**Schaliegas kan Europa energieonafhankelijk maken**

DOOR HANS VAN BAALEN EN KAREL BURGER DIRVEN − 20/04/13, 00:00

Energie is de basis van de moderne economie. De Industri- ele Revolutie voltrok zich in landen met veel steenkool. Daarna zorgden olie en gas voor economische ontwikkeling en welvaart. Tijdens de oliecrisis in 1973 bleek dat de energievoorziening niet is gegarandeerd.

Dat het nu mogelijk is uit schaliegesteente rendabel gas te winnen, heeft grote gevolgen voor onze economie en politieke onafhankelijkheid. De discussie over schaliegas moet worden gevoerd aan de hand van de thema's veiligheid, economie, milieu en (geo)politiek.

Met de winning van schaliegas zullen de gasprijzen in de VS drastisch dalen. Waarom treuzelt Europa dan met het exploiteren van schaliegas? Het antwoord is: wantrouwen en de vrees dat het winnen ervan niet veilig is. Onder deskundigen bestaat echter brede consensus dat het boren naar schaliegas niet anders is dan het boren naar conventioneel aardgas. Het is niet gevaarlijker dan het winnen van geothermische warmte of olie. Daarbij heeft Nederland de grote troef dat er al een dicht vertakt en veilig gasnet ligt waardoor extra investeringen in infrastructuur niet nodig zijn.

Zowel energiebedrijven als het Staatstoezicht op de Mijnen (toezichthouder op de winning van delfstoffen) hebben vertrouwen dat schaliegas veilig kan worden gewonnen. De minister van Economische Zaken heeft derhalve ingestemd met het verlenen van enkele opsporingsvergunningen. Er is een moratorium op boringen ingesteld tot een aanvullend onderzoek naar risico's is afgerond. Terecht, want veiligheid is een belangrijke randvoorwaarde voor de winning van schaliegas.

De winning van schaliegas levert veel werk op. Alleen al Nederland heeft 200 tot 500 miljard kuub schaliegas in de ondergrond. Waarde: 130 tot 300 miljard euro. Door het ruim voorradige en schone schaliegas is er tijd om te werken aan duurzame alternatieven voor fossiele energie. En door die immense hoeveelheden schaliegas in de wereld kan de CO2-uitstoot omlaag.

Amerika wordt dankzij schaliegas voor zijn energievoorziening versneld onafhankelijk van de buitenwereld. Europa moet dat ook worden. Thans is het voor zijn energie sterk afhankelijk van instabiele en autoritaire regimes en dat wordt er niet beter op nu de gasvelden van de Noordzee en Groningen leeg raken. En Nederland en andere lidstaten kunnen de miljarden euro's aan schaliegas goed gebruiken.

Als deskundigen oordelen dat schaliegas veilig kan worden gewonnen, is er geen reden nog langer te wachten met proefboringen om te zien of, waar en hoeveel schaliegas er valt te winnen. Het is hoog tijd de Europese schaliegasvoorraden in kaart te brengen en ons te richten op een veilige wijze van exploitatie. Schaliegas biedt Europa, en Nederland, de kans op een industriële opleving, lagere gasprijzen, lagere milieubelasting, grotere energieonafhankelijkheid en een sterkere geopolitieke positie. Daar kan niemand tegen zijn. Schaliegas moet onderdeel worden van de energiepolitiek van de EU in nauwe samenwerking met de lidstaten.

Hans van Baalen, leider VVD-delegatie in het Europees Parlement, Karel Burger Dirven, lid Provinciale Staten van Noord-Brabant.

**'Nederland is hard toe aan een nieuw leiderstype'**

OPINIE - Kees van der Ploeg − 20/04/13, 13:27



© AFP. Het einde van het testosteron-tijdperk is aangekondigd, door onder andere de IJslandse premier Sigurdardottir.

**OPINIE** **De gemiddelde Nederlandse manager zit niet lekker in zijn vel, schrijft Kees van der Ploeg. De macho-achtige Angelsaksische manier van leidinggeven is passé. 'In de kennisintensieve samenleving hebben managers niet alle oplossingen voor problemen die op de werkvloer leven. Daar geldt niet langer: 'de baas mag het zeggen', maar: 'wie het weet mag het zeggen'.**

*

***In deze tijd presteren de steeds slimmer en Mondiger wordende mensen beter als ze serieus worden genomen en daadwerkelijk worden betrokken bij het werk en bij de doelstellingen***

Vorige week bekritiseerde oud-DE-topman Michiel Herkemij zijn opvolger, Jan Bennink, over diens Angelsaksische benadering van zakendoen. Daarbij zou het volgens Herkemij alleen maar gaan om de vraag: 'wat gaan we morgen verdienen, en voor de rest interesseert het ons geen donder'. De kritiek staat niet op zichzelf. In de media verschijnen geregeld berichten over (top)bestuurders, managers of bewindspersonen die onder vuur liggen of dreigen te komen.

Al of niet terecht, daar gaat het hier niet om, maar zo langzamerhand krijg je de indruk dat de gemiddelde Nederlandse manager niet lekker in zijn vel zit.

