleden alleen maar strak gespannen snaren raakte. Hij was te rationeel op één lijn. Of hij ging om, maar dan weer zo scherp dat het radicaal anders was. Nee, omgaan met de Kamer is z'n sterkste punt niet geweest. Liever had ik hem in een overredings- of een overlegsituatie gezien en wat minder solistisch. Maar goed, aan iedereen zit iets slechts en goeds. Als het totale beeld wat ik van hem geef maar niet negatief is. Dat zou ik bepaald onjuist vinden.'

OVER POLITIEK

In het begin mag Brinkman dan in de Tweede Kamer met argwaan zijn bekeken, voor de vertegenwoordigers van de pers gold bijna het tegenovergestelde. Voorlichter HAN MULDER: 'Vaak zijn bewindslieden wel intelligent, maar schort het aan communicatietalent, dat is nogal eens een probleem. Of het is andersom, dat is net zo'n groot probleem. Bij Brinkman gaat het gelukkig samen. Het is heel makkelijk werken met hem. Hij heeft een grote bereikbaarheid.

Hij is ook heel snel in het begrijpen van de moeilijkheid waarmee je zit. Hij luistert naar je en is overigens net zo bereid om het niet met je eens te zijn. Maar het is nooit zo dat hij een probleem niet doorziet. Een paar jaar geleden heeft hij in een interview wel eens gezegd dat hij wel naar de opera ging, maar dat opera zijn grote liefde toch niet was. Let wel, hij zei dat in een tijd dat opera enorm in de mode raakte. Het is nu weer een beetje aan het weggebben, tegenwoordig zie je ook weer droevige lege plekken in de Stopera of in de Muziekzaal in Den Haag, maar toen stond men elkaar om half zeven 's avonds naar het leven om bij Wagner naar binnen te kunnen. Die openhartigheid maakt hem voor de pers een interessante man. Hij wordt ook veel gevraagd door de media, juist omdat hij nogal gauw ergens een mening over heeft. Toen ie pas aantrad had hij eigenlijk overal een mening over. Dat is een paar keer uitgepakt als een boom, die je omzaagt, maar die naar jezelf valt.'

Al direct na zijn aantreden stond er dan ook een stoet van vertegenwoordigers van de media voor de deur, die hem met vragen bestookten over één van die vele onderwerpen waar wvc mee te maken had. Onderwerpen die op het culturele vlak vaak bedekt zijn met een dikke laag publicitaire make-up, een relatief kleine begroting hebben en geleid worden door lokale bestuurders die zich gaarne profileren en boos worden als juist op hun terrein wordt bezuinigd of gereorganiseerd. Bereidwillig stond de nieuwe minister de media te woord, terwijl de artikelen enigszins afgunstig werden gelezen door de politici, voor wie publiciteit welhaast een bestaansvoorwaarde is. Per slot van rekening levert publiciteit, net als bij artiesten, garanties voor het voortbestaan. Bij een belangrijk kamerdebat is het dan ook achter de ruggen van de fractievoorzitters altijd een komen en gaan van kamerleden die elkaar belangrijke dingen in het oor fluisteren, juist op de momenten dat een fotograaf zijn plaatje schiet. De nieuwe minister had dat banale

handwerk van de politicus nooit doorgemaakt, wellicht één van de redenen dat hij in de beginperiode van zijn ministerschap minder vrienden in de Kamer had dan waarop hij bij zijn aantreden had gehoopt.

Wie één keer de zaterdageditie van De Volkskrant doorneemt, weet dan ook dat de doelgroep van het ministerie van wvc in veel gevallen samenvalt met die van De Volkskrant, want aan de personeelsadvertenties in een dagblad kan je het best afleiden welke lezersgroep die krant leest. De dagelijkse knipselkrant van het ministerie bevat dan ook vrijwel altijd stukken uit dit dagblad, meestal geschreven door Jet Bruinsma, de parlementaire journalist, die vanwege de veelheid van haar productie en de juistheid van haar informatie een factor vormt waarmee ten departemente ernstig rekening wordt gehouden. JET BRUINSMA ziet zichzelf nadrukkelijk niet als de journalist die eventjes een oordeel over Brinkman zal geven: 'Als er bij De Volkskrant een andere journalist wvc zou doen, krijg je misschien een ander verhaal over Brinkman, maar de stukken in De Volkskrant blijven hetzelfde.'

'Brinkman is niet ijdel. Hij is ook geen arrogante klootzak, zoals je ze onder ministers wel eens aantreft, lieden die zichzelf zo hooggestegen achten dat ze onbereikbaar zijn geworden. Je kan hem makkelijk aanspreken. En dan als Elco. Hij is niet iemand die zegt: zeg maar meneer. Hij is er trouwens zelf mee begonnen, toen hij Jet tegen me zei. Nou, dan zeg ik dus Elco. Maar, ik moet zeggen, Brinkman is niet de man met wie ik veel affiniteit heb. Je kan wel eens met hem lachen, maar je blijft toch heel erg op afstand. Daar doet dat elkaar Elco en Jet noemen niks aan af. Dat weet je anders toch nooit. Ik heb altijd aardig kunnen opschieten met Wim Deetman. Hij komt wel stroef over, maar als je hem een beetje kent, kan je ook grappen met hem maken, als hij vertelt hoe hij z'n lol erin heeft als hij een ander te slim af is geweest. Dat komt natuurlijk ook omdat je hem al kende als kamerlid. Soms heb je met mensen een verstandhouding en soms ook totaal niet, dat staat los van hun beleid. Met Deetman had ik een soort verstandhouding, heb ik nog. En met Brinkman heb ik dat eigenlijk niet. Ja, ik ken hem nou zo lang en er zijn natuurlijk overeenkomende belangen. Hij is voor mij van belang, omdat ik over zijn terrein schrijf, en ik ben voor hem van belang, omdat ik dat doe. Zo ligt het wel, maar dat is nog iets anders dan een verstandhouding. Misschien is de eerste indruk bepalend voor de rest van een verhouding en als je iemand leert kennen verandert die indruk wel eens, maar Brinkman leer je natuurlijk niet echt goed kennen. Nou is dat mijn beroep ook niet. Het is mijn beroep om over zijn beleid te informeren, that's all. En hoe hij verder in het dagelijks leven is, zal me een zorg zijn. Ik kom Brinkman dan ook nooit informeel tegen, ook niet in Nieuwspoor. Daar heb ik hem zelfs nog nooit gezien. Nou zegt dat niet alles, want ik ben er ook lang niet altijd, ik ben er meestal niet zelfs.

En ik vind dat ook niet de maatstaf. Zo van, als je daar niet wordt gezien, mankeert er iets aan je. Je kan ook zeggen: ik hou afstand, ik ga daar niet in de kroeg zitten met allerlei onduidelijk zat wordend volk. Deetman heb ik er wel een paar keer gezien als hij werd meegesleept door de jongens van de voorlichtingsdienst na afloop van een debat. En als het een beetje een aardig debat was, drinkt ie ook nog een pilsje. Hoewel nooit lang. Brinkman doet dat dus niet. Daar valt veel voor te zeggen. Je zou kunnen zeggen dat hij, om de afstandelijke indruk die hij wekt weg te nemen, zich wat vaker in het informele circuit moet begeven. Hoewel het maar de vraag is of het hem dan zal lukken. Hij is nu eenmaal een nuchter mens en in die zin altijd zichzelf. Maar voor indrukken moet je ook niet in Nieuwspoor zijn, dan moet je het land in, als hij ergens op bezoek is. Ik heb hem eens meegemaakt op een avond voor bejaarden in Brabant. Hij deed dat niet leuk. Er zaten van die oude mensen in een harmonie te blazen. Nou, dan moet je daar iets van zeggen. Dat is aardig. Het is kneuterig, maar dat hoort ook zo, vind ik. Hij had wel z'n vlotte babbel uit de Kamer. Ik noem hem zelf vaak een soort bandrecorder. Als je wilt dat ie ophoudt met praten, moet je de stekker eruit trekken. Het is overigens niet gezegd dat hij daarmee een slecht minister is. Hij presenteert zich op die manier alleen maar slecht, want een babbel is alleen maar de oppervlakte en die oppervlakkige indruk wekte hij ook soms, zeker in de begintijd in de kamer. Daardoor wekt hij de indruk dat het hem allemaal maar weinig interesseert. Ik heb eens, dat is alweer lang geleden, samen met mijn collega Oscar Garschagen die hem niet goed kende, Brinkman over euthanasie geïnterviewd. Daar was toen gedonder over, al weet ik niet meer in welke fase van het gedonder we toen zaten. Na afloop spraken Oscar en ik met elkaar, en toen hadden we het eigenlijk allebei. Goh, die man doet dit graag. Hij vindt het leuk om minister te zijn. Dat had ik eigenlijk nog nooit eerder zo duidelijk gezien. Welzijn, dat doet hij nou eenmaal, en als je dingen langer doet dan zitten er ook wel aardige kanten aan, maar 't is geen liefde. Maar dat gedoe met euthanasie vond ie veel aardiger. Leuk klinkt zo raar vanwege het onderwerp, maar hij heeft er plezier in. In elk geval meer dan in de gewone welzijnsdingen. Het is zijn ingang om met de grote politiek bezig te zijn. Nu kan je zeggen, geen wonder dat hij het leuk vindt, hij heeft per slot van rekening politicologie gestudeerd, maar dat zegt niks. Politicologen praten altijd zo raar over politiek.

En het leukste van alles vindt ie nog dat gerommel in die media. Maar wat ie daar nou teweeg heeft gebracht is eigenlijk nul komma niks, tenminste naar mijn idee. Hij heeft geprobeerd de boel steeds maar af te grendelen. Maar wat gebeurt er? Het hele bestel wordt leeggezogen. Dat hou je niet tegen, dat houdt de volgende minister ook niet meer tegen. En wat ik me wel eens afvraag: kan het hem eigenlijk wat schelen? Volgens mij interesseert het hem geen lor of er

commercie komt of niet. Hij wordt betaald om commercie tegen te houden, dat doet ie dan. Hij vindt het rommelen leuk en het geklier en geklooi, ook het publicitaire effect daarvan, denk ik wel. Het enige dat ie echt leuk vindt, denk ik, zijn toch onderdelen van die cultuur. Dat zei hij ook in één van de eerste interviews dat we met hem hadden. Toen zei hij dat hij architectuur en monumenten wel aardig vond. Maar van de rest van cultuur, ik geloof niet dat ie daar veel sjoegt van heeft. Het was in de Kamer en het ging over literatuur. Hij noemde toen een boek van ene schrijver Oomkens. Ik had er nog nooit van gehoord. Maar Frits Niessen van de PVDA wist dat het een streekboekenschrijver uit de Alblasserwaard was. Toen dacht ik: hé Brinkman, nou val jij toch even behoorlijk door de mand. Ik bedoel niks kwaads van Oomkens of streekboekenschrijvers. Maar de minister van cultuur mag een iets bredere blik hebben. Dat had ie dus kennelijk niet, in ieder geval niet onmiddellijk. En wat ie heeft liggen klieren met dat architectuurmuseum. Dat was ook allemaal gehannes. De lobby was Amsterdam, het moest in Amsterdam en het zou in Amsterdam, maar uiteindelijk werd het Rotterdam. Zou het eerst in die bibliotheek daar, wordt het toch weer iets anders. Afijn, klieren en klooiën. Zo is het spel en dat spel vindt hij leuk. Ook al vind ik dat je ook wel eens een keer ergens voor mag staan. Kijk, Deetman stáát ergens voor. Die gelooft dat zoals hij het doet het de beste manier is. Daar kun je het dan mee oneens zijn, maar het is wel zijn overtuiging en hij draagt die ook uit. Je denkt bij Deetman nooit: Nou ja, hij zegt maar wat en denkt eigenlijk: we zien wel straks. Dat idee heb ik bij Brinkman wel. Dat ie, als de hele Kamer tegen iets is, denkt: Nou ja, dan zal ik het maar anders doen. Kan mij het schelen. En anderhalf jaar later hoor je hoe dat is uitgepakt. Ik denk dat hij heel globaal wel een idee heeft waar hij wil uitkomen, maar als het anders moet, is het ook goed. Als de Kamer het anders wil, dan verwerkt hij dat heel grofmazig. Omdat het hem toch betrekkelijk weinig kan schelen.'

