CONCEPT-TEKST

NEDERLANDS ADVIESWERK IN DERDE WERELD LANDEN, EEN VOORONDERZOEK

Stichting Onderzoek
Multinationale
Ondernemingen (1981)

VOORWOORD

Aanleiding voor dit onderzoek vormde de discussie binnen de stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (SOMO) omtrent het rapport, "De relatie tussen het Nederlandse bedrijfsleven en de Nederlandse officiële ontwikkelingssamenwerking" (BLOS).
Enerzijds dit BLOS-onderzoek en anderzijds het werk van het SOMO binnen de vakbonden waar men steeds geconfronteerd met de gevolgen van het herstructureringsproces maakten dat men voortdurend op de activiteiten van ingenieursbureau's stuitte.
De rol van deze z.g.n. consultantbedrijven ten aanzien van ontwikkelingssamenwerking en hun exportbevorderende functies hebben we in dit onderzoek nader trachtten te belichten.
Daartoe zijn we in eerste instantie op weg geholpen door Wicher Smit en Leo van Velzen die ook de verdere begeleiding op zich hebben genomen.
Naast de ideeën en het commentaar van hen hebben we ook veel raad en hulp ontvangen van Rein Dekker, Ad de Boer, Marika Engel, Fred Dekkers, Paul Elshof, Henk Kox, Margreet Rijgersberg en Jaqueline Veenendaal.
In paragraaf 6.5 hebben we gebruik gemaakt van het onderzoekswerk van Erik Hees.

Najaar 1981;
Jan de Moor
Harrie Oppenoorth

Hoofdlijnen van het rapport (voor afkortingen zie bijlage 4)

HOOFDSTUK 1: PROBLEEMSTELLING

Na een korte bespreking van onderzoek dat de laatste tien jaar naar ingenieurs bureau's is uitgevoerd volgen in dit hoofdstuk de vraagstellingen ten aanzien van het vooronderzoek.
In de eerste plaats betreft dit dan de plaats die de consultantsector inneemt in de directe en indirecte exportbevordering.
In de tweede plaats onderzoeken we welke functie de consultant annex engineering sector heeft binnen de nieuwe vorm van technologische afhankelijkheid.
Deze globale vragen worden naar 'n aantal kanten uitgesplitst waarbij we achter de driehoek ontwikkelingshulp-bedrijven-3e wereld centraal hebben gesteld.

HOOFDSTUK 2: INVENTARISATIE

In dit hoofdstuk geven we een opsomming van de consultant/ontwerp/engineering en anderzins kennis exporterende bedrijven die door ontwikkelingssamenwerking (OS) worden getipt als mogelijke partners voor samenwerking. De lijst met ongeveer 210 bedrijven is zeer hetrogeen. D.w.z. kwa grootte en werkterrein treden aanzienlijke verschillen op. Bij ieder bureau worden de volgende punten genoemd: werkterrein, specialisatie, landen waar men ervaring heeft, relatie tot andere bedrijven, aantal mensen in dienst, globale omzet, lidmaatschap van belangenorganisaties.

HOOFDSTUK 3 : DE ROL VAN DE STAAT

Na een beschrijving van het overheidsbeleid (met het accent op economiese zaken) en recente werkgevers ideeën t.a.v. de rol van consultant bedrijven in de export sector behandelen we de (semie) overheidsinstanties. Hier vindt bij uitstek de verstrengeling van staat en particulier bedrijfsleven plaats. Voor wat betreft de ingenieurs bureau's krijgt dit gestalte via het export en innovatiebeleid en de research en development faciliteiten. Naast een opsomming is er een bespreking van o.a. TNO, WL, NEI en het IAC opgenomen.
In het laatste deel van dit hoofdstuk gaan we in op het ministerie van OS. Omdat in het BLOS-rapport (lit) de meer procedurele kant van OS versus bedrijfsleven is behandeld hebben we hier aandacht geschonken aan de informele kant van de relatie tussen OS en de consultantsector (als voorpost van het bedrijfsleven). De volgende onderwerpen komen hierbij o.a. aan de orde: 1. relatie van OS tot andere ministeries met name tot landbouw en visserij, 2. bestedingsoverleg, 3. reorganisatie bij OS, 4. uitbestedingsdiscussie, 5. evaluatie en inspectie, 6. lobbykanalen.

HOOFDSTUK 4: BELANGENORGANISATIES

Belangenorganisaties van consultantbedrijven, ontwerp en advies/engineering bureau's zijn er veel. Voor de Nederlandse consultantsector en alles wat daarmee samenhangt in relatie tot 3e wereld landen zijn echter NEDECO, ANCB en in mindere mate de ONRI van doorslaggevende betekenis. De onderlinge relaties komen hier eveneens aan de orde.

HOOFDSTUK 5: PROFIELSCHETSEN

Uit de lijst van bureau's zoals die in hoofdstuk 2 is weergegeven hebben we een zevental bedrijven nader bekeken. Te weten Stork Werkspoor Sugar, Stamicarbon , HVA, DHV, Euroconsult, Hasselt en de Koning en BMB.
Deze bedrijven zijn door hun grootte en ervaring in ontwikkelingslanden van doorslaggevende betekenis ons inziens voor het beleid zoals dat door OS wordt gevoerd. Bij de beschrijving van SWSugar en Stamicarbon hebben we het voordeel dat de functie van een ingenieurs bureau voor het moederbedrijf resp. VMF en DSM kunnen aangeven.

HOOFDSTUK 6: ILLUSTRATIEPROJECTEN

In dit hoofdstuk behandelen we een viertal projecten.

1) Oliepalmproject (landbouwkundig-industrieel) in Honduras. De orderomvang voor VMF bedroeg hier / 30 mnl. Verder zijn er HVA, KIT, FMO en OS bij betrokken.
2) Haven, kust en rivierstudies van NEDECO in Nigeria ('54/tm'81) en Bangladesh ('74t/m'80). De determinerende functie van dergelijke studies voor het achterland en het "Spinoff-effect" van ingenieurs bureau's voor een deel van het Nederlands bedrijfsleven (bagger) is hier goed te illustreren.
3) De activiteiten van het bureau Euroconsult in Kenya; of hoe een ingenieur bureau eenmaal ingeburgerd in een ontwikkelingsland via het ene project het volgende weer binnen haalt.
4) Een industrieël project in Guajira (Colombia) waarbij het NEI als planninsinstantie, het bureau TEBODIN als ontwerper optreedt en e.v. mogelijkheden voor afzet vanuit Nederland worden geopend.

BIJLAGEN:

In bijlage 1 (Technologie overdracht en ingenieursbureau's) vindt u een overzichtsartikel waarin we pogen om de rol van ingenieursbureau's als een structureel verschijnsel binnen het huidige kapitalisme zoals we dat in zes hoofdstukken hierboven hebben trachtten aan te geven enigszins verkort weer te geven. Daar op aansluitend hebben we in bijlage 2 een 15-tal stellingen geformuleerd die bij een verdere uitbreiding van dit onderzoek, e.v. als een soort van hypothesen gebruikt kunnen worden. In bijlage 7 vindt u een strategie t.b.v. de export van kennis zoals die binnen het ministerie van V&W wordt nagestreefd.