Een goede leider verstaat de geest van de tijd, maar ik vrees dat veel leidinggevenden daar volkomen doof voor zijn. Managers zitten gevangen in het zogeheten 'verticale paradigma'. Zij hebben, anders gezegd, te zeer de neiging te denken voor hun medewerkers, te bepalen hoe het werk moet worden gedaan. Zij zitten bovenop hun personeel, houden hen nauwlettend in de gaten want per saldo zijn werknemers in de ogen van de bazen liever lui dan moe en lopen ze er de kantjes vanaf.

**Schrijnend onvermogen**
Regentesk gedrag aan de top is meestal de bron van veel onvrede en problemen waarmee wij, als vliegende bedrijvendokters, te maken hebben. Daarbij stuiten we vaak op een schrijnend onvermogen van managers om naar zichzelf te kijken. Het ligt aan iedereen, maar zelden aan henzelf.

Ik kan voor deze kortzichtigheid maar één verklaring geven en dat is dat de huidige generatie leidinggevenden in de loop der jaren een narcistische persoonlijkheidsstructuur heeft ontwikkeld waarmee ze perfect passen in de macho-achtige Angelsaksische bedrijfscultuur. Met dit type leidinggevende aan de top van de piramide, is het onvermijdelijk dat het bijbehorende, dominante en weinig wervende gedrag doorsijpelt naar de onderliggende bestuurslagen, alwaar algehele volgzaamheid regeert op straffe van degradatie, inhouding van toelages of zelfs ontslag. Volgzaamheid wordt op deze wijze dus gewoon ingekocht. Niet voor niets zijn de onderbazen in dit soort ondernemingen klonen van de boven hen gestelden.

**Overgangsfase**
Maar onze samenleving bevindt zich in een overgangsfase van het industrieel paradigma naar het kennisintensieve paradigma. Het industrieel paradigma werkte bij laaggeschoolden die door de bazen aan de hand genomen moesten worden. Maar in de kennisintensieve samenleving kunnen managers geen oplossingen hebben voor problemen die op de werkvloer leven. Daar geldt niet langer: 'de baas mag het zeggen', maar: 'wie het weet mag het zeggen'.

De nieuwe tijd vergt een nieuwe manier van leiding geven. Ik zou die stijl volwassen willen noemen, gelijkwaardig. In deze tijd presteren de steeds slimmer en mondiger wordende mensen beter als ze serieus worden genomen en daadwerkelijk worden betrokken bij het werk en bij de doelstellingen. De werknemers van vandaag verlangen meer eigen verantwoordelijkheid en ze willen zelf bepalen hoe ze hun werk indelen en uitvoeren. Nederland is daar aan toe, de werknemers zijn daar aan toe.

De omslag naar dit type leiderschap zou een handje geholpen kunnen worden als de bedrijfsstructuren van bijvoorbeeld ziekenhuizen en onderwijsinstellingen ook een metamorfose ondergaan en bijvoorbeeld coöperatieve verenigingen worden. Het personeel is dan mede-aandeelhouder. Een effectievere manier om mensen daadwerkelijk te betrekken, verantwoordelijk te maken en liefde bij te brengen voor het werk en het bedrijf, lijkt mij niet voorhanden.

**Bitches**
De grote vraag natuurlijk is of de leidinggevenden voldoende zelfkennis bezitten om te begrijpen dat het anders moet, dat hun manier van leiding geven in veel gevallen de oorzaak is van spanningen tussen mensen en afdelingen. Zij zouden zich meer rekenschap moeten geven van hun stijl. Mannelijke leiders zouden een voorbeeld kunnen nemen aan hun vrouwelijke collega's. Want dat is toch het opmerkelijkste in al die jaren dat ik dit werk doe: vrouwen aan de top gedragen zich ten opzichte van hun personeel zelden als bitches. Het einde van het testosteron-tijdperk is aangekondigd, door onder andere de IJslandse premier Sigurdardottir. We maken de overgang mee van spierkracht naar denkkracht. In de moderne diensteneconomie horen andere eigenschappen, noem ze voor mijn part vrouwelijke, zoals empathie, beleefdheid, dienstbaarheid.

De leidinggevenden hoeven niet massaal in therapie, maar enige introspectie en reflectie kunnen geen kwaad. Bijvoorbeeld over hun eigen mensbeeld, want uiteindelijk draait het daar om: neem ik mensen serieus? Ga ik uit van de eigen kracht, kundigheid en het verantwoordelijkheidsbesef van ieder individu? Ga ik uit van het goede, het positieve in het leven en in de intermenselijke verhouding, of is het spreekwoordelijke glas altijd half leeg in plaats van nog half vol? Ben ik als leidinggevende in staat dingen voortaan meer los te laten en kan ik transformeren tot een dienstbare manager die zijn mensen uitdaagt, hen voedt in plaats van afzeikt, die hen zaken aanreikt, die kortom, het beste in hen naar boven haalt?

**Drs C. J. van der Ploeg**(1946) is directeur van organisatieadviesbureau Change Management Consultants te Haarlem, dat 23 april twintig jaar bestaat.