'Ik denk dat ie me één keer heeft gebruikt. Op initiatief van wvc was er ineens een interview. Toen heb ik met hem ergens in het kamerrestaurant gesproken over de Welzijnswet. En waar het nou precies over ging . . . Hij wilde iets wel, of juist niet, ik weet het niet meer. Het is lang geleden, dus achteraf gezien was het helemaal niet relevant. Ik heb daar overigens geen moeite mee. Zo is het spel nu eenmaal. Je wordt natuurlijk altijd een beetje gebruikt. Ik wil graag een verhaal in de krant en informatie verschaffen en een ander heeft er belang bij om op een bepaalde manier in het licht te komen. Dat zijn twee belangen, die soms kunnen samenlopen. Als je dat niet wil, moet je dit werk niet doen. Of hij ter wille van zijn beleid en belang leugentjes vertelt, weet ik niet. Het zou me niks verbazen, want ik denk niet dat ie er te beroerd voor is, hoewel ik het me niet kan herinneren. Maar hij is handiger. Hij geeft je een knipoog en grinnikt zo'n beetje

en zegt verder gewoon niks. Sommige mensen doen dat ook en dan weet je wat ze er mee bedoelen. Dat gaat in dit spel heel subtiel. Je wilt weten of iets waar is en je houdt een verhaal tegen iemand en dan vraag je: Klopt het of klopt het niet? In die gevallen zegt zo iemand geen ja en geen nee. Maar aan de manier waarop ze dat doen, kan je toch weten wat ze bedoelen. En dat kan je bij Brinkman niet. Tenminste ik niet. Nou moet ik zeggen, dat is ook niet mijn sterke kant. Ik rommel liever met de ambtenaren. Daar heb je ook inhoudelijk meer aan, want die weten veel beter waarover het gaat. Dat is trouwens één van de leuke dingen van wvc. Het is een lekkere rommelzooi, een zootje ongeregeld. En makkelijk in de omgang. Niet alle ambtenaren, maar over het algemeen wel. Ik heb eens met een paar ambtenaren een heel instructief gesprek gehad over de financiële administratie bij wvc. Dat is altijd al een rotzooi geweest en dat zal nog wel een tijd zo blijven, weet ik sinds die tijd. Dan heeft iemand jarenlang voorschotten gehad en is er nooit afgerekend; dan bleek alles op die mooie vage post onderzoek en ontwikkeling te staan; dan zijn er personeelsleden die wel op de begroting stonden, maar die eigenlijk niet meer in dienst waren, terwijl ze als uitzendkracht of als projectmedewerker gewoon hun naambord naast de deur van hun kamer bleven houden. Nu zijn ze zogenaamd gewit, vallen ze onder materiële kosten. Zou het waar zijn? Ik geloof er allemaal niks van. Het is vast heel nuttig en in het belang van de goeie zaak, maar ik denk ook dat het bij wvc gewoon een puinhoop is, wat overigens een grote zegen is voor de minister, want zo kan niemand het echt inzichtelijk maken en houdt ie de nodige manoeuvreerruimte.'



## E E N S O B E R M E N S

### VOERT E E N S O B E R B E L E I D

Hoe smaller de weg, hoe kleiner de manoeuvreerruimte; hoe krapper het budget, des te zuiniger is het huishouden. Talloos zijn de metaforen, die zijn gebruikt om het beleid van het kabinet Lubbers I en II mee aan te duiden. Maar één ding hadden ze allemaal gemeen: soberheid. Een aantal jaren geleden had het Amerikaanse tijdschrift Rolling Stone het idee om de vuilniszakken die Bob Dylan, Elvis Presley, Mick Jagger en andere popsterren aan de stoeptrand zetten, weg te halen en de inhoud ervan te onderzoeken. Verontwaardiging alom, dat was wel een heel goedkope manier van journalistiek, maar eigenlijk was het niet meer dan de stelregel toepassen die ook onder solide biografen gekend is: de beste manier om iemand te leren kennen is door kennis te krijgen van diens voedingsgewoonten. De mens (in elk geval de westerse) is wat hij eet. GRADUS HENDRIKS: 'Ik heb geen anekdotes over Brinkman, want hij was geen man van de borreltafel. Als je met hem lunchte, nam hij een glas melk en een broodje kaas en dat was het dan. Ik heb ook bewindslieden gehad die zeiden: laat ik maar een korenwijn nemen. Dat hoeft voor mij ook weer niet tijdens het werk.'

WOLTER LEMSTRA: 'We zijn jaren geleden eens naar China geweest en het Chinese voedsel, dat moet je liggen. Ik heb daar geen donder last gehad, waarschijnlijk vanwege de eelt die ik op m'n lijf heb gekregen door de drank, maar Elco had daar vrij vaak problemen met z'n maag. Ik heb toen tegen hem gezegd dat dit komt doordat hij een te sobere consument is. Hij is het prototype van een calvinistische Nederlander. Ik ben ook gereformeerd opgevoed, net als hij, maar ik denk dat ik op mijn manier toch iets meer van het leven geniet. Maar goed, dat is ieders eigen recht. Het komt misschien ook een beetje door de ernstige inslag van de Zuidhollandse eilanden.' De sobere bewindsman voerde een sober beleid. Dat moest ook wel, want (nog een metafoor) het korset van het regeerakkoord liet maar heel weinig ruimte voor vrijpostig ademen. Bovendien werden de koordjes elk jaar nog eens extra aangetrokken door tegenvallers uit de voorjaarsnota.

Tweede Kamerlid voor de VVD HANS DIJKSTAL: 'Je moet altijd de vraag in gedachten houden: met welke opdracht zijn die mensen in een kabinet gaan zitten? Welnu, de opdracht was: het mes moet erin. Dus de vraag is niet: had meneer Brinkman wel zoveel moeten bezuinigen? Dat is

gelul. Iedereen wist dat ie met die opdracht in het kabinet is gaan zitten. Dus de enige rechtmatige volgende vraag is: op welke manier heeft ie zich aan die opdracht gehouden? De klacht dat er nergens meer over te praten viel met de Kamer, omdat het regeerakkoord er was, vind ik onzin. Het is juist de functie van een regeerakkoord, dat ministers kunnen roepen: alles goed en wel, maar er is het regeerakkoord. Ik vind dat Brinkman zich daaraan uitstekend heeft gehouden. Nog knapper vind ik dat hij desondanks veranderingen heeft aangebracht. Hij heeft de kunsten ontzien. Hij heeft in het sociaal cultureel werk aanzienlijk bezuinigd. Het stond hier op het Binnenhof zwart van de mensen, maar als je naar evaluaties kijkt, is de schade zeer beperkt gebleven. Iedereen zei: op bibliotheken bezuinigen, dat kan helemaal niet. Maar het aantal uitleningen is nog nooit zo hoog geweest. Op een aantal terreinen heeft ie z'n nek uitgestoken met het regeerakkoord in de hand. Nu blijkt het allemaal reuze mee te vallen, je hoort er niemand meer over. Overigens moest het grootste deel van de ombuigingen niet in de welzijnshoek worden gezocht, maar bij volksgezondheid, waar het in eerste instantie een afremmen van de groei was. Brinkman was als minister wel verantwoordelijk, maar, verstandig, bemoeide zich daar niet veel mee. Aan de econoom Van der Reijden de taak om de lastige ziekenhuizen budgettering en normeringen op te leggen. Een taaie klus, want de medici waren niet gewend dat ze op hun vingers werden gekeken, laat staan te worden tegengesproken. Minder bezuinigen wil echter niet zeggen dat Brinkman het met het veel kleinere welzijnsbudget gemakkelijker had. Een ziekenhuis dat niet meer ongebreideld geld mag uitgeven, blijft nog steeds een ziekenhuis. Van een gesaneerde opbouwwerker rest na een korting alleen nog de herinnering aan het protest. Het welzijnsbudget was veel gevoeliger en vereiste ook een andere benadering. Nu was Brinkman vanuit zijn vorige baan gewend om te gaan met reorganisaties, waarbij er onaangename beslissingen moesten worden genomen. Zij het dat bij Binnenlandse Zaken de reorganisatie tot het departement beperkt bleef, nu betrof het heel Nederland. Zijn manier van optreden bleef in beginsel echter dezelfde. Brinkman sprak veel met de betrokkenen in vergaderingen die niet zelden op verhitte toon werden gevoerd. Weliswaar niet door de bewindsman, die zijn vrij monotone stem nog nooit had verheven en dat ook nu niet deed, maar wel door de mensen die door de maatregelen werden getroffen. Zijn onaangedane manier van optreden wekte bij de mensen enerzijds bewondering 'hij is niet bang' en anderzijds afkeer 'een gevoelloze bestuurder'. Maar een bijnaam als 'boekhouder', zoals collega Deetman van onderwijs wel kreeg, bleef hem bespaard. Wellicht een gevolg van zijn contactuele eigenschappen. Zijn jongensachtige openhartigheid nam ook weer veel mensen voor hem in. In opiniepeilingen kwam hij er, ondanks de geturfde negatieve publiciteit, niet slecht vanaf.

vvd-kamerlid HANS DIJKSTAL: 'Hij is altijd al een bestuurder geweest in plaats van een inhoudelijk betrokkene. Dat vind ik goed. Maar ik ben niet de meest aangewezen persoon om daar iets over te zeggen, want dan lijkt ik een beetje op hem. Ik vind het namelijk prachtig om met een grote betrokkenheid en veel emotionaliteit hier te gaan zitten, maar daarvoor zit je niet in het openbaar bestuur. Daar moet je dingen tot stand brengen. En dat doet hij. Dan mag je hem verwijten dat ie weinig emoties en betrokkenheid toont, hij heeft wel dingen tot stand gebracht, en ik ken zeer vele politici die zeer emotioneel en betrokken waren, maar die nooit iets voor elkaar hebben gekregen.'

VAN DER REIJDEN: 'Ik heb het meegemaakt dat hij in de kantine van het ministerie een bezuinigingsmaatregel in de welzijnshoek moest uitleggen. De gemeenten protesteerden, het veld protesteerde. Onwaarschijnlijk wat een toeloop. En allemaal mensen die hem onvriendelijk waren gezind. Maar hij was niet bang, welnee, hij vond het prachtig om daar naar binnen te gaan en het woord te voeren. Al die mensen en gemeenten kunnen nou wel roepen, maar ik heb nu eenmaal die verantwoordelijkheid. Ik vertegenwoordig het openbaar bestuur en ik moet dat doen. Dat was nou eenmaal zijn Binnenlandse Zaken aard.'