INHOUDSOPGAVE:

Hoofdstuk 1: PROBLEEMSTELLING

In de hiernavolgende pagina's wordt verslag gedaan van een vooronderzoek naar de rol van Nederlandse consultants en/of raadgevende adviesbureau's in relatie tot ontwikkelingssamenwerking.
De bedoeling van dit hoofdstuk is om aan te geven in welke lijn dit onderzoek staat; wat er in het verleden al aan dit soort onderzoek is gedaan en welke perspectieven het in de toekomst moet hebben
Wanneer we niet willen vervallen in een eindeloze opsomming van uitgevoerde projecten, verkregen orders en verstrekte adviezen, uitgevoerd door Nederlandse bedrijven en bureau's in het verleden, zijn we om overzicht te krijgen aangewezen op evaluatiestudies.
Het blijkt dat op enkele deelonderzoeken na, die hebben plaatsgevonden op Nederlandse universiteiten, er geen overzichtonderzoek is uitgevoerd naar de consultantwereld. Aanknopingspunten bij in het verleden uitgevoerd onderzoek moeten we zoeken bij evaluaties van de totale Nederlandse ontwikkelingssamenwerking.
De eerste uitgebreide evaluatie van het Nederlands beleid t.a.v. de 3e wereld wordt afgesloten in 1969 (lit. no. 1). In opdracht van de Nederlandse regering wordt door een team waarvan de leden afkomstig zijn van een zestal wetenschappelijke instituten, een evaluatie van de Nederlandse ontwikkelingshulp uitgevoerd. De studie richt zich enkel op de activiteiten van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking wat dan nog volledig onder buitenlandse zaken resorteert. Hierdoor wordt het gezichtveld aanzienlijk beperkt en de mogelijkheden ontnomen om ontwikkelingshulp in het totale activiteitencomplex vanuit Nederland richting 3e wereld te plaatsen.
Illustratief voor deze beperking is de bespreking van het Nederlands deskundige programma en de technische hulpprogramma's. Met geen woord wordt hier gerept over de commerciële adviesbureau's. Terwijl het toch bekend is dat ook al voor 1969 het Nederlands beleid t.a.v. ontwikkelingshulp in een groot aantal landen wordt gedomineerd door juist de consultants.
De meest vergaande kritiek die door de werkgroep wordt geuit betreft de acticiteiten van de Nederlandse Financieringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden n.v. (FMO). Men wijst duidelijk op het oneigenlijke gebruik van publieke middelen door het bedrijfsleven middels deze bankinstelling.
Het marginale karakter van de totale uitkomst van de evaluatie weerhoudt de toenmalige minister voor ontwikkelingssamenwerking er niet van het rapport onder de tafel te werken.
In 1971 wordt een studie afgesloten die als doel had de activiteiten van het Nederlands bedrijfsleven in de 3e wereld te bestuderen. Het werkresultaat van een groep van twintig mensen wordt neergelegd in het boek "Nederlandse

macht in de 3e wereld" (lit. no. 2). In het boek wordt niet zozeer de ontwikkelingshulp ter discussie gesteld, veeleer inventariseert men het totaal van ekonomiese relaties van de Nederlandse bedrijven met 3e wereld landen. De inventarisatie is uitgebreid en veelzijdig. Ook toont men de marginale positie van de Nederlandse begroting voor ontwikkelingssamenwerking aan in vergelijking tot de totale geldstromen tussen Nederlandse concerns en de ontwikkelingslanden. In het boek wordt de technische en financiële hulp niet als instrument gezien dat met name door Nederlandse bedrijven handig gebruikt kan worden.
Naast de duidelijke anti- (neo) koloniale stellingname van de schrijvers die o.a. tot uiting komt in de uitgebreide inventarisaties van belangen van Nederlandse bedrijven in de 3e wereld in het verleden en in de moderne tijd, blijft men van mening dat het Nederlandse bedrijfsleven ook ten goede kan worden ingezet t.b.v. ontwikkelingslanden. Deze inconsistentie in de analyse maakt dat de logica van het Nederland kapitalisme niet blootgelegd kan worden. Tot wat voor niet aan elkaar te passen tegenstellingen dat leidt blijkt uit het volgende:
Bij de bespreking van het Philips concern (lit. no. 2 pag. 212 ev.) wordt melding gemaakt van de onverkwikkelijke rol van Philips in de twee wereldoorlog. De bij overigens alle ondernemingen zo hoog geprezen continuïteit van het bedrijf bracht de Philipsleiding toendertijd tot collaboratie met het fascisme. Elders in het boek (pag. 52) wordt vermeld dat er geen bezwaar aangetekend kan worden tegen het feit dat het Philipsconcern radio-apparatuur levert aan een ontwikkelingsland, mits: "de contacten verlopen volgens normale zakelijke verhoudingen die er tussen twee gelijkwaardige partners bestaan". Wel wordt vermeld dat deze gelijkwaardigheid een hoogst zeldzame zaak is, echter de onmogelijkheid om via zuiver kapitalistische instellingen de emancipatie van onderliggende groepen uit de 3e wereld te beoordelen spreekt men niet uit.
Aan dit punt wordt hier zoveel aandacht besteed omdat het nu, tien jaar later, moeilijk is om een scherp inzicht te verkrijgen in de relatie ontwikkelingshulp Nederlands bedrijfsleven. Ook tijdens de laatste regeringsperiode krijgen ondernemingen in Nederland steeds meer greep op het ontwikkelingsbeleid en wordt de ideolgie steeds verfijnder. We denken hier met name aan de voorlichtingsdienst van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking. Ook in de terminologie die consultant bedrijven bezigen en de aanpak die zij voorstaan komt deze versluiering steeds meer naar voren.

Een goede analyse waarin de Nederlandse hulp wordt beschouwd als een instrument van het bedrijfsleven is te vinden in het eerste "tijdschrift voor anti-imperialistische scholing" (lit. no. 3). Door de behandeling van de ekonomiese relaties van Nederland met de 3e wereld van vroeger (de koloniën), wordt de continuïteit met het heden zichtbaar zodat duidelijk wordt dat de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking een directe voortzetting en/of gevolg van kolonialisme is. Het blijkt dat de vorm en inhoud van het ontwikkelingsbeleid, direct gekoppeld aan dat van buitenlandse zaken, volledig gemodelleerd en bepaald wordt door de belangen van de Nederlandse ondernemingen. Deze modellering wordt voor wat betreft de periode Bot en Udink duidelijk getraceerd. Het drempelprojectenprogramma (1965) en de oprichting van de FMO (1971) kunnen zodoende gekarakteriseerd worden als enkele van de vele stappen in het expansieproces van meestal de grootste Nederlandse ondernemingen. Een expansie die uiteindelijk gericht is "op de Opbouw van een eigen industrieël apparaat in de ontwikkelingslanden" (lit. no. 3). Dit streven gaat versneld in tempo door. De periode Pronk heeft de continuïteit hierin slechts marginaal kunnen verstoren. Immers de belangrijkste wapenfeiten van Pronk, de "nationalisatie" van de FMO en het terugdringen van ekonomiese zaken, dus de lobby van het bedrijfsleven, t.a.v. ontwikkelingssamenwerking blijken weer snel geneutraliseerd te kunnen worden.
Consultantsbureau's worden in (3) vernoemd wanneer ze een rol spelen in het hierboven aangehaalde expansieproces. Die rol wordt het best gekenschetst in een werkgeversnota uit 1962 (lit. 3), citaat:

> "Export van know-how nu betekent export van producten straks"

Tijdens de regeringsperiode van de kabinet den Uyl en kort daarna vinden er enkele deelstudies van het Nederlands ontwikkelingsbeleid plaats in relatie tot het bedrijfsleven.
In 1976 wordt door een team van de Vrije Universiteit te Amsterdam in opdracht van de commissie ontwikkelingssamenwerking van de gereformeerde Kerken een evaluatie onderzoek verricht naar de Nederlandse particuliere investeringen en overheidshulp in Colombia (lit. no. 4). De resultaten van de studie geven de opstellers ervan aanleiding tot het maken van de volgende opmerkingen: in de eerste plaats dat, althans wat Colombia betreft, voorlopig de hulp drastisch moet worden verlaagd in afwachting van het effect van een reeks van procedurele en politieke interne maatregelen binnen de beleidsmakende en uitvoerende instanties (lit. no. 5). Deze vergaande stellingname wordt onderbouwd in een uitgebreid rapport waar o.a. uit blijkt dat, wil men via de Nederlandse ontwikkelingssamenwerking de onderste lagen in de Colombiaanse maatschappij bereiken, de bij uitvoering betrokken Nederlandse bedrijven hier niet de eerste aangewezenen voor zijn.