Een sector, weliswaar financieel het minst omvangrijke van zijn departement, werd gevrijwaard van bezuinigingsaanslagen: cultuur mocht zich verheugen in een groeiende belangstelling van de bewindsman, terwijl de drinkbeker met afslankingsmiddel voorbij ging. HANS DIJKSTAL: 'Een van de aardigste dingen van hem vind ik het kunstenbeleid. Toen ie er mee begon werd ie afgeschilderd als een cultuurbaarbaar. Niets was goed, hij brak alleen maar af. Kunst in Nederland, dat zou een rampzalige zaak worden. Ikzelf heb al die jaren voor de vvd het woord gevoerd en al die begrippen als sponsoring, budgetteren, marketing, managing, waren woorden die je niet mocht gebruiken in de heilige tempel van de kunst. Maar als je nou de balans opmaakt, zijn Brinkman en z'n ambtenaren het ook gaan doen. Er zijn op het terrein van de kunst een hele hoop veranderingen tot stand gebracht. En om nou te zeggen dat het slecht gaat met de kunst. Helemaal niet, het gaat net zo goed, zo niet beter dan tien jaar geleden. En hij heeft waardering in dat kunstveld gekregen ook. Kennelijk is hij meer van kunst gaan houden. In ieder geval gaat ie daar veel meer naar toe. Hoewel, ik kan niet helemaal beoordelen hoe het vroeger was. Politici werken hard, maken lange dagen, dus al wil je nog zo graag een goed boek lezen of naar de schouwburg gaan, dan kan dat vaak gewoon niet. Ik weet dus niet of hij er vroeger niks om gaf. Nu geeft ie er in ieder geval zichtbaar wel om. Dat zie je aan hem.'

JANNEKE BRINKMAN: 'Elco is in de loop van zijn ministerschap cultuur meer gaan waarderen, zegt men, Maar het zat er vroeger ook al in. We hebben samen in Amsterdam gestudeerd, woonden

tien jaar lang om het hoekje van het Nieuwe De la Mar en de Stadsschouwburg, vlakbij het Leidseplein waar van alles te doen was. Dus we gingen regelmatig samen overal naar toe, nu nog veel meer. Maar, het is waar, je ontwikkelt je smaak, omdat je zoveel verschillende dingen ziet. Schilderijen, toneelstukken of beeldhouwwerken die we vroeger niet begrepen, of niet mooi vonden, vinden we nu wel mooi, of in elk geval begrijpen we bepaalde dingen beter. Elco mag overal vooraan zitten, maar dat heeft niet met het leren houden van kunst te maken. Van kunst houden, als je dat zo kunt zeggen, komt doordat je met veel zaken wordt geconfronteerd en dingen van alle kanten mag bekijken. Dan komt er meer diepgang. En er gebeurt natuurlijk veel op cultureel gebied de laatste tijd. Ik wil niet zeggen dat het door Elco is gekomen, maar er is toch wel heel veel de moeite van het zien of horen waard. En dat is echt niet alleen in het muziektheater in Amsterdam. We mogen ook naar het Fryske toneel, naar Almelo, of naar Zeeland. Cultuur speelt zich niet alleen in Amsterdam af. Daar let ie heel scherp op. Dat je overal komt' Overigens liep niet alles op cultuurgebied van een leien dakje. Overmoedig dacht men Nederlandse kunst in Amerika te kunnen slijten en een aparte stichting behartigde de belangen van het Texas-project. Geen kunst meer in het wilde weg in een ver buitenland rondstroomden, maar gericht verspreiden, de wetten van marketing indachtig. Even was er zelfs sprake van kunst als glijmiddel om de economische belangen te dienen. Maar dat was toch al te brutaal. De werkelijkheid van vijf bezoekers bij een kamerorkestconcert ergens in de prairie van een land, waar de gastheer dacht te maken te hebben met de minister van België, zette de exporteurs weer met beide benen op de grond. Er rezen ideeën om de rijksmuseum te verzelfstandigen, het Openluchtmuseum in Arnhem zou als eerste op eigen benen komen te staan. Horeca-exploitanten meldden zich reeds voor overname. Tot op heden is er nog niets van gekomen. HANS DE BOER: 'Of dat alleen aan de minister ligt, ik denk het niet. Je kan net zo goed de vraag stellen of de ambtelijke adviseurs en de ambtelijke wereld goed gewerkt hebben. Daar is gewoon stomweg een beleidsfout begaan. Er had niet moeten worden aangekondigd dat het museum dicht zou gaan. Het was de bedoeling het te privatiseren, te verzelfstandigen. Als we dat vanaf het eerste moment hadden gezegd, dan zouden we ook onmiddellijk aan de inhoud van die verzelfstandiging hebben kunnen beginnen. Nou hebben we een jaar lang scherven moeten ruimen.'

Maar alle goeds die de cultuur van Brinkman kreeg viel, zeker in de eerste jaren, toch in het niet bij de kreten van pijn die het krimpende welzijnsland slaakte.

PETER LANKHORST (Groen Links): 'Kunst is qua bezuinigingen overeind gebleven. Je kan zeggen dat is mooi, maar van de andere kant betekent dat natuurlijk dat op andere delen van zijn portefeuille dubbel bezuinigd is.'

Oud-directeur-generaal Welzijn A.J. GIJSBERS: 'Hij moest bezuinigen, maar behalve dat was hij ook van mening dat de financiering van het welzijnswerk eigenlijk te ver was doorgeschoten, dat er te hoog was gefinancierd. Die opvatting deel ik wel, evenals mijn voorganger Hendriks, want toen wij in de loop der jaren praktisch alles voor honderd procent gingen financieren, heeft dat toch nadelig gewerkt op de eigen inzet van het particulier initiatief. Dat had ook te maken met de gedachte die Brinkman had over het afstand nemen van de overheid, die wat meer moest terugtreden en zijn gedachten over de zorgzame samenleving, zoals het aanvankelijk heette. Alleen heeft Brinkman dat op een manier gezegd, waar ik het niet mee eens was. Hij zei dat er veel te véél zorg was, dat de overheid daarom terug moest treden. Maar dat is niet waar, dat is onzin. Natuurlijk, het is wel gegroeid. De gezinsverzorging is bijvoorbeeld goed gegroeid, maar dat komt omdat we de dure bejaardentehuizen hebben afgeremd, terwijl op dat moment de vergrijzing juist toenam. Maar het is niet zo dat we teveel zorg hadden. Ik vind dat we zelfs altijd vrij minimalistisch bezig zijn geweest. Maar dat heb ik hem nooit echt kunnen aanpraten. Maar wat hij beoogde, dat de instellingen meer voor hun eigen zaak dienden te gaan staan, dat was bij alle vormen wel een beetje weggeëbd, dat moet ik toegeven. Nou, hij heeft toen zwaar bezuinigd, aanvankelijk vooral in de sociaal culturele sector. En in zijn beleving heeft ie niet bezuinigd in de bejaardenzorg, hoewel daar de grootste bezuiniging is opgevoerd. Dat heeft ie niet begrepen. Dat kwam omdat er van tevoren met Financiën een afspraak was gemaakt dat wij op de bejaardentehuizen behoorlijk mochten groeien. Brinkman legde het uit: ik krijg meer geld, dat is groei. Ik groei niet, dus ik bezuinig. Maar het was geen groei. Het was niets anders dan geld dat nodig was, maar dat tot nog toe niet was uitgegeven, maar wat wel al en route was, als consequentie van beslissingen die al eerder waren genomen om de bejaardentehuizen te vernieuwen of te verbouwen. Het gevolg was dat op het moment dat hij bezuinigde, niemand het voelde. Maar een paar jaar later zat men wel met de gebakken peren. Ik heb het veld daarvoor gewaarschuwd. Ik zei: jongens als jullie in die huizen van vijftien jaar oud, het aantal kamers terugbrengt van drie naar twee, dan zijn de kosten die daaraan zijn verbonden, hoger dan vroeger de kosten zijn geweest toen het huis werd gebouwd. Wat jullie doen is niet verantwoord, heb ik gezegd. Maar ze hebben het massaal gedaan. En, dat heb ik ook erkend, we hadden niet het wettelijk kader om het tegen te houden. Als gevolg daarvan kwamen er hogere lasten en doordat hij een groot bedrag had weggehaald, een half miljard, kon dat niet meer worden opgebracht. Doordat ie eerder zo'n groot bedrag had ingeleverd, kon hij met andere bezuinigingen betrekkelijk beknopt zijn, hoewel er dan nog een heleboel haken en ogen aanzaten. Brinkman heeft altijd het idee gehad dat ie het op dit punt heel goed had gedaan. Overigens heeft ie later regelmatig de bejaar-

dentehuizen, omdat ze vanwege de vergrijzing in de belangstelling kwamen, extra geld gegeven. Maar dat is een andere zaak. Maar ik moet zeggen dat ik in de loop der tijd over een aantal dingen die ik vroeger heb bestreden milder ben gaan nadenken. Ik heb inderdaad achter de schermen nogal eens met hem in de clinch gelegen bij bepaalde bezuinigingssituaties. Ik heb een keer gezegd dat ik vond dat we door een diep dal gingen. Dat heeft goed gewerkt voor al die mensen in de sociaal culturele sector, omdat ze voelden dat het departement er wel gevoel voor had. Jammer genoeg heeft ie onvoldoende overgebracht dat het voor de sanering van de economie noodzakelijk was ingrepen te doen, maar ook heeft hij eigenlijk nooit erkend dat je daarmee door een diep dal moest gaan. Hij heeft net gedaan alsof het voor het werk ook goed was. Nou, dat is niet zo. In ieder geval zijn de slachtoffers hem er niet dankbaar voor. Het verkopen van zijn beleid aan het veld was nou niet z'n sterkste zijde en doordat dat niet zijn sterkste kant was, vonden een heleboel mensen, op voorhand al dat wat hij zei fout was, terwijl hij toch verschillende malen heeft geprobeerd met een nieuw idee te komen. En dan niet zo maar voor de vuist weg. Hij wilde het echt. In de loop van de tijd heb ik nooit het idee van hem gekregen dat ie de pest aan het werk had, zoals velen dachten dat ie wel had. Wel is het zo dat hij in het begin zeker geen affiniteit had met het welzijnsveld. Maar later . . . Ik heb eens met hem in stilte een bezoek gebracht aan een instelling voor thuislozen in Beekbergen, die ook een buiteninstituut voor zeer moeilijk opvoedbare jongens in Voorst hadden staan. Nu was hij wat verlaat, omdat hij in Hilversum voor een gesprek over de media met de omroepen werd opgehouden. Dat werd meegedeeld aan de jongelui. Ik hoorde die jongens bezig: Piep, piep, piep, we zullen hem leren, dat was zo'n Veronicakreet die in de mode was. Ik dacht: zo zo, dat wordt straks heel moeilijk. En ik was zeer verrast toen we daar in een soort grote huiskamer met elkaar zaten. Brinkman ging het gesprek met ze aan, ik heb heel weinig gezegd, hij deed dat uitstekend. Hij deed het ook zo dat die jongens het leuk begonnen te vinden. Achteraf heb ik van iemand die daar werkte gehoord, dat dat grote indruk heeft gemaakt. Dat maak je niet alleen maar als je een show opvoert. Dat kwam uit hem zelf, want dat soort jongens hebben dat donders goed in de gaten. Een ander punt dat ik waardeer, is dat hij van het begin af aan achter de bejaarden heeft gestaan. Daar had ie een groot gevoel voor. Wat dat betreft kan je niet zeggen, wat ik aanvankelijk dacht, dat hij geen affiniteit heeft gehad. Misschien bij het sociaal culturele werk nog het minst. Het opbouwwerkachtige, dat trok hem niet. En in dat buurtwerk heeft hij blijkbaar nooit iets gezien. Dat vond ie flauwekul. Dat komt ook, die jongens zijn het meest fel revolutionair geweest in de jaren zestig, dat heeft z'n doorwerking gehad en een slecht imago gekregen. Burgemeesters moesten er niks van hebben. Als zij ergens heibel mee hadden drong dat natuurlijk ook door tot Binnenlandse

Zaken en met dat idee van relschoppers kwam hij ook bij wvc. Dat idee heeft hij nooit overwonnen. Maar dat er in die buurten achtergestelde mensen wonen, daarvan is hij nooit zo doordrongen geweest.

Naast de bezuinigingsopdracht waarmee Brinkman dagelijks naar de achttiende verdieping van het ministerie aan de Sir Winston Churchillaan in Rijswijk zoefde, nam hij nog een persoonlijke voorkeur mee, waarover ook in het kabinet was gesproken. De (rijks)overheid moest terugtreden, taken zouden worden geprivatiseerd en bevoegdheden gedecentraliseerd. Op de diverse terreinen van cultuur stonden de betrokkenen over het algemeen niet onwelwillend tegenover enige vorm van verzelfstandiging, omdat die beweging over het algemeen 'budgettair neutraal' gebeurde, ook al vertrouwde men het niet altijd helemaal, zie het Openluchtmuseum of de afschaffing van de RBK. Op de terreinen van welzijn en volksgezondheid was achterdocht echter troef.

Geen decentralisatie die niet gepaard ging met een bezuiniging. Maar niet alleen het veld mopperde, ook van andere zijden kreeg de jonge bewindsman weinig welwillende medewerking. Op veel terreinen hadden ook andere openbare bestuurslichamen een vinger in de pap en niemand haalt die nu eenmaal graag eruit; bewindslieden niet, departementen niet, de Tweede Kamer niet en zelfs z'n eigen staatssecretaris niet.

VAN DER REIJDEN: 'Brinkman liep op het gebied van decentralisatie harder dan al zijn collega's. Hij keek ook niet om naar waar zij bleven. De kamer schrok zich elke keer weer een hoedje als hij weer een deregulering of decentralisatie had bedacht. Had ie weer wat, hup in het Gemeentefonds. Dan kopen ze lantaarnpalen voor dat geld, zei de Kamer. Kon niet schelen, dat was nou eenmaal hun eigen verantwoordelijkheid. Wat dat betreft is Brinkman een echte bestuurder van Binnenlandse Zaken. Ik vond dat ie veel te veel wilde decentraliseren, vooral op het gebied van de volksgezondheid. Juist daar heb je een centraal iemand nodig die politiek aanspreekbaar is. Maar Brinkman luisterde niet, hij ging maar door. Allemaal best en prachtig, maar het kan ook te ver gaan.'

Z'n ambtenaren zagen het loyaal, zij het gelaten, aan. Het moeilijkst had welzijn het met de voortvarendheid van de bewindsman. GRADUS HENDRIKS: 'De decentralisatie is voornamelijk betracht in de sector welzijn. Voor volksgezondheid heeft Van der Reijden op dat punt altijd de boot heel mooi afgehouden. Ik heb die besprekingen in de staf meegemaakt en in dat opzicht was Joop van der Reijden een uitstekend diplomaat. Hij kon zeer tactisch het gesprek over decentralisatie blijven voeren, maar stemde nooit ergens ronduit in toe. Ik ben ook voor een zekere mate van decentralisatie. Maar dan wel integraal. Nu was het zo dat Brinkman voorop



liep, terwijl Sociale Zaken, Onderwijs of Justitie het kalm aan deden. Daardoor kwamen welzijnsactiviteiten die een verbinding hadden met die departementen in de knoop. Wij hadden alles naar de gemeenten gedecentraliseerd, maar zij bleven een centraal beleid voeren. Dat spoorde dus niet meer. In beginsel was ik voorstander, altijd al geweest, van een vorm van decentralisatie. Maar ik had de indruk dat ie met die vlag niet alleen verder vooruit liep, maar dat zijn collega-bewindslieden niet volgden, zelfs niet op afstand. En dat is ook duidelijk gebleken bij de Kaderwet Specifiek Welzijn, die interdepartementaal was bedoeld. De Rijksoverheid zou de kaders scheppen voor het specifieke welzijnsbeleid, maar de verantwoordelijkheid voor de uitvoering zou bij de lagere overheden terecht komen. Die wet was nog in 1975 door Van Doorn ingediend, toen het kabinet Den Uyl demissionair was. Onder het kabinet van Agt is het stoeien gebleven met de Kaderwet en iedere keer werd er wat afgebrokkeld. Dat komt omdat de verschillende departementen inhoudelijk niet meededen. Brinkman trof dat geval dus aan, maar kreeg geen morele noch substantiële support van O & W, Sociale Zaken etcetera. Toen heeft ie, terecht, de consequentie genomen: dan trek ik de zaak in. Ikzelf heb nooit in een zo'n brede opzet van de wet geloofd, omdat ik dit geen realpolitiek vond. Ik heb dertig jaar meegelopen en ik weet hoe departementen ten opzichte van elkaar communiceren. Dat kun je betreuren, maar het is een realiteit. Of Lubbers had mensen op de stoelen moeten inhuren en zeggen: jij gaat de reis mee, maar op voorwaarde dat je de Kaderwet Specifiek Welzijn, die nu bij de Kamer ligt integraal uitvoert. Dat heeft Lubbers niet gedaan.'

AB GIJSBERS: 'Toen Brinkman kwam wist hij van de terreinen waarmee hij te maken zou krijgen niets af. En of hij veel belangstelling voor ons terrein had, dat was in de begintijd bepaald niet duidelijk. Dat zag ik ook niet zo, want in het begin was ik nog geen directeur-generaal en had Van der Reijden mijn gebied, de maatschappelijke dienstverlening onder zijn hoede. Met andere delen van het directoraat-generaal had Brinkman wel bemoeienis, maar waarschijnlijk weinig affiniteit. Trouwens er waren er wel meer die dat niet hadden. Maar er was meer aan de orde. In de sector waar Brinkman over ging bestond in de bestuurlijke kringen over het algemeen een negatief beeld van het sociaal cultureel werk. Dat waren oproerkraaiers, vond men over het algemeen. Toen is Brinkman binnengekomen met het idee: ik ga decentraliseren. Dat was zo gek niet, want dat had ie ook gedaan toen hij bij Binnenlandse Zaken zat. Nu was hij in het welzijnsveld niet de eerste die wilde decentraliseren. Daarvoor hadden Van Doorn en Meyer het ook al gedaan. Maar die hadden, zeker Meyer, er een andere bedoeling mee. Zij zagen in de decentralisatie de enige vorm waarin je inspraak kon scheppen. Inspraak op landelijk niveau werkte niet. Dat moest je naar het plaatselijk niveau brengen. Nou speelde naar mijn mening bij Van Doorn

ook nog mee dat hij van die protesterende lieden op het Binnenhof af wilde, maar dat had Meyer niet als hoofddoel, als ik het zo mag zeggen. Meyer zag dat de overheid vreselijk veel met dit werk had te maken. Hij was niet tegen het particulier initiatief, maar gaf in ieder geval de overheid een veel grotere dominantie in dat werk. En als je nou echt van plan bent aan die democratisering echte invulling te geven, dan moet je het ook op plaatselijk niveau hebben. Dat speelde bij Brinkman allemaal niet. Hij had het niet zozeer op de democratisering en inspraak. Bovendien was dat onderwerp niet meer zo aanwezig. Hij zag de decentralisatie als bestuurder meer vanuit een technische hoek. Hij begon ermee en Van der Reijden heeft op het punt van de volksgezondheid en de maatschappelijke dienstverlening zich ertegen verzet. Hij verzette zich niet tegen de rest, want daar was hij niet verantwoordelijk voor. Het eerste jaar was Gradus Hendriks nog directeur-generaal, hij werd er dus vooral mee geconfronteerd. En toen ik hem opvolgde was er al een heel belangrijke beslissing genomen in een bespreking tussen Brinkman, Van der Reijden, Lemstra, directeur-generaal Volksgezondheid Van Londen en mij. Die bespreking heeft ertoe geleid dat de Kaderwet Specifiek Welzijn werd ingetrokken. Daar waren het hele apparaat en ik rigoueus op tegen. Maar de keuze die hij toen heeft gedaan is achteraf principieel een goede keuze gebleken. Een keuze, waar men later ook op is doorgegaan en waar later eigenlijk iedereen mee akkoord is gegaan. Van de decentralisatie die daarin aan de orde was, bleef over dat alles wat maatschappelijke dienstverlening was in één regime met de volksgezondheid werd gebracht en onder die wetgeving zou komen. Dat was dus geen decentralisatie. Maar de rest, dus het sociaal culturele werk, werd wel zoveel mogelijk gedecentraliseerd. En in wezen was dat ook wat het sociaal-culturele veld wilde, want dat was principieel een voorstander van de decentralisatie, veel sterker nog dan de organisaties binnen de maatschappelijke dienstverlening. Met die constructie waren Van Londen en ik het eens, Van der Reijden ook en Brinkman heeft zich daarbij aangesloten. Ik vind dat dat een uitermate positieve situatie is geweest. Daarna kwamen er de bezuinigingen bij, maar dat is principieel een andere zaak.'

Niet alleen collega-bewindslieden en ambtenaren keken de decentralisatiekat liever uit de boom. Ook de Tweede Kamerleden liepen niet voorop. PETER LANKHORST: 'Je mag van mij best decentraliseren, daar ben ik niet tegen, maar je moet wel de regels en de gelden apart houden in aparte wetten voor welzijn. Natuurlijk, de hele planningstructuur zoals die was ontworpen in de jaren zeventig, die kon best een beetje minder. Maar wat je in de politiek dan altijd ziet, die overreactie. Dan moet het meteen zo volstrekt en rigoueus anders. Alsof het bij wijze van spreken met terugwerkende kracht in de jaren zestig en zeventig fout was. Daar heb ik zo'n hekel aan. Voorspiegelen dat je met je tijd meegaat is prima, maar je moet niet doen alsof het vroeger waar-