De vaak door Nederlandse consultants aangezwengelde activiteiten blijken al bestaande politieke verhoudingen te bevestigen en zodoende indirect in tegenspraak te komen met het door het ministerie van ontwikkelingssamenwerking gepretendeerde beleid.
In 1978 verschijnt de discussienota: "De relatie tussen het Nederlands bedrijfsleven en de Nederlandse officiële ontwikkelingssamenwerking". De nota is op de eerste plaats een beschrijving van de procedurele kant van ontwikkelingssamenwerking. Beschreven wordt hoe de competenties liggen van de diverse instanties en instellingen die bij de technische en financiële hulp betrokken zijn. Naast een schatting van het deel van de hulp dat weer bij de Nederlandse bedrijven terugkomt, wordt bij de procedure beschrijving steeds aangegeven waar belangengroepen hun invloed kunnen doen gelden.
In het laatste deel van de nota wordt kort een overzicht gegeven van de belangenorganisaties en hun kanalen waarlangs de weg wordt gevonden naar orders en afzetmogelijkheden in de 3e wereld landen. Uit dit deel wordt duidelijk dat de mogelijkheden die ontwikkelingssamenwerking biedt slechts een deel is van de totale belangenverweving. Met name consultants bedrijven hebben een deel van hun opdrachten zelf gecreëerd los van de lobby binnen ontwikkelingssamenwerking.
Een aantal studies naar Nederlandse ingenieurs bureau's en hun activiteiten in een bepaalde regio of bepaald land zijn in het verleden reeds uitgevoerd. We noemen hier o.a. het onderzoek naar de rol van het bureau Dwars Hederik en Verhey in een watervoorzieningsproject in Noord Tanzania, die van het bureau Euroconsult in Suriname. Verder zijn er evaluaties van stadverbeteringsprojecten in Djakarta (lit. no. 23) en Karachi die door Nederlandse bouwconsultantbedrijven ter hand zijn genomen.
Dit voor onderzoek is er op gericht om meer duidelijkheid te verkrijgen in de specifieke rol van Nederlandse consultant bedrijven. In de eerste plaats zal daarbij worden nagegaan welke rol ze spelen in de directe afzetbevordering vanuit Nederland naar de 3e wereld. Op tweede plaats wordt gepoogd te onderzoeken hoe consultants als "trendsetter" fungeren en zodoende de ontwikkelingen op de lange termijn in de 3e wereld te bepalen. Waarbij we aandacht zullen schenken aan de betrekkelijk geringe rol die het officiële ontwikkelingsbeleid vanuit het Nederlandse ministerie van ontwikkelinssamenwerking hierbij speelt.
Ten aanzien van het tweede onderzoeksgebied is de volgende hypothese te formuleren: werd na de politieke onafhankelijkheid het imperialisme gekenmerkt door ongelijke machtsverhoudingen wat betreft handel en investeringsmogelijkheden, een nieuwe vorm is ongetwijfeld de monopolisering van kennis.
Via de beïnvloeding van strategische plaatsen in het planningsproces is ontwikkelingslanden wordt de afhankelijkheid gecontinueerd. De rol van

consultantbedrijven in deze fase van het "expanderende" kapitalisme dient onderzocht te worden.
De noodzaak voor een dergelijk onderzoek is volgens ons in hoge mate aanwezig. Was de ontwikkelingshulp in de zestiger jaren en het begin van de jaren zeventig er puur voor de grotere Nederlandse bedrijven, de marginale correctie die de "periode Pronk" hierop heeft aangebracht heeft niet kunnen voorkomen dat de laatste jaren bij een sterk "inkrimpende" ekonomie ontwikkelingssamenwerking in dienst komt van het bedrijfsleven.
De ondersteunende taak die het gehele overheidsapparaat hierbij op zich neemt wordt steeds duidelijker.
Als voorbeeld hiervan noemen we hier het Nederlands Economisch Instituut dat als semie-overheidsinstantie en verlengstuk van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking reeds bij het opzetten van planningstechnische studies, op basis waarvan vaak ontwikkelingshulp wordt gegeven, als regel consultantbedrijven betrekt.

Hoofdstuk 2: INVENTARISATIE VAN NEDERLANDSE CONSULTANTBEDRIJVEN DIE WERKZAAM ZIJN IN 3e WERELD LANDEN

2.1 Voorafbeschouwing

Om de probleemstelling zoals die in het vorige hoofdstuk naar voren is gebracht te verduidelijken leek het ons op de eerste plaats zinnig om de omvang aan te geven van de ingenieurs bureau's sector die advieswerk verricht in 3e wereld landen. De op alfabetische volgorde gerangschikte inventarisatielijst in paragraaf 2.2 is hiervan het resultaat.
In paragraaf 2.3 zullen we enkele globale conclusies trekken waarin we trachten aan te geven welke ingenieurs bureau's belangrijk zijn voor de koppeling van ontwikkelings gelden aan Nederlandse bedrijven.
Om de invloed die consultant bedrijven hebben in 3e wereld landen te begrijpen lijkt het ons zinnig om ook hun plaats en functie in het verleden binnen de Nederlandse ekonomie te schetsen.
Zoals uit de volgende paragraaf (2.2) zal blijken liggen de data van oprichting van de 210 consultant bedrijven, constructie- en ontwerp bureau's die reeds activiteiten ontplooien in ontwikkelings landen of op het punt staan daarmee aan te vangen, gespreid over de periode ± 1880-1980.
Waarschijnlijk is door een onderzoek naar de ontstaansgeschiedenis van de diverse consultant bedrijven de overgang te schetsen van het beroep "Raadgevend ingenieur" naar de georganiseerde bedrijfsvoering die ontstond nadat het adviesbureau z'n intrede had gedaan.
In welk ekonomies klimaat konden de eerste bureau's ontstaan waar tot dan toe de "raadgevende ingenieurs" voornamelijk in dienst stonden van de overheid (civiel of militair) of wat daar voor doorging? Welke plaats namen de adviesbureau's in in de ontwikkeling van het kapitalisme in Nederland in de eerste decennia van deze eeuw? Welke relatie hadden ze t.a.v. de provinciale en gemeentelijke overheden en in dienst van welke belangengroeperingen stonden ze? Het kennen van de attitudes en tradities die ten aanzien hiervan binnen de consultant wereld leven is volgens ons belangrijk om hun rol nu in ontwikkelingslanden te kunnen begrijpen: zonder daarbij tot geforceerde paralellen te willen komen.
Wanneer werd advies en kennis een op grote schaal te verkopen en te exporteren goed is een volgende vraag. Uit paragraaf 2.2 blijkt dat een deel van de ingenieurs bureau's in de periode '45-'55 is ontstaan. Welke rol namen ze in, in de toen sterk op de export georiënteerde opbouwfase?
De export van "know-how" toen vertoont gelijkenis met de huidige exportgerichte innovatie. Onderzoek hierna zal de relevantie van de hypothesen van dit vooronderzoek zoals we die in hoofdstuk één hebben omschreven kunnen aantonen. Binnen dit vooronderzoek zijn we daar niet aan toegekomen.