deloos was. Dat doorslaan van het kabinet Lubbers op het welzijnsterrein vind ik daar een sprekend voorbeeld van. Het was zo slecht niet in de jaren zeventig. Maar ja, Brinkman is een man die precies bij die overreactie past. Dereguleren, decentraliseren, privatiseren, toe maar, mij best. Maar dan moet je als kabinet niet klagen als er dingen in de samenleving fout gaan. En wat zie je nu, dat is het achterlijke, als jongeren op het criminele pad gaan, kan je bij justitie geld krijgen voor een preventieproject. Eerst breek je het club- en buurthuiswerk af, en nu kan je met, ik noem het de Roethofprijzen en de Kostogelden, de politie welzijnswerk doen om het op te lossen. De politieagent als welzijnswerker. Zover is het gekomen. En het vervelende is dat je daar in de Kamer ook zo moeilijk over kan praten. Want als ik het bij Justitie aankaart, zeggen ze: ja dat is welzijnswerk. Ga ik naar welzijnswerk, dan zegt wvc: ja maar welzijnswerk is gedecentraliseerd. En ondertussen maar klagen dat de criminaliteit stijgt. Tja, als je je totale preventiebeleid weghaalt en dan ook nog niet een goed jeugdbeleid opbouwt, dan krijg je dat soort dingen, dat kan je met je klompen voelen aankomen. Door al dat terugtrekken van wvc is er geen samenhang meer. Die dwarsverbanden die zo nodig zijn, bijvoorbeeld van wvc naar onderwijs toe, allemaal verdwenen. Liever het tweede-kans onderwijs kwijtraken, dan het idee hebben: daar kan ik zelf iets mee. Terwijl wvc zo'n mooie portefeuille is met zoveel elementen: kunst, mediabeleid, jeugdbeleid, ouderenbeleid, vrije-tijdsbeleid, sportbeleid. Als je er echt een visie op zou hebben, zou je naar mijn smaak zoveel kunnen doen en ook de verbanden tussen die dingen leggen. Maar daarvan heb ik helaas zo weinig gezien. Dat vind ik jammer. Iedereen zegt maar dat Brinkman zo'n goed bestuurder is. Dat zal wel. Hij heeft het zeven jaar volgehouden en hij heeft de bezuinigingstaakstelling waarvoor hij stond erdoor gevoerd. Nou had hij natuurlijk zelf een aantal prioriteiten zoals kunst, maar aan de andere kant had hij weer heel weinig ideeën over kunstzinnige vorming, amateuristische kunst, volkscultuur. Dat blijkt dan gedecentraliseerd. Ik ben niet tegen topkunst, dat mag best van mij, maar belangstelling voor de basis mis ik zo. Buitengewoon jammer. Ach, hij is iemand die precies past in dat kabinet van CDA en vvd. Zijn opdracht was te breken met het CRM-beleid en daar een ander beleid tegenover zetten. Veel bezuinigen, decentraliseren, lagere overheden meer verantwoordelijkheid geven. Dat heeft hij vanuit die visie wel gedaan, maar ik denk dat met name de vvd hem dankbaar kan zijn, nog meer dan het CDA.'

## L I N K S   E N   R E C H T S ,

### D A T   Z I J N   B E G R I P P E N   V A N   D E   V I J A N D

Een dankbare partij, dat is eigenlijk een contradictio in terminis. Politieke partijen zijn niet dankbaar, ze worden hoogstens bevestigd in hun gelijk, als een partij aan de andere zijde dezelfde mening over een onderwerp heeft. Dat heeft te maken met het aloude onderscheid tussen links en rechts. Aan welke kant van de scheiding vinden we Brinkman?

HANS DE BOER (CDA): 'Als je het hem zelf zou vragen zou hij noch links noch rechts van het CDA willen worden ingedeeld. En ik denk ook dat het waar is. Het CDA zegt als groepering zelf al dat de termen links en rechts niet op de club van toepassing zijn. Dat zijn begrippen van de vijand. Maar als je het onderscheid toch wilt maken, dan vind ik Brinkman niet iemand van wie je kunt zeggen dat hij typisch tot de linkervleugel behoort. Maar je kunt hetzelfde ook niet zeggen over de rechtervleugel. Hij is de politieke opvatting van het CDA toegedaan, en behoort daarin eerder tot de grote middenmoot.'

HANS DIJKSTAL (VVD): 'Dankbaar? Ik ben ook wel eens boos op hem geweest. Toen hij dat verhaal in de Kamer hield over de zorgzame samenleving naar aanleiding, van die redevoering in Leiden, heb ik hem vanuit mijn politieke optiek onderuit gehaald. Ik ben heel cynisch geweest en ik weet dat dat hem heeft gegriefd, want hij vond dat ik hem geen recht had gedaan. Maar dat laatste was beslist mijn bedoeling niet, want het was voor mij een volkomen politieke reactie. Maar als ik a-politiek was, dan zou ik zeggen: Brinkman dubbele punt 'goeie vent'

Het kan nog anders. PETER LANKHORST (Groen Links): 'Soms dacht ik, goh, ik leer hem een beetje kennen, eindelijk krijg ik er een beetje greep op. Maar dan even later snapte ik er weer helemaal niets van. Dan hobbelde hij zo weer de andere kant op. Dat is jammer, want hij heeft best een aantal goede eigenschappen. Hij is een beetje eigenwijs, maar heeft ook een idee over hoe hij het moet doen. Maar, en dat vind ik wel een beetje symptomatisch voor hem, hij doet teveel aan pappen en nathouden. Hij wil afstand nemen van de CDA-fractie, luistert dan toch weer wél naar ze en komt vervolgens tot overeenstemming. Intussen is er aan de andere kant de PVDA die het hem daar waar mogelijk redelijk moeilijk maakt, maar zonder te kijken van wat dat nou beleidsmatig betekent, zo is de PVDA nu eenmaal. En tenslotte, de VVD, waarvan ik soms qua mediabeleid de indruk had dat hij het met ze eens was. Schipperen, meepraten, maar het eind van het lied

is dan toch altijd weer die terugtrekkende beweging naar die CDA-fractie. Zo is het totaalbeeld negatief. Het spijt me, maar ik kan niet anders zeggen.'

HAN MULDER: 'Je kunt Brinkman vergelijken, om een reformatorisch beeld te nemen, met iemand die aan de registers van een orgel trekt en duwt. Hij pakt niet een ander instrument en speelt hetzelfde deuntje opnieuw, maar blijft achter het orgel zitten, waarbij hij uiteindelijk bereid is om de klank een beetje anders te doen zijn dan hij zich in eerste instantie had voorgesteld. Maar hij legt zich erbij neer, omdat hij vindt dat het hoofdbestanddeel van die klank wel bewaard blijft. Dat zie je bijvoorbeeld aan zijn mediabeleid.'

Wie ooit de taak op zich neemt een uitputtende studie naar de ontwikkeling van het mediabeleid te doen zal zich over gebrek aan bronnen niet hoeven te beklagen. De media, en dan met name de televisie, daar hebben we allemaal verstand van, of in elk geval een mening over. Dat is ook niet zo moeilijk, want dankzij de afstandbediening hoef je zelfs je stoel niet meer uit te komen om de knop om te draaien. De media vormen het onderwerp waarmee Brinkman het meest in het nieuws heeft gestaan. Dat ligt niet zozeer aan de bewindsman, die zelf nauwelijks televisie kijkt, als wel aan het onderwerp van beleid zelf, dat in elk geval kwantitatief grote aandacht aan zichzelf heeft geschonken en de politici in het kielzog heeft meegezogen.

Visie I: PETER LANKHORST: 'Het totaalbeeld zeven jaar Brinkman is natuurlijk mediabeleid. Maar een beleid dat een beetje steun in de Kamer vindt en daardoor houdbaar zou zijn heeft dat niet opgeleverd. En nu hebben we met z'n allen volledig het nakijken. Ik noem dat een flater tot en met. Een paar jaar geleden riep hij vol bravoure dat het derde net er niet zou komen, maar nog pas riep hij weer dat een vierde net misschien zo gek nog niet was. Dat is nou met de feiten meehobbelen en wat ik pappen en nathouden noem. Hij wil graag de daadkrachtige bestuurder lijken, maar mij slingert het toch teveel.'

Visie II: HAN MULDER: 'Die switch naar dat derde net, is een typisch voorbeeld van de ervaring die hij in die zeven jaar heeft opgedaan. Dat is de eigenschap, maar de goede eigenschap, van een politicus heeft gekregen, dat je terdege in de gaten houdt hoe het getij verloopt. De voortgang van de ontwikkeling vereist nu eenmaal dat je op een bepaald moment, zonder daarbij principes overboord te zetten, je bakens moet bijstellen. Hij is zes jaar geleden de discussie ingegaan met te zeggen dat er geen hek stond om Hilversum, maar in zijn conceptie is er nog altijd die dominante plaats voor het publieke bestel.'

Visie III: HANS DIJKSTAL: 'Bij het media-beleid ben ik ervan overtuigd dat hij het niet wil hebben zoals het nu is. Daarvoor is hij teveel bestuurder en weet hij dat ie een achterhoedegevecht levert. Er was een meerderheid in de Kamer CDA en PVDA die pertinent niet wilde dat het bestel werd

opengezooid. Hij wil dat in principe wel. Of hij nou zo ver wil gaan als de vvd, dat laat ik in het midden, maar hij wil verder gaan dan de CDA en de PVDA op dit moment willen. En dat merk je ook telkens aan hem.'

Visie IV: NOS-voorzitter VAN DER REIJDEN: 'De media, daar hoeft je hem niks over te vertellen. Welnee, hij weet zelf heel precies wat er moet gebeuren. Het is echt niet zo dat hij naar mij toekomt en zegt: Joop, ik weet het niet. Wat vind jij er nou van? Het is alleen zo politiek geworden, net als met het plan Dekker, daar hoeft je ook geen onderzoeker meer op af te sturen.'

Flaters, politiek vakmanschap en compromissen. Behalve aan de politieke daden en resultaten valt een politicus echter ook aan zijn woorden te beoordelen. Gedurende de eerste jaren van zijn ministerschap kwam er van het formuleren van een visie niet veel terecht, te druk als Brinkman was met het nakomen van het regeerakkoord. Bovendien, daar waar hij iets liet vallen over de zorgzame samenleving, stierf dat weg in hoongelach over bezuinigingen. Toch bleven zijn gedachten over de ordening van de staat niet beperkt tot de binnenkamers van de politiek. In de zitting van het kabinet-Lubbers herpakte Brinkman het item van de zorgzame samenleving, nu onder een andere naam: de verantwoordelijke samenleving. Hij sprak erover in een gastcollege aan de Rijksuniversiteit Leiden in het kader van een lezingencyclus over 'Verantwoordelijkheid'. In een uur, inclusief het Leids kwartiertje, las mr. drs. L.C. Brinkman zijn toehoorders een tekst voor met de titel 'Genoeg van de staat', 'enkele beschouwingen over de verantwoordelijkheden van burgers, instellingen en overheden op de terreinen van maatschappelijke en gezondheidszorg en vrijetijdsbesteding; oftewel: over de spreiding van verantwoordelijkheid, invloed en inkomen in de jaren negentig.' Wellicht ontgingen de luisteraars door de spreeksnelheid de finesses, maar de voorlichtingsdienst van wvc hielp de vakminister in zijn communicatie en zorgde voor ruime verspreiding. Wie dat wilde, kon een avondje televisie overslaan om de tekst aan exegese te onderwerpen.