De indruk bestaat dat de ingenieurs bureau's sector een belangrijke rol is toebedeeld in het expanderende kapitalisme. Niet alleen in Nederland richt deze sector zich op het buitenland. Ook in andere West-Europese landen, Japan en de USA bestaat een uitgebreide ingenieurs bureau's sector.
Zo bestaat er in Engeland het Britisch Consultant Bureau (BCB) met 451 leden, in Japan het Engineers Consulting Firms Association (ECFA) met 108 leden, in de USA het International Engineering Directory (IED) en in Duitsland het z.g.n. Verband onabhänging beratender Ingenieur firmen met 235 leden. Ook in Frankrijk, Noorwegen en Zweden bestaan consultant belangenorganisaties.

2.2 Inventarisatie

Er zijn in Nederland zo'n 700 ingenieursbureo's waarvan ongeveer 250 gespecialiseerd in de weg- en waterbouwkunde en 300 op het gebied van installaties, natuurkunde, chemische technologie, scheepsbouwkunde en bedrijfskunde, financiering en technische economie.
Binnen het kader van het uithestedingsbeleid van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking (vgl. ook paragraaf 3.4.3) is er in '78-'79 door het toenmalige DITH een rondschrijven georganiseerd onder bedrijven die mogelijkerwijs ingeschakeld konden worden in de programma's van het ministerie. Hieronder vindt u het resultaat hut; zij het dat voor de overzichtelijkheid veel interessante informatie achterwege moest blijven. Veel van de bedrijven die hieronder zijn aangegeven zijn reeds lang actief in derde wereldlanden. Een ander deel dat er nog geen activiteiten ontplooit wil e.v via ontwikkelingssamenwerking er naar toe. Illustratief hiervoor is het volgende citaat uit een brief die één van de woordvoerders van het bedrijf Bravenboer en Scheers als antwoord op het schrijven van de minister geeft:

> "Ik heb dit bedrijf in 't Zeeuwse zien ontstaan en respect voor de wijze waarop"deze jongens" een zaak hebben opgebouwd met ± 150 arbeidsplaatsen in de dienstensector.
> Mocht u op één of andere wijze in staat zijn hun een kans te geven in het internationale werk te stappen, zou ik dat bijzonder op prijs stellen".

Voor een uitwerking van het uithestedingsbeleid en de rol die consultantbedrijven en hun belangenorganisaties daarbij spelen verwijzen we naar paragraaf 3.4 en hoofdstuk 4.
Binnen de inventarisatie zullen we per bedrijf de volgende punten noemen:

- werkterrein en specialisatie,
- de ontwikkelingslanden waar men reeds ervaring en/of vestigingen heeft,
- de relatie tot andere bedrijven, dochters en deelnemingen, samenwerkingsverbanden,
- aantal mensen dat men in dienst heeft,
- datum van oprichting,
- globale omzetcijfers,
- lidmaatschap van belangenorganisaties.

In de onderstaande inventarisatie zijn de buroo's met één of twee werknemers/sters niet opgenomen. Hiervoor verwijzen we naar de lidmaatschapslijsten van de Federatie O en ONRI, (zie ook hoofdstuk 4).

We zijn er ons van bewust dat door de veelheid van bedrijven en de beperkte informatiebronnen de lijst wel gebreken en onnauwkeurigheden zal vertonen. Een verder uitwerking kan dan ook een volgende stap zijn:

1) van Aarsen (Panheel, Limburg)

- Gespecialiseerd in de vervaardiging van machines voor de verwerking van bietsuiker.
- Hebben reeds machines geleverd in Noord-Afrika, Midden Oosten en Brazilië.

2) Adviesbureau Voor Bouwtechniek b.v; ABT-consulting engineers

- Actief op het gebied van bouwconstructie en bodemonderzoek; scholen, ziekenhuizen, veebedrijf (Irak), koelruimte voor fruit.
- Hebben gewerkt in 18 landen: Algerije, Yemen, Chad, Cyprus, Egypte, Guinea Bisseau, Jordanië, Kuwait, Libanon, Abu Dabi., Soedan, Opper Volta, Kaap Verde, Verenigde Emiraten.
- 112 mensen in dienst.
- Opgericht in 1953.
- Samenwerkingsverbanden met: IACE (International Architects & sons uit Zwitserland) en Bureau Bouwcoördinatie Nederland (BBN) b.v.
- Omzetcijfers: tussen 5.5 en 9 mln. per jaar waarvan 5 à 10% uit Joint Ventures.

3) Associated Consulting Services International (met vestigingen in Nederland, Engeland en USA)

- Actief op het gebied van bedrijfsorganisatie, administratie, economie en marketing.
- Hebben ervaring in Algerije, Kameroen, Dahomey, Egypte, Ghana, Kenya, Liberia, Libië, Marocco, Nigeria, Sierra Leone, Tanzania, Tunesië, Uganda.
  Voorts in:

Argentinië, Brazilië, Mexico, Antillen, Suriname.
India, Indonesië, Pakistan, Taiwan, Thailand.
Abu Dabi, Behrain, Iran, Irak, Kuwait, Libanon, Guatar, S.Arabië, Syrië.

4) Adviesburoo Arnhem (Postbus 264 Arnhem)

- Gespecialiseerd in bouwkunde, ruimtelijke inrichting, civiele techniek, constructie werkzaamheden en geotechniek.
- Hoofdzakelijk actief in nederland, echter men wil in Bangladesh gaan werken (vgl. paragraaf 5.6).
- 208 mensen in dienst.
- 100% dochter van de Heidemij.groep.
- Samenwerking met Euroconsult.

5) Adviesbureau voor Grondmechanica- J.Mos (Kleidijk 35 Rhoon)

- Actief op het gebied van advisering t.a.v. pijpleidingen, grondmechanica, bouwkundige constructie.
- Reeds ervaring in Tunesië, Suriname, Golfstaten, Angola en Iran.
- 16 mensen in dienst.
- Contact met het belgische bedrijf Hydro Dynamica.
- Opmerking: men zoekt contact met DGIS voor Sudan.

6) Adviesbureau Herold Padt, ten Hove & Herold b.v.

- Actief ophet gebied van transportstudies, industrieel management en toerist-development studies. Veel ervaring op het gebied van kleine industriële projecten (commerciële ontwikkeling), systeemontwikkeling.
- Reeds geuerkt in Algerije, Argentinië, Chili, Colombia, Ecuador, Indonesië, Nicaragua, Peru, Singapore, Spanje, Venezuela,en Zaire.
- 14 mensen in dienst.
- Sinds 1972 100% dochter van Padt & Companies.
- Opgericht in 1947.
- Joint Venture van E.A. Padt b.v (50%) en Innovations b.v (50%).
- Omzetcijfers: f420.000 - f650.000,- ('74-'79).
- Lid van de ROA

7) Adviesbureau Ziekenhuisbouw Koumans (postbus 106, Delft)

- Actief in ziekenhuisbouw en planning plus in gebruikneming.
- Samenwerking met Deerns-Drexhage, Sterkenburf, Bodon en Venstra.
- Lid van de ONRI.

8) Adviesgroep voor verkeer en vervoer b.v (W.Dreeslaan16 Utrecht)

- Specialiteit: advisering t.a.v. verkeers- en stadsontwikkeling.
- Reeds actief in Colombia, Kuwait en Zaire.
- 32 mensen in dienst.
- Omzet: 2-3.4 mnl gulden.
- Werken meestal voor nationale regeringen.

9) Agribusiness groep Holland

- Is een samenwerkingsverband van:
  a) Avebe G.A. Veendam.
  b) HVA (zie 5.4).
  c) Rabobank.
  d) Hesbeheer (opslag en vervoer).
  e) Wessanen (voedselindustrie).
  f) GEM consulting en engineering b.v (dochterbedrijf van de graan elevator maatschappij).