PETER LANKHORST: 'Allicht klonk de rede in Leiden beter dan wat hij voorheen over de zorgzame samenleving had gezegd. Het was in elk geval genuanceerder, maar van de andere kant, kan ik er niet zoveel mee. Zo'n rede staat er dan een keer, men praat erover en dan houdt het op. Dat komt omdat die toespraak een samenraapsel is van stukjes die door allerlei mensen zijn aangereikt. Hij zal er natuurlijk zelf ook best z'n werk in hebben zitten, maar daardoor is het van alles wat en bovendien veel te lang. Ik heb veel liever een korte en heldere rede, waar je mee verder kan, want over de zorgzame samenleving heeft ie in de Kamer toch betrekkelijk weinig willen discussiëren. Hij durfde dat natuurlijk niet, want dat idee staat ook zo los van allerlei maatregelen. In de Leidse rede staat bijvoorbeeld: de leescultuur moet worden bevorderd. Dat is prachtig mooi,

maar liefde voor het gewone bibliotheekwerk heb ik bij hem nog nooit kunnen bespeuren. Een eenvoudige zaak als contributievrijheid voor bibliotheken voor jongeren, dat ziet ie niet zitten. Jongeren kunnen best contributie betalen, vindt ie, want ze kopen toch ook een zak patat. Dat soort dingen. Ik denk dan: zo werkt dat niet. Je moet, juist als je bang bent dat jongeren in een achterstandsituatie zullen blijven, ervoor zorgen dat er geen enkele drempel in die bibliotheken zit. Die paar centen, wat geeft dat nou? En zo heb ik toch het gevoel dat ie zelf de waarde daarvan niet ziet, dat voor misschien een beperkt aantal jongeren die contributievrijheid juist de gang naar die bibliotheek kan betekenen, zodat ze weer verder komen.'

Een van de andere lezers was oud directeur-generaal dr. Gradus Hendriks, inmiddels al weer vijf jaar weg bij wvc.

DR. GRADUS HENDRIKS: 'Een van de opdrachten die Brinkman moest gaan waarmaken was een gedachte die is verwoord in het tweede program van het kabinet Lubbers, de zorgzame of verantwoordelijke samenleving. Een uitdrukking die overigens geen uitvinding van Brinkman is, maar van Arie Oostlander, de directeur van het wetenschappelijk bureau van het CDA.

Een goeie vriend van mij, prof. dr. G.J. Kuiper, wonende in Amstelveen, heeft in het voorjaar van 1989 een artikel geschreven voor het blad CD-Aktueel. De scherpzinnige Gerrit Kuiper is geweest hoogleraar in de sociologie in Amsterdam en lid van het CDA. Ik weet dat de redactiecommissie van CD-Aktueel het nogal moeilijk had met dat artikel, dat sterk maatschappelijk geëngageerd is. Het is een analyse van de conceptie van de verantwoordelijke samenleving. Daar blijft niets van over. Want wat is namelijk de redeneertrant van mijn vriend Kuiper, bij wie ik laatst nog met mijn vrouw op bezoek ben geweest? Kuiper stelt: een zorgzame samenleving, dat kan niet. Van een individu of een instelling kan je een stuk zorgzaamheid verwachten, maar niet van een samenleving. Gerrit Kuiper begint in dat artikel te erkennen, wat inmiddels iedereen wel doet, dat wij aan een zekere sanering van de overheidsuitgaven toe waren. Maar hij zegt ook: De wijze waarop dat gebeurt erken ik niet als CDA-man, omdat de bezuinigingen doel op zich werden. En een aantal mensen die de beschermende, dan wel de ondersteunende hand van de overheid nodig heeft, dreigt in de verdrukking te komen. Volgens Kuiper is er maar één instantie die uiteindelijk voor de kansarmen in de samenleving op een breed vlak kan worden aangesproken. Dat is de overheid. De overheid is voor het betrachten van een stukje sociale rechtvaardigheid. KUIPER zegt: je kunt bezuinigen, als je het kader maar in stand houdt. En dan als vervolg mijn punt. Ik was ook voorstander van een sanering van dat grote nationale veld van particuliere organisaties. Maar je moet wel het kader houden dat ergens een identiteit heeft met levensbeschouwelijke, maatschappelijke, geografische of functionele groepen. Mensen voelen zich

daardoor aangesproken en moeten gemotiveerd en geactiveerd worden. En wat ik nou mis in het beleid van wvc, omdat Brinkman daar verdomde weinig aan gedaan heeft, is dat men geen enkel oog heeft voor een stuk maatschappelijke problematiek die zich de afgelopen vijftien jaar in steeds sterkere mate is gaan openbaren. De regering spreekt in de Troonrede van september 1988 haar verontrusting uit over de vervreemding in de samenleving. Als je hare majesteit laat zeggen, dat je verontrust bent over de vervreemding in de samenleving, maar je hebt geen follow up, wat dan? Ik zeg niet dat de overheid zelf wat aan de vervreemding kan doen, maar ze moet wel boodschappen gaan geven naar levensbeschouwelijke organisaties, naar vakverenigingen, naar wat voor netwerk in de samenleving dan ook, en zeggen: mensen, wij zijn verontrust over de vervreemding. Wat kunnen wij eraan doen? Daarmee een hart onder de riem stekend van met name het welzijnsbeleid dat met honderdduizenden vrijwilligers en beroepskrachten dagelijks tienduizenden malen communiceert met mensen om wie het gaat. Dat gevoel heb ik bij Brinkman gemist.

Ik heb de Troonrede van 1988 bewaard, want dat is een uitermate belangrijk stuk. Ik bewaar alle relevante stukken, nu ik samen met vormingscentrum De Horst een publikatie voorbereid over de vraag waar wij in de jaren negentig naartoe gaan. Wij gaan de politici en andere opinion leaders confronteren met hun eigen uitspraken en vragen: wat hebben jullie eraan gedaan? Mijnheer Brinkman, je kunt niet als een prediker van de verantwoordelijke samenleving rondgaan, een gastcollege geven in Leiden, maar niet de voorwaarden scheppen, zodat groepen van mensen ook iets kunnen doen. In zijn gastcollege spreekt ie van 'vrijheid, gelijkheid en . . . broederschap, dat komt uit de Franse revolutie, maar hij had beter het afscheidscollege van professor Hofstee uit 1982 kunnen gebruiken, die sprak van vrijheid, gelijkheid en . . . eenzaamheid. Want Hofstee, voor mij de grote socioloog van deze eeuw, analyseert in zijn college de grote lacunes die zijn ontstaan in dat maatschappelijk engagement: Het onvoldoende hebben van menselijke contacten, van menselijke belangstelling voor elkaar. Dan kun je wel zeggen: ja, dat is nu juist de zorgzame samenleving, maar dan moet je natuurlijk wel rekening houden met het feit dat deze zorgzame samenleving na 1945 zo'n zestig procent van zijn bevolking in flats heeft opgeborgen, waardoor het uitermate moeilijk is om nog dichtbij huis sociale contacten op te bouwen. Het is een samenleving geworden waarin de kerken jaar in jaar uit aanhang verliezen en de mens daardoor menselijke contacten verliest. Geëngageerde mensen zeggen: hoe krijg ik weer een stuk maatschappelijk netwerk in deze samenleving, waardoor de mens een stuk geborgenheid kan voelen en mee kan werken aan zijn eigen welzijn. Na zijn rede in Leiden, hield Brinkman op 13 april van dit jaar nog een toespraak in Maastricht ter gelegenheid van het afslui-



ten van de plaatselijke projecten. Die rede kwam bij mij onwaarschijnlijk over. Want in Maastricht erkende hij voor het eerst het grote belang van het actief bezig zijn van mensen met hun eigen welzijn in hun eigen omgeving, hij erkende impliciet het grote belang van het opbouwwerk. Terwijl hij een instelling als Platform Opbouwwerk die een enorm stuk voorlichting, enthousiasmering en activering heeft gegeven aan de grondslag dat mensen hun eigen verantwoordelijkheid moet worden gegeven, van de lijst van te subsidiëren organisaties schrapt. Die club kost drie- of vierhonderdduizend gulden per jaar, maar daar heeft ie geen geld voor over. Als je dan gaat zeggen dat je opbouwwerk zo belangrijk vindt, nu je de centen binnen hebt . . . Jarenlang heb je de mensen voor het hoofd gestoten en pijn gedaan, bestuursleden van duizenden particuliere organisaties, honderdduizenden vrijwilligers die jaren achtereen voor gezinsverzorging hebben gezorgd, stoot je daarmee allemaal voor het hoofd. Natuurlijk zijn er mensen geweest die er hebben gezeten voor eigen profijt en eigen status, maar het grootste gedeelte heeft dat werk uit eigen enthousiasme gedaan, met inzet van eigen tijd en energie. Er moest een sanering komen, waar ik geen bezwaar tegen had, maar ze hebben niet één keer een bedankje gehad vanuit de regering. En nou je weer opnieuw een beroep moet gaan doen op deze mensen, denk ik dat er een hoop zullen zeggen, ik doe niet mee. Dat heeft mij bedroefd, want ik denk niet dat je zo met je burgers mag omgaan in een democratische samenleving, terwijl iedereen weet hoeveel goodwill in het Nederlandse volk aanwezig is. Wij zijn nooit te beroerd om in de bres te springen, of het nou op de Vuurlandeilanden is of in eigen land. Een dergelijk stuk vertrouwen, goodwill, motivatie mag je niet zomaar beschamen. Je kan niet met één rede denken: nu is alles vergeten en vergeven. Dat bestaat niet. Mijn opvolger Gijsbers heeft altijd gezegd: je moet nationale aandachtspunten houden voor het welzijnswerk, want anders verdwijnt je uit de publieke en politieke belangstelling. Het zou interessant zijn om eens na te gaan wat er nu in landelijke bladen verschijnt over welzijnsactiviteiten in vergelijking met tien jaar geleden. Dan heb ik het niet over CAO-onderhandelingen, maar inhoudelijk over het werk. Ik constateer enorme teruggang in de week- en dagbladen. Het enige dat ik nog tegenkom is iets over culturele minderheden, over bejaarden, hier en daar wat over vluchtelingen. Het is stil, bijzonder stil geworden. Althans, voor zover ik er nog oog op heb. Ondanks mijn pensioen ben ik nog steeds geïnteresseerd in de samenlevingsopbouw. Of dat nou als welzijn wordt aangeduid, als volksgezondheid of als zorg emancipatie, dat maakt mij niet uit. Ik was tot dusver bijzonder goed op de hoogte dankzij de informatie van de documentatiedienst van de Nationale Raad van Maatschappelijk Welzijn. Die gaf één keer in de twee weken een set uit van de belangrijkste artikelen die in week- en dagbladen verschenen. Dat waren altijd werkelijk substantiële artikelen. Want kijk, niet iedereen

kan alle dagbladen, weekbladen en tijdschriften lezen. Dat is per 1 januari gewoon gestopt. Hoe moeten burgers nu nog enigszins op de hoogte blijven van de ontwikkelingen? Ik geef je de verzekering, er wordt op dit moment aan mensen die als bestuurslid of als vrijwilliger zijn geïnteresseerd om mee te helpen iets op te zetten een stuk kennis onthouden waardoor deze mensen over een jaar zeggen: ik weet niet eens meer waarover het gaat. Er is nu die nieuwe organisatie in Utrecht, het Nationaal Instituut voor Zorg en Welzijn, maar die pakt dat niet op, terwijl de kosten toch te verwaarlozen zijn voor een knipselkrant van één of twee keer in de maand.'

Bij het einde van een kabinetsperiode is het gebruikelijk dat een bewindsman stelt dat hij nog minstens één zo'n periode nodig heeft om het karwei af te maken. Brinkman heeft dat in 1986 ook gedaan en bij de totstandkoming van het tweede kabinet-Lubbers was hij dan ook behoorlijk zenuwachtig toen het verlossende woord van formateur De Koning moest komen. HAN MULDER: 'Ik zie hem nog in zijn kamer op het bankje zitten, als een gymnasiast die op de uitslag van zijn examen wacht. Wij hielden beneden de telex in de gaten met daarop het antwoord op de vraag of rector De Koning onze Little B, liet overgaan van klasse Lubbers I naar klasse Lubbers II. Toen we boven kwamen, hadden we de flessen champagne niet in huis, maar figuurlijk lieten we de kurken knallen.'