10) Achterdijk & Associates (Weideweg 19 Alvesna)

- Actief in projectontwikkeling, hotelmanagement, toerisme planning.
- werken in Tanzania, Colombia, Malta en Indonesië.
- werken voor particulieren.

11) v/d Akker agencies b.v (Nieuwe Haven 45 Zierikzee)

- Actief in de agro-industrie.
- Werken vooralsnog in Nederland.
- Opmerking: willen zelf geld ter beschikking stellen om bij ontwikkelingssamenwerking betrokken te raken, speciaal landbouwprojecten.

12) Associated Marine Consultants b.v (AMC)

- Advieswerk t.a.v. scheepsbouw, havens, bagger- en

los/laadinstallaties.
- Actief in 17 europese en derde wereldlanden (Afrika, Azië, Midden Oosten).
- Opgericht in 1966.
- Opmerking: NEDECO, ANCB en ONRI - lid.
  Ir. L.G. Volker werkt voor dit bedrijf.

13) Aspa

- Actief op het gebied van kantoorefficiency.

14) Aronson Adviesbureau n.v (Baronielaan 152 Breda)

- Actief op het gebied van advies t.a.v. bejaardenhuizen, ziekenhuizen, projectontwikkeling en organisatie.
- Ervaring in Kalimantan (Indonesië) en Mau ritius.

15) Articon b.v (Berkenweg 7, Amersfoort)

- Advies op gebied van bouwconstructies, stationplanning.
- Geen derde wereld ervaring. NS is de belangrijkste opdrachtgever.
- Omzet f68 mnl ('77), f46 mnl('78). Netto bedrijfsresultaat '77 was 0.85 mnl.
- Opmerking: oude naam Spoorweg opbouw.

16) Alpha Engineering b.v

- Advies en constructie bureau voor de lichtproces industrie.
- Vooral pluimvee slachtinstallaties ("turn-key" leveranties).
- Actief in veel derde wereldlanden, recent in Libië.
- ± 190 mensen in dienst.
- Dochterbedrijf (100%) van VMF concern.
- Samenwerkingsverband met andere delen uit de VMFgroep en HVA.
- Opmerking: zie paragraaf 5.2.

17) van Baal Engineering b.v (postbus 104 Amersfoort)

- Advies t.a.v. klein metaal, huishoudelijke en kantoorartikelen.
- Geen derde wereld ervaring.

18) Baay Advies bureau en Apparatenfabriek voor de Industrie

- Levert apparatuur voor gasontvangststations en gasleidingnetten.
- Ervaring in Iran en Indonesië.

19) Bakkenist, Spits en Co. management consultants (maatschap)

- Actief op het gebied van planning en organisatie, marketing, automatisering, personeelsplanning, verzekering.
- Ervaring in Indonesië en Antillen (werken meestal in Europa).
- 100 mensen in dienst.
- Heeft tweetal dochterbedrijven in de adviessector; Consultdata voor elektronische dataverwerking en **Procuma b.v.**
- Omzet 7.4-9.2 mnl gulden per jaar waarvan 20-25% uit Joint Ventures.
- Opgericht in 1955, vestigingen in Rotterdam, Eindhoven en Groningen.

20) Bamshoeve

- Geeft advies op het gebied van de spinnerij.

21) Berenschot-Bosboom-Moret (BMB) (Postbus 11 Tilburg)

- Geven advies op het gebied van transportcoördinatie, wegen, publieke werken, rural development, visserij, gezondheidszorg, small scale industry en training.
- Ervaring in 30 à 40 derde wereld landen.
- 250 mensen in dienst bij Berenschot-Bosboom. 2000 mensen in dienst bij Limberg.
- Samenwerking met:
  a) Bosboom en Hegener (1982).
  b) Raadgevend bureau Berenschot (1938).
  c) Moret Limberg (1883).
  d) Sorca - BMB n.v Beussel (1975).
- Omzetcijfers: f6.4 - 15.0 mnl ('74-'78).
- Vestigingen in Zaire, Brazilië en Indonesië.
- Opdrachtgevers: DGIS, WB, UN, ADB, FMO, regeringsinstanties in ontwikkelingslanden.
- Opmerking: zie paragraaf 5.8.

- Lid ROA en ANCB.
- Deelnemende bedrijven:

*Berenschot b.v

-- dochterbureaus: - Berenschot Osborne b.v, adviseurs voor bouwkosten.

- Productivity Plus b.v dienstverlening bij produktiviteitsbevordering.

-- deelnemingen: - BMB Managemnt consulting for development.

- Management Opleidings Centrum (MOC) met Bosboom en Hegener.

-- samenwerking: - Consult Eur. Brussel:
a) AVA (Frankrijk).
b) Berenschot (Nederland).
c) Vienbaum (BRD).
d) PE consulting group (GB).
e) SOA (Italië).

-- voorzitter: - Jhr. Mr. M.L. de Brauw

- Zie ook projectenlijst uittreksel voor activiteiten in de ontwikkelingssamenwerking

*Raadgevend Efficiency Buro Bosboom/Hegener n.v

-- onstaan: 1942
-- 89 medewerkers; 54 adviseurs.
-- deelnemingen: - BMB.
- MOC.
- AGV (adviesgroep voor verkeer en vervoer).

-- samenwerking: - Moret/Limberg

-- ROA-lid.

22) Drs. J.R.de Beyer (Uittensteyn 11, Hendrik-Ido-Ambacht)

- Advisering op het gebied van exploratiet/m verwerking van tropisch hout (forest survey en timberadvisering services)

- Vestigingen in Maleisië, Indonesië en Singapore.

23) Bish International (voorheen Bish en Partners)

- 100% dochter van Heidemij.
- Actief op het gebied van o.a. havenaanleg.
- Samenwerkingsverband met Bongaerts, Kuyper en Huiswaard.
- Vestiging in Kenya.
- Opmerking: zie paragraaf 5.6.
- NEDECO en ANCB - lid.

24) Bongaerts, Kuyper en Huiswaard (BKH) adviesbureau (postbus 93224 Den Haag).

- Actief op het gebied van afvalwaterzuivering, transportleidingen.
- Ervaring in Kenya, Peru (IBRD), Bangladesh (IBRD) en Suriname (EOF), Nigeria, Tanzania, vestiging in Kenya.
- Opgericht in 1918.
- Samenwerkingsverband met Bish International.
- Opmerking: hebben meegewerkt aan: "Indonesian Consultancy development project".

25) Brabo-Groenewout (Nijverheidssingel 15 Breda)

- Actief in de bouw (grote complexen) en zuivering van water.
- Vestigingen in België en Ecuador.

26) Bravenboer en Scheers b.v (Terneuzen)

- Actief op het gebied van bouw, installaties en projectmanagement.
- Veel opdrachten van nederlandse industriële bedrijven.
- Ervaring in Jordanië, Indonesië en Midden Oosten.
- 125 medewerkers.
- Omzet: f3.9 mnl ('73), f9.3 mnl ('76), f11.3 mnl ('78).

27) v/d Bunt International n.v (Postbus 7960 Amsterdam)

- Actief op het gebied van management, organisatie,(training).
- Ervaring in Oppervolta (scheepslijn), Nigeria (haven), Sudan (met HVA)(training binnen ministerie van Industrie), Tanzania (HVA-project Kiberege).