Van een dergelijke nervositeit, hoe licht en kortdurend ook, is, vóór het verschijnen van dit boekje, niets te merken geweest. Brinkman zelf heeft zich maar hoogst zelden over zijn ambities uitgelaten, wellicht gedachtig het voorbeeld van zijn ex-staatssecretaris Van der Reijden, die al rond de jaarwisseling 1985/1986, enkele maanden voor de verkiezingen, liet weten 'bereid te zijn terug te keren, maar dan als minister voor Volksgezondheid'. Die kaart was geen kwartaal, maar minstens vier jaar te vroeg uitgespeeld. Nochtans hebben in het fluistercircuit van hardop denken tegen niemand, maar tegelijkertijd tegen iedereen diverse opties voor een verdere carrière de ronde gedaan. Brinkman als kroonprins, Brinkman als fractieleider van het CDA, Brinkman als blijver op wvc, Brinkman als minister van Financiën en Cultuur, als minister van Binnenlandse Zaken, van Justitie. Er bestaat in Nederland geen opleiding voor minister, wel een bijvoeglijk naamwoord: *ministeriabel*. Volgens Van Dale 'geschikt om als minister op te treden'. Is Brinkman dat? Nu u tot pagina 61 gevorderd bent, is hopelijk duidelijk dat dit geen boekje is om te slijmen, maar de stelling dat na zeven jaar ministerschap die vraag stellen haar beantwoorden is, is toch niet al te boud. JANNEKE BRINKMAN: 'Je kan bepaald niet zeggen dat ie na zeven jaar is doorgedraaid. Dat komt, denk ik, omdat hij het graag doet. Hij heeft natuurlijk wel baaldagen, net als iedereen, maar over het algemeen gaat Elco met veel plezier naar zijn werk. wvc is ook een fantastisch departement. Niet alleen door de informele sfeer, maar ook door die enorme verschillen: eenzame verslaafden en dan weer een première. Zoveel dingen op één departement, dat is juist het aardige, je staat zo dicht bij de mensen: bejaarden, bibliotheken, de media, het raakt de mensen allemaal persoonlijk. Aan de andere kant is het ook een verschrikkelijk departement, elke mus die van het dak valt haalt de voorpagina. En dan komt gauw het emotionele weer om

de hoek kijken, terwijl Elco niet zo gauw met z'n emoties te koop loopt. Maar sowieso, op een gegeven moment wil hij toch weer wat anders. Ik denk dat het dan niet goed voor hem is om dan nog langer op hetzelfde ministerie te zitten. Ook al zal hij het best missen. De Boer vindt dat ie had moeten blijven, maar Elco is iemand die steeds de uitdaging van het nieuwe wil. Hij zal nooit op een plek gaan zitten die hij als z'n broekzak kent, omdat ie het leuk vindt zich in te werken in een nieuwe materie.'

Terug naar 1982. WOLTER LEMSTRA: 'Brinkman kwam van Binnenlandse Zaken en was dus macrobestuurlijk geëngageerd. Hij was er voor de grote lijn. Bij wvc kreeg hij plotseling te maken met een conglomeraat van deelbelangen die hem volkomen vreemd waren. Dus logisch, dat zou iedere minister doen, dat hij eerst bestuurlijk, financieel en organisatorisch ging opereren en zich minder bezig hield met de inhoudelijke vertaling van het beleid, ook al zou hij nog zo graag willen. Dat deed ie puur uit nood. Later is dat veranderd. Toen is hij zich meer intrinsiek met het beleid gaan bezighouden, maar toen was ik al weg bij wvc en was Hans de Boer secretaris-generaal geworden.'

Dat vertrek van Lemstra in september 1985, kort voor de verkiezingen van 1986, veroorzaakte opnieuw veel onrust op het toen nog jonge departement. De algemene gedachte was dat Lemstra een zinkend schip verliet. In het volgende kabinet zou er vast weer een ministerie sneuvelen. Politieke partijen lieten in hun verkiezingsprogramma's al weten dat ze vonden dat cultuur maar naar het ministerie van Onderwijs moest. Welzijn was bijna geheel opgeheven of gedecentraliseerd en volksgezondheid kon wel weer op zichzelf of terug naar Sociale Zaken, waar het in het verleden ook al had gezeten. En ook al verklaarde Lemstra dat hij zijn ambtenaren altijd had voorgehouden nooit ergens langer dan vier, vijf jaar te blijven, om daarna te verkassen, en niet meer deed dan zelf de consequentie van die uitspraken trekken, het was toch een hele geruststelling, toen nog vóór de verkiezingen plotseling Hans de Boer, terug uit de Haarlemmermeer op het ministerie neerstreek. Zo'n ouwe rot zou vast niet op een schip in nood aanmonsteren. En snel deed een nieuwe theorie de ronde: Brinkman was tot dusverre iets te doriest geweest en zou in de komende kabinetsperiode een mentor krijgen in de persoon van zijn oudere partijgenoot.

HANS DE BOER: 'Er is wel eens gezegd dat ik erbij gehaald zou zijn om het beleid een meer inhoudelijke ondersteuning te geven. Dat is niet waar. Je kunt niet zeggen dat Brinkman van de zaken te weinig weet. Los van het feit dat je van een minister op deze post, met een zo gevarieerd takenpakket, bijna niet kunt verwachten dat ie tot in detail alle ins en outs van alle onderwerpen weet. Dat kan je van mij trouwens ook niet verwachten. De aard van de man is nu eenmaal om op een

vrij afstandelijke manier over problemen te praten. Wat hem in de eerste periode wel parten speelde, en misschien nog, ook al ervaar ik het niet zo, is dat er mensen zijn die zeggen: je moet zelf arm zijn geweest om te weten wat armoede is; je moet werkloos geweest zijn om de ellende van de werkloze te kennen. Nou, dat standpunt hou je natuurlijk niet vol, want dan zouden we eerst een heleboel ellende met z'n allen moeten doormaken voor we er een wijs woord over kunnen zeggen. Dat neemt niet weg dat het natuurlijk wel iets te maken heeft met wat je in je leven, of je familie hebt meegemaakt. Ik denk dat dat invloed heeft op je stellingnames. En dan kan je van Brinkman gemakkelijk wat zeggen, ook al heb je dan de inhoud van de mens nog niet te pakken. Als je naar de buitenkant van Brinkman kijkt, kan je gemakkelijk zeggen: dit is een kille bestuurder, een man die het altijd voor de wind is gegaan, een zondagskind. Maar als je als minister wordt gevraagd, en je hebt duidelijke concepties dat het roer om moet, omdat het niet goed gaat met een aantal dingen, dan is dat type mens misschien juist wel de aangewezen persoon om die omslag te bewerkstelligen. Want als je voortdurend moet bedenken wat voor gevolgen je beslissingen allemaal op microniveau teweeg brengen, doe je misschien wel niets.' Is Brinkman echt de kille bestuurder voor wie het niet uitmaakt welk ministerie hij onder zijn hoede neemt?

WOLTER LEMSTRA over de burgermeesterszoon: 'Het valt niet te loochenen, het geldt ook een beetje voor Winsemius, er zaten ministers in die ploeg van Lubbers, waarvan je denkt: dat zijn toch zondagskinderen. Ze zijn redelijk beschermd opgevoed, hebben het voorrecht gehad te mogen studeren en zijn op vrij jonge leeftijd tot die hoge post geroepen. Wie zijn zij dat ze over ons beslissingen nemen? Dat moge dan zo zijn, aan de andere kant moet je dan toch gelijk constateren dat zoiets van de betrokkenen een nog alerter en beter reageren vereist dan van iemand die wel die vrij zware maatschappelijk processen heeft doorlopen. Ik denk dat er ook een zwaardere hypotheek op deze mensen rust. En dat ze, omdat ze bewezen hebben het aan te kunnen, ook iets in hun mars hebben. Brinkman is een buitengewoon intelligente vent. Je kunt niet volhouden dat hij geen maatschappelijke feeling heeft. En het is toch allemaal niet zo eenvoudig geweest hoor, wat hij voor zijn kiezen heeft gekregen aan ombuigingen. Achter het bureau lijkt het zo makkelijk, maar je moet het ook verdedigen naar het veld. En Brinkman is, net als Van der Reijden, veel op pad geweest. En hij heeft zowel letterlijk als figuurlijk wel eens de tomaten over zich heen gekregen. Wat dat betreft is Brinkman geen lafbek. Kijk, als mensen die als zondagskinderen worden getypeerd ook nog laf zouden zijn, dan vallen ze veel vlugger door de mand dan mensen die vanaf onderaan hebben moeten knokken om op die positie te komen. Ik denk dat het niet bang zijn van Brinkman hem veel krediet heeft verschaft.'

In elk geval genoeg krediet om zich geen zorgen te hoeven maken over een nuttige tijdsbesteding in de toekomst.

HANS DE BOER: 'Als je zo jong bent als hij is, 41, wat is het helemaal. Dan moet je nog zoveel jaren mee, ook al heb je een geweldige carrière gemaakt, dat heeft ie ontegenzegglijk. Ja dan zal je toch aan nieuwe uitdagingen moeten beginnen, dat kan zijn een ander departement. Maar een fractievoorzitterschap is natuurlijk ook een uitdaging van geweld. Dan worden er toch weer totaal andere dingen van je gevraagd. En dat is niet iets waarvan je kan zeggen: dat is minder. Er zijn mensen die tegen mij zeiden: 'Jij had als burgemeester zo'n prachtige functie. Wie daarvandaan secretaris-generaal wordt is gek!' Maar dat zegt eigenlijk meer over het feit dat die mensen niet weten wat een burgemeester precies doet vandaag de dag, en zeker niet weten wat een secretaris-generaal doet. Daarnaast zijn er een heleboel mooie functies. Minister is een mooie functie. Als hij ooit Commissaris van de Koningin in Noord-Holland zou worden, zou dat ook een hele mooie functie zijn. Ik bedoel, zo kan je doorgaan. De afgelopen maanden gingen er veel stemmen op die vonden dat hij fractievoorzitter moest worden. Ik denk dat als je mensen dat hoort zeggen, dan hebben die in hun achterhoofd het idee dat we met iemand te maken hebben die zo hoog boven het gemiddelde goeie uitschiet, dat je daar meer mee kan doen. Dus dat zo iemand ook potentieel geschikt is voor minister-president. Nou, dan is het een poos fractievoorzitter zijn uiterst nuttig. Bijna noodzakelijk. En ook al word je nooit minister-president, dan is het toch prachtig als je dat mag zijn. Want zo kijk ik er tegen aan. Volksvertegenwoordiger, en het leiden van een groep volksvertegenwoordigers, dat is heel mooi werk. Laten we alsjeblieft nog zoveel waarde aan de democratie toekennen dat we tegen mekaar zeggen dat volksvertegenwoordiger één van de schitterendste banen is die er zijn. Zo wordt het niet altijd gezien. Dat is jammer.'

WOLTER LEMSTRA: 'Ik denk dat Brinkman multi-inzetbaar is. Ik denk dat ie het zeer naar zijn zin zou hebben als ie naar Biza zou gaan, dat is toch een beetje z'n ouwe stiel. Hij zou het zeer naar z'n zin hebben bij Verkeer en Waterstaat of vrom. Hij heeft management-capaciteiten. Ik denk dat ie zich elk ministerie snel eigen maakt, want het koppie heeft ie. Ik geloof dat het buitengewoon goed zou zijn voor zijn politieke carrière als hij een paar jaar fractievoorzitter van het cda in de Tweede Kamer is.'