Verder in Indonesië (Tanjong Priok), India, Bangladesh, Iran, Niger, Thailand, Antillen, Suriname, Shrilanka en Trinidad, Ghana (suiker).
- 28 mensen in dienst waarvan 18 adviseurs.
- Lid van Associated Consultants Europe (ACE).
- Opgericht in 1933: slechts de laatste 10 jaar managementwerk in ontwikkelingslanden in het kader van ACE.
- Opmerking: profileren zich naar DGIS als begeleiders van boerencoöperaties (rijst- en maisprojecten).
- Omzet: ±f2mnl waarvan 10% uit Joint Ventures.
- ACE werkt met ± 500 adviseurs in 8 Westeuropese landen.
- Deelneming in IMECO(50%) tesamen met Haskoning.
- Lid ROA en ANCB.

28) Bureau de Gruyter (Hessenweg 3, Berkum Zwolle)
- Bouw van fabrieken,centrales, woningen, riolering, waterzuivering.
- Architectenbureau.
- Vestigingen in Tanzania, Sudan en Kenya.
- 45 mensen in dienst.
- Werkt samen met GBWA-International (Ierland).
- Opgericht in 1937.
- Opmerking: zelf weinig ervaring in derde wereldlanden, worden door de Ierse maatschappij op sleeptouw genomen. Dit bedrijf heeft ook de hierboven genoemde vestigingen geopend.
- Lid van de ONRI.

29) Bureau Tacas (Postbus 88 Waalwijk)
- Actief op het gebied van "technical and commercial advise Shoeindustry".
- Opmerking: hebben contacten met TNO en UNIDO.

30) Bureau voor de Scheepsbouw (P.H. Groot)
- Onderdeel van Volker Stevin.
- Actief op het gebied van scheeps- en havenbouw, bagger en laad/los installaties.
- Lid van NEDECO.

31) Bureau de Wolf

- Ervaring in Senegal en Maleisië.
- 5 mensen in dienst.

32) Bouvy v/d Vlugt en v/d Niet b.v.

- Actief op het gebied van de weg- en waterbouwkunde en bouw.

33) Bijleveld Consulting b.v.

- Management en organisatie adviseurs.
- Opgericht in 1962.
- 9 mensen in dienst waarvan 6 adviseurs.
- Dochter van Bijleveld Consulting A.G. (Zug, Zwitserland).
- Lid van de ROA.

34) Cachalot Yachts (Hoebeinde 9a Sleeuwijk).

- Bouw van Kotters.
- Geen derde wereld ervaring.

35) Carimeco (Caribean)

- Adviesbureau voor infrastructuur.
- Dochter van IMECO (50%) en Tjina Djie (50%) te Paramaribo.

36) CeBeCo (handelsraad)

- Actief op het gebied van over-opslag en agro-industrie.
- Ervaring in elf derde wereldlanden waaronder Peru, Suriname.

37) Cehave corporation (Pater v/d Elzenlaan 4 Veghel)

- Industrie en handelsonderneming.
- Leveranties van en voor veevoederfabrieken in Indonesië, Suriname, Paraguay, Thailand, Guatemala, Chad.
- Werken veel met geld van FAO en FMO.

38) Coastterminals b.v.

- Actief op het gebied van olie en gaswinning, op- en overslag.

- 100% docher van Comprimo.

39) Comprimo

- Engineering bureau voor kernenergie, elektriciteit, telecommunicatie, offshore en petrochemie, gas.
- Actief in vele derde wereldlanden o.a. raffinaderijen in Iran en Jordanië.
- Opgericht in 1924.
- Joint venture van Shell (19.8%), SHV (28.6%), Hoogovens (3.9%), RSV (17.9%) en voor 11.9% bij CCC (Chemical Construction Corporation, VS).
- Dochters:
  a) Comprimo Commonwealth, 50% Comprimo en 50% Commonwealth Associated Jackson Michigan.
  b) Coastterminals b.v. 100% Comprimo.
- Werkt in Qatar samen met Shell en Chiyoda (Japan) in een LNG-project; verder actief in Brazilië (polypropyleen).
- Lid van ANCB.
- Vestiging in België (100 mensen).
- Totaal ± 550 mensen in dienst.
- Lid van NEDECO.

40) Commisioning and engineering Consultants b.v (Postbus 3019 Vlaardingen)

- Dochterbedrijf van .....

41) Concarplan b.v (Postbus 151 Nijmegen)

- Actief op het gebied van regionale en stedelijke planning, toerisme en infrastructuur.
- Ervaring in veel derde wereldlanden via het circuit van Hasselt en de Koning. Speciaal Indonesië (Sangkuriang), India en Kenya.
- Dochter van Haskoning (50%) en OD205 (50%).
- Veel samenwerkingsverbanden.
- Lid van NEDECO.
- Opmerking: zie paragraaf 6.7.

42) Consultdata b.v

- Elektronische dataverwerking en advisering ten aanzien hiervan.

- Opgericht in 1970.
- Dochter van Bakkenist, Spits/Co. (100%).

43) Conrad Stork

- Werkmaatschappij uit het VMF concern (100%).
- Zie paragraaf 5.2 .

44) Cormagas (Postbus 160 Haarlem).

- Actief op het gebied van corrosiepreventie, machines voor de chemische industrie en gasvoorziening.
- Zijn betrokken geweest bij een gasvoorzieningsstudie in Indonesië (1972) (Bandung, Surabaja en Djakarta).
- Advies en ontwerpbureau.

45) Corsmit b.v (Frankenslag 32 Den Haag)

- Actief op het gebied van de weg- en waterbouw en de bouw, constructies, drinkwater, riolering en electrotechniek.
- Enkel ervaring in Nederland en S.Arabië.
- 37 mensen in dienst.
- Samenwerkingsverband met Uilenreef b.v.
- Omzetcijfers: f1.4 mnl ('74) en f2 mnl in 1978.
- Opgericht in 1973, werken samen met Uilenreef b.v.
- ROA-lid.

46) Crone (HGTh) b.v. (Postbus 661 Amsterdam)

- Ervaring in de agroindustrie (training en voorlichting).
- Actief in Argentinië, Brazilië, Burundi, Dominica, Ecuador, Ruanda, Tanzania, Sierra Leone, Guinée Bissao, Kenya, Indonesië, Mauritius, Panama, Paraguay en Peru.
- Opgericht in 1790.
- 11 mensen in dienst.
- Samenwerkingsverbanden met:
  a) Cultuurmaatschappij Transatlantica n.v
  b) Production Agricola Tropicana Euratoriana sa.
  c) Empresas Tabacos tropicales sa.
- Opmerking: willen betrokken worden en/of mikken op turn-key orders.

47) Crooymans b.v.

- Adviesbureau voor constructie t.a.v. elektr. voorzieningen.
- Enkel ervaring in Nederland en Brazilië.

48) Damen Shipyards b.v. (Postbus 400 Gorkum)

- Constructie bedrijf voor kleine sleep-en duwboten.
- Hebben reeds in veel ontwikkelingslanden materiaal geleverd. Nigeria
- 47 mensen in dienst.
- Dochter van een amerikaans bedrijf.

49) Danderoyen en Hagedoorn b.v.

- Actief op het gebied van elektronica en telecommunicatie.
- Enkel ervaring in Nederland.

50) P.W. Doorns b.v. adviesbureau (Postbus 16102 Den Haag)

- Actief op het gebied van bouw, constructie, mechanische en elektrische installaties, ziekenhuizen, universiteiten, laboratoria en luchthavens.
- Projecten in Nigeria (vliegveld), Gambia, S.Arabië, Irak en Pakistan.
- 264 mensen in dienst.
- Opgericht in 1920.
- Veel samenwerkingsverbanden met andere ingenieursbureaus.
- ONRI-lid.
- Werken veel voor nationale regeringen.
- Opmerking: kunnen order met een omvang van f200 mnl behandelen.

51) Deltabouw b.v. (Postbus 3 Holwerd)

- Ervaring op het gebied van cultuurtechnische werken, drooglegggen van moerassen.
- Nog geen ervaring in ontwikkelingslanden.

52) Dwars Hederik en Verhey (DHV-beheer) (Postbus 85 Amersfoort)

- Actief op het gebied van de civiele techniek, cultuurtechniek, bouw, havenaanleg, organisatie enz.

- Ervaring in bijna alle ontwikkelingslanden (50).
- Dochterbedrijven of joint ventures:
  a) Airoplan 50% met Sneiker (Duitsland).
  b) Prosed sa. (50%).
  c) TTA (100%).
  d) Metaplan (100%).
  e) DHV Consultants Nigeria Ltd. (50%) met Afro Elektra Konsult.
  f) DHV do Brasil Consultores LTDA (100%).
- ± 1000 mensen in dienst (1979)
- Omzetcijfers: f26 mnl ('73), f68 mnl ('76)
- Vestigingen in:
  a) Suriname, NEDECO (Paramaribo).
  b) Tunesië, Ingenieurs Conseils Neérlandais.
  c) Indonesië, DHV Consulting Engineers (PT, Deserco).
  d) Brazilië, DHV do Brasil Consultores LTDA.
  e) Nigeria, DHV Consulting Engineers.
  f) Tanzania, DHV Consulting Engineers.
- Opdrachtgevers: IBRD, WHO, UNESCO, FAO, Asian DB, UNDP, ESCAP, EOI, DGIS.
- Lid van NEDECO, ONRI en ANCB.
- Opmerking: aandelen van DHV beheer zijn in handen van een stichting. Zie ook paragraaf 5.5.
- Opgericht in 1917.

53) van Dien & Co (Fizeanstraat 2 Amsterdam)

- Adviesbureau voor financiering en belasting (accountantskantoor), management, informatiesystemen, automatisering en opleidingen.
- Lid van de ROA.

54) Dredging VO2 (Postbus 10 Odijk).

- Actief op het gebied van baggerwerkzaamheden, afsluitingen, havenaanleg (zandverzet) enz.
- Hebben reeds gewerkt in Peru, Aruba, Jamaica, Haïti, Venezuela, Zuid Afrika en Brazilië.
- Joint venture van Van Ommeren b.v.en Van Oord b.v.
- Neemt deel in: Dragadosy Obras Maritimas samen met Ferrovial (Spanje).

55) Drexhage, Sterkenburg, Bodon, Venstra (DSBV)
(Glashaven 20 - Rotterdam)

- Bouw van bruggen, havens, wegen, dammen, de aanleg van drainage, transportleidingen enz.
- Enkel ervaring in Nederland.
- 160 mensen in dienst.
- Werken samen met de nederlandse groep IPCON en met Koumans (ziekenhuisbouw), Deerns en Verhoeven b.v.
- Omzet: f7 mnl (1974), f11 mnl (1978).
- Opgericht in 1939, maken deel uit van het R'dam Consortium of engineers and architects.
- ONRI-lid.

56) van Dijk b.v.

- Verkeersadviseur.
- Ervaring in Nigeria (plan voor de hoofdstad van een deelstaat).
- 10 mensen in dienst.
- Opgericht in 1970.
- Werken samen met een Zwitsers bureau.
- Verzoek aan het ministerie van ontwikkelingszaken om ingeschakeld te worden.

57) Econosto n.v. (Rotterdam)

- Constructie en handel van meet- en regelapparatuur, afsluiters enz. voor water, stoom en gas.
- Geen derde wereld ervaring.
- Omzet: f76 mnl (1975), f77 mnl (1978).

58) Educational Training Consultants (ETC) (Dorresteinseweg 16 Amersfoort; Kastanjelaan 5 Leusden)

Omdat ETC een aparte plaats inneemt t.o.v. andere consultant bedrijven en het ministerie van ontwikkelingssamenwerking, hebben we hier meer aandacht aan besteed.

ETC werd 5 jaar geleden opgericht, met steun van Haper en van den Torn (organisatie en begeleiding) als een eenmansburootje; nu twee.
Filosofie van ETC: in het verleden zijn veel projecten mislukt, doordat zij gebrekkig geformuleerd werden - hetgeen pas in de praktijk blijkt - en daarna niet meer bij te stellen

vallen. De schaal en interne organisatie liggen vast.
ETC vindt dat men zich meer met de strategie moet bezig houden, zodat er beter aangesloten kan worden bij de veranderingsprocessen, die in de streek plaatsvinden.
In de nederlandse situatie bepaalt de donor het beleid. Eigenlijk is de consultant alleen de uitvoerder van diens wensen, maar de consultants moeten veel beleidsmatige beslissingen nemen, zodat doelstellingsveranderingen gemakkelijk onbewust plaats kunnen vinden. ETC vindt dat dit op z'n minst bewust moet gebeuren, en wil er aan bij dragen dergelijke veranderingen boven tafel te brengen.
Op dit moment zijn consultants niet onafhankelijk genoeg van de financiers en opdrachtgevers. Teveel zijn financieën nog een doorslaggevende factor. Voor ETC tellen financieën niet. Een project moet goed zijn.
Ze werken vaak samen met DHV en Euroconsult ("dat gaat heel fijn") al dan niet als onderaannemers. Gaan alleen met een project in zee als er iets te veranderen valt, m.a.w. staan de mensen die het project doen open voor veranderingen. Er wordt beslist op basis van personen, niet op buro's. ETC werkt voor DTH en voor de medefinancieringsorganisaties (resp. 55 en 45%). Eén project voor de EEG in Nicaragua. ETC is lid van de ROA.
In Sudan werken ze met DHV, Euroconsult, HVA, B-M-B en een baggerbedrijf. Zij hebben van DTH de opdracht te kijken hoe de nederlandse hulp verbeterd kan worden. De nadruk ligt op een programmatische benadering, waarbij alles niet meteen geplanned wordt. Flexibiliteit is troef in het stuk dat zij geproduceerd hebben over hoe in twee gebieden daar ontwikkeling moet plaatsvinden.
De positie van ETC is zoiets als intermediair tussen DTH en consultants, die de taak heeft de aannemers houding van de consultants te veranderen en de technische nadruk te corrigeren. Door DHV wordt wel geluisterd, omdat de mensen op projectniveau redelijk de vrije hand hebben. Bij Euroconsult is de invloed van het hoofdkantoor veel belangrijker, maar die hebben bv. weer sociologen in dienst.
De consultants moeten veel meer in processen gaan denken, aan de andere kant moet DTH de consultants meer ruimte geven om nieuwe dingen in te voeren (d.w.z. financieën).
Industriële consultants kunnen creatiever te werk gaan

door het karakter van hun activiteit en omdat ze voor meer opdrachtgevers werken. Een consultant in de land- en waterbouw ontwikkeling is veel kwetsbaarder: één mislukt project en je krijgt geen opdrachten meer. Vandaar het conservatisme in deze sector.
Er moet meer in strategieën gedacht worden. DTH doet dat al meer dan vroeger omdat de noodzaak ingezien wordt voor het op gang brengen van de "ontwikkeling". ETC denkt er over met DHV in zee te gaan bij een transmigratie project van Java naar West Irian. Haar rol ligt dan niet in de onderzoek naar bv. macro-effecten, maar meer zo van "wie is de doelgroep nou eigenlijk" en "hoe valt aan te sluiten bij spontane migratie"? Experts moeten een beetje bijgeschoold worden en aandacht krijgen voor het inschakelen van counterparts (die moeten tenslotte na de opdracht de beslissingen nemen) en nadat het project afgelopen is moeten er budgetten komen voor de voortzetting. Die problematiek wordt wel minder door locale consultants in te schakelen, maar met name in Afrika is dat nog niet zover (geen goede consultants).
Er moet ook meer informatie uit de praktijk van de consultants naar DTH stromen. ETC moet daarbij behulpzaam zijn en richtlijnen geven. Ze stroomlijnen het proces, zonder echter zelf Ilaco te gaan vertegenwoordigen naar DTH of andersom. Ze versterken op deze manier DTH en de consultant, zonder hun taken over te nemen.
ETC is het enige buro dat een dergelijke positie inneemt, hoewel de rol van adviserende instanties zoals de instituten en stuurgroepen **vermoedelijk** vergelijkbaar is.
Opmerking: de rol van ETC in projecten en invloed op DTH en consultants is groot qua ideeën bepaling, een positie die nog zwaarder weegt als bij de consultants inderdaad een soort ideeën armoede heerst.
Concluderend;als flexibiliteit troef is bij projecten zal met de ideeën van ETC kritiek en controlle steeds minder worden en goedverpakte mislukkingen zich onttrekken aan evaluatie.