VAN DER REIJDEN: 'Hij moet in elk geval weg bij wvc, want wvc is te emotioneel voor hem. Brinkman denkt in grote lijnen en wvc heeft toch teveel kleine belangetjes en dingetjes. Hij is meer een man voor Biza. Dat is het echte openbaar bestuur. Daar zou hij op z'n plaats zijn. Bij wvc zit er veel micro-gedoe in je portefeuille. Dat is geen afkeuring van z'n beleid van de afgelo-

pen jaren, maar een sterkte - zwakte analyse en z'n kracht ligt nu eenmaal meer in het macrogebeuren, dat zegt hij zelf trouwens ook. Hij kan ook politiek leider van het CDA worden. Maar ja, je hebt het zelf zo weinig in de hand. Brinkman in de Kamer. Dat kan. Je weet nooit hoe het balletje rolt. Maar voor het fractieleiderschap zijn er meer kandidaten en als hij dat niet wordt, wat moet hij in vredesnaam tussen 54 andere mannen en vrouwen in de Tweede Kamer?'

HANS DIJKSTAL: 'Ik weet niet of hij in de Kamer zou moeten gaan zitten. Ik geloof niet in het automatisme dat goede kamerleden goede bewindslieden zijn, maar ook niet andersom. Ik weet ook niet waarom dat zou moeten. Wat niet wegneemt dat ik denk dat Brinkman, als hij in de Kamer zat, een goed kamerlid zou zijn. Dus ik denk toevallig dat hij dat kan, maar ik denk dat Ruding dat niet zou zijn, terwijl ik Ruding een goeie minister van Financiën vind. Ik denk dat Brinkman, en zeker met z'n ervaring van de afgelopen acht jaar, een goed fractievoorzitter van het CDA zou zijn.'

HAN MULDER: 'Ik denk dat we er nog wel meer van zullen horen. Dat soort dingen hangt natuurlijk ook een beetje af van timing, maar ook van toevalligheden. Is hij een potentiële Minister-president? Ik denk het wel. Maar hij moet ook van de andere kant van de Kamer nog iets van het stayerswerk leren. In een leidende rol, dat wel, maar ook op dat punt, het past in die cultuur, moet hij geparachteerd worden. Het was al heel wat dat hij minister werd. De tijd van de De Quayen, die ineens out of the blue minister-president werden, is voorbij. Maar het hangt ook een beetje van de timing af. Als Lubbers blijft zitten is dat misschien beter dan wanneer Lubbers weggaat, want dan kunnen ook andere kandidaten zich warmlopen en kan je net buiten de prijzen vallen. Hij is in elk geval ambitieus, geen slechte eigenschap.'

HANS WIEGEL: 'Wat ie nu verder doet moet ie zelf uitmaken. Hij kan het wel, dat is geen punt. Een heel goeie eigenschap van hem vind ik ook, dat hij z'n ouwe goeie vrienden niet vergeet. Hij is een van die mensen in Den Haag met wie ik nog wel eens contact heb. Een tijdje geleden nog met z'n vieren wezen eten. En daarna naar Amsterdam naar de opera gegaan. Enig. Toen hebben we natuurlijk ook zitten praten. Niet alleen over het mooie weer, of over het prachtige ministerie van WVC, maar ook: wat zouden we alletwee later nog eens gaan doen. Samen in een kabinet? Ik acht niet uitgesloten dat het in de toekomst ooit nog eens gebeurt. Nee, laat ik het zo zeggen, dat hangt allemaal van de politiek af. Maar naast het bedrijven van politiek, en naast het slagen van de coalitie hangt het welslagen van een kabinet ook van de vereiste af dat de mensen die in zo'n kabinet werken ècht goed kunnen samenwerken. Dat ze ook op elkaar gesteld zijn. Dat zal met Brinkman geen probleem zijn, zo was het ook bij de minister-president die ik heb mogen dienen.'



De 'achttiende' was in ambtelijke kringen een begrip, want daar hielden de bewindslieden tot de verhuizing kantoor. wvc had dan ook in de beginjaren een heel eigen liftcultuur. Niet in het minst door de kunstwerken die op de verschillende etages de entree iets bijzonders

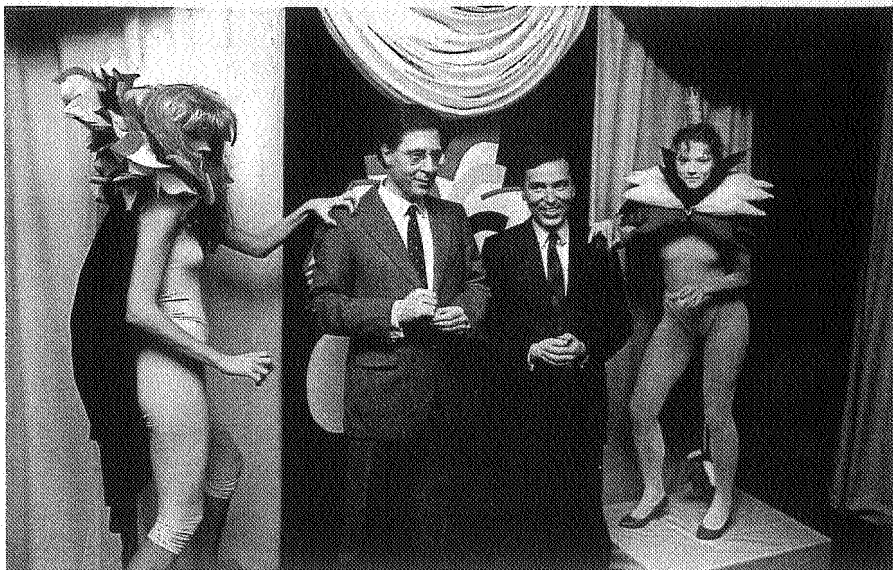
maakten. Bij de grote verhuizing werden in het leegkomende gebouw de geneeskundige hoofdinspectie, verschillende adviesraden en enkele centrale diensten gevestigd. De kunstwerken verdwenen van de muur.





Bij de algemene beschouwingen in de Tweede Kamer dient het hele kabinet aanwezig te zijn, ook al wordt het woord gevoerd door de minister-president, in Den Haag afgekort tot

'm.p.'. De andere bewindslieden luisteren of maken van de gelegenheid gebruik door hun tassen met huiswerk door te nemen.



Bij de opening van het Boekenbal 1988 stonden de Leidse schrijver J.M.A. Biesheuvel en de Leidse minister van Cultuur samen op het podium, want niet elke schrijver vindt de man die het veto uitsprak over de P.C. Hoofdprijs aan Hugo Brandt Corstius waardeloos. Tijdens zijn ambtsperiode kwam onder meer de leenvergoeding tot stand. Auteurs hebben recht op een vergoeding naar rato van het aantal uitleningen van hun werk bij openbare bibliotheken, tot een maximum van 10.000 gulden. Overigens maken de minister en de schrijver samen wel eens een fietstochtje door de omgeving van Leiden. Niet uitgedost in rennerskledij, maar gewoon, op een degelijk Hollands rijwiel.

Een historische daad van minister Brinkman, namens de regering, was de rehabilitatie van Joris Ivens. Minister Brinkman ging in september 1985 naar Parijs om aan de aldaar woonachtige filmer het Gouden Kalf uit te reiken.

Eén van de eerste zorgen van de leiding van het nieuwe departement van wvc was te zorgen voor een eigen gezicht. Voor het ontwerpen van de huisstijl werd contact gezocht met één van de grootste namen op ontwerpersgebied, Walter Nikkels. Een huisstijl moet het wezen van de organisatie verwoorden. Maar wat te maken voor een ministerie dat met zoveel onderwerpen te maken heeft? Het ontwerp was er al na een paar maanden, kreeg door de gedurfdheid veel kritiek, maar is inmiddels volledig ingeburgerd. wvc is nu eenmaal een encyclopedisch departement.

De contacten met de Tweede Kamer verliepen gedurende de eerste jaren van zijn bewind stroever dan die van gelouterde politici. Veel vrienden leek de bewindsman zelf in de banken van het cna niet te hebben als er onderwerpen van de wvc-begroting aan de orde kwamen. De aanvallen op zijn beleid kwamen van links, rechts en van het midden. Alleen boven op de ambtenarentribune leken in die eerste jaren zijn vrienden te zitten.



De kunstwereld had aanvankelijk weinig vertrouwen in het kunstbeleid van minister Brinkman. De bestuurders vertelden dat aan de onderhandelingstafel of door middel van interviews in de diverse media, de actieve kunstenaars door middel van protesten, demonstraties of manifestaties. In de Nieuwe Kerk in Amsterdam werd wel een heel drastisch middel gebruikt om uiting te geven aan een gevoel van onbehagen. De omstanders aarzelden tussen slapstick en verontwaardiging.

De gemeente Hilversum zag geen financiële mogelijkheden om het jonge monument Gooiland te restaureren en bood de compositie met twee lijnen van Mondriaan te koop aan. Met de opbrengst zou de restauratie kunnen worden gefinancierd. Heel kunst minnend Nederland stond op zijn kop, maar niet alleen liefhebbers van kunst roerden zich, de voorgestelde verkoop was een onderwerp, waarover *iedereen* een mening had. Na veel ingezonden stukken, polemieken en discussies, trok minister Brinkman de reddende portemonnee en gaf op donderdag 2 februari 1989 het startsein voor het restauratieproject. De dankbare gemeente had al eerder de bewindspersoon een taart gestuurd, die werd aangesneden door de kamerbewaarders Frans Nahon en Gerrit van Leeuwen.





## FOTOGRAFIEËN

*Pag. 1* Klaas Koppe; *pag. 2* Klaas Koppe; *pag. 3* Foto-buro Meyer B.V.; *pag. 4* boven Louis Tigges, onder Georges Merillon/Gamma; *pag. 5* NOB/Sijthoff Pers; *pag. 6* Klaas Koppe; *pag. 7* Han Mulder; *pag. 8* Michiel Sablerolle/Fotoburo Stokvis; *pag. 12* Roel Bazen; *pag. 66* Klaas Koppe; *pag. 67* Sijthoff Pers; *pag. 68* Klaas Koppe; *pag. 69* boven Vincent Mentzel/NRC Handelsblad, li. onder Foto-bureau Meyer-Stokvis, re. onder Klaas Koppe; *pag. 70* GPD; *pag. 71* George Verberne Fotoprodukties.

*Ontwerp* SDU ontwerpgroep Irma Boom

*Druk* Grapress Zoetermeer

*Productie*

Centrale Directie

Voorlichting, Documentatie  
en Bibliotheek

Rijswijk, november 1989

ISBN 90 346 2061 1



----- end of text -----

This publication is made available in the context of the history of social work project.

See [www.historyofsocialwork.org](http://www.historyofsocialwork.org)

It is our aim to respect authors' and publishers' copyright. Should you feel we violated those, please do get in touch with us.



Deze publicatie wordt beschikbaar gesteld in het kader van de canon sociaal werk.

Zie [www.canonsociaalwerk.eu](http://www.canonsociaalwerk.eu)

Het is onze wens de rechten van auteurs en uitgevers te respecten. Mocht je denken dat we daarin iets fout doen, gelieve ons dan te contacteren.

----- einde van de tekst -----