59) van Eck n.v. (Austerlitzweg 16 Doorn)

- Ervaring op het gebied van irrigatie en drainage.
- Werken in Iran (irrigatieproject van 100.000 ha.).

60) Esmil International b.v.

- Werkt samen met Stork werkspoor water uit het VMF concern.

61) Euroconsult b.v. (De Beaulieustraat Arnhem)

- Actief op het gebied van cultuurtechniek, irrigatie, drainage, planning, plattellandsontwikkeling enz.
- Werken in bijna alle ontwikkelingslanden (± 60).
- Samenvoeging van Ilaco (1954) en Grontmij.(1951).
- Ontstaan uit de bijeenvoeging van de bureau's Ilaco, TDC, Bish international en Grontmij international.
- Afdelingen in:
  a) Suriname, Ilaco Suriname.
  b) Suriname, Sugroma; Land Reclamation and Development Consultants.
  c) Brazilië, Ilaco do Brasil.
  d) Brazilië, Brazilian Venture Consultants.
  e) Tanzania, Bish International; Tanzania branch.
  f) Kenya, Bish International; Kenya branch.
  g) Frans Guyana, Euroconsult Guyana.
- Lid van NEDECO, ANCB, ONRI.
- Opmerking: zie paragraaf 5.6.
- Opgericht in 1976.
- 400 mensen in dienst.(1979)

62) Eurosurvey b.v (J. Luykenstraat 100 A'dam)

- Training en management in bedrijfsleiding.
- Actief in Europa.
- Opgericht in 1959.
- Dochter van een frans bedrijf.
- Kantoren in Londen, Wiesbaden, Parijs en Brussel.

63) F.C. de Weger b.v. (Postbus 105 R'dam)

- Actief op het gebied van ontwerp, planning van de bouw van scholen, instituten, slachthuizen, havens, fabrieksgebouwen, kantoren, watervoorzieningsteigers, scheepswerven, wegen. Verder adviseert men t.a.v. irrigatie en drainage, waterzuivering, projectmanagement en industriële activiteiten.
- Ervaring in Algerije, Argentinië, Bahrein Brazilië, Centraal Afrika, Chili, Cuba, Cyprus, Ecuador, Egypte,

- Gambia, Ghana, Indonesië, Iran, Irak, Ivoorkust, Joranië, Omam, Korea, Campuchea, Libanon, Libya, Maleisië, Mali, Malta, Nigeria, Thailand, Turkije, Uganda, Verenigde Emiraten, Venezuela, Joegoslavië, Zambia, Brunei, Taiwan, Trinidad, Guyana, Oppervolta, Jamaica, West Irian.
- Opgericht in 1949.
- Men heeft de volgende dochters en afdelingen:
  a) Architecten en Ingenieursbureau Ir. F.C. de Weger b.v (100%).
  b) IWACO b.v (100%).
  c) P.T.TriWeger (Indonesië) Joint Venture.
  d) Chuchwal - De Weger International (Thailand) Joint Venture.
  e) De Weger, Grüter & Partners (Ghana) Joint Venture .
- Men is geassocieerd met Davis - LeRoy and Partners (GB).
- In 1976 gefuseerd met DRAVO en werkt samen met Infraconsult.
- 209 mensen indienst.
- Omzet: ± 4 mln ('74), ± 8 mln ('78). 12% uit deelnemingen.
- Vestiging in Curaçao.
- Opdrachtgevers: DGIS,FAO,UNDP,IBRD,AsDB,AfDB,UHO.
- Lid van NEDECO, ONRI, ANCB.
- Opmerking: per project werkt men samen met andere consultants.
  - veel missies tesamen met het NEI.

64) FECOB

- Landbouwconsultant, vee exporteurs.
- Frans bedrijf.
- Werkt samen met de firma Schaap.

65) Franken b.v. (Postbus 9 Goes)

- Schelpdierverwerkende industrie.
- Ervaring in China, Venezuela en Spanje.
- 10 mensen in dienst
- Omzet ± o.6 mln gulden ('78).

66) Fugro b.v. (Arnhem)

- Actief op het gebied van de hydrologie, geotechniek, waterresources, ontwerp bouw projecten, engineering en off shore.
- Ervaring in Indonesië, Tunesië, Guyana, Mexico, Somalië, Philipijnen, Venezuela, Yemen, Algerije, Puerto Rico, Nigeria, Tsjaad, Maleisië, Tanzania.
- 628 mensen in dienst.
- Dochter van Heidemijbbeer (50%) en Grontmij (50%).
- Deelnemingen in Brazilië, S.Arabië en Indonesië.
- Opgericht in 1962.
- Fugro maakt deel uit van:
  a) Fugro Group of companies.
  b) FCI (Fugro Consultants International b.v Leidschendam).
    - FCI heeft afdelingen in België, Hongkong, Taiwan, S.Arabië, Ver.Arabische Emiraten, UK, USA, BRD.
- Samenwerkingsverbanden met:
  a) Fugro Caraibean Curaçao.
  b) Cesco Indonesië.
  c) Cesco Iran.
  d) Fugro-Cesco in het Midden Oosten.
  e) Cesco Dubai.
- Vestigingen in:
  a) USA (2x).
  b) Engeland.
  c) Maleisië.
  d) Hongkong.
  e) Singapore.
  f) Duitsland.
- Opdrachtgevers: IBRD, ADB, UNDP, DGIS, Fokker, Ilaco, Shell (chemie), ENCI, Mabeg en van Hasselt en Fluor Corporation.
- Opmerking: vergelijk ook paragraaf 5.6.
- Lid van ANCB.

67) Furness

- Seaportterminals, havenbouw, transport, verzekeringen, handel (ontwerp, constructie en uitvoering).
- Dochter van Furness Withy (1906).
- Geen derde wereld activiteiten.

68) Gateway Consultants (Postbus 7715 Schiphol Oost)

- Actief als organisatie consultant, o.a. op het gebied van handelslogistiek.

69) GEM - Consultants b.v.

- Actief op het gebied van op- en overslag transport enz.
- Actief in Venezuela, Nigeria, Thailand, Kaap Verde, Argentinië, Bangladesh, Ecuador, Ethiopïë, India, Iran, Singapore, Nieuw Guinea en Puerto Rico.
  Verder in Frankrijk, Portugal en Nederland.
- 30 mensen in dienst.
- Dochter van de Graan Elevator Maatschappij (100%).
- Opgericht in 1908.
- Lid ANCB.
- Het GEMbedrijf zelf is weer eigendom van Holding HES-beheer n.v. en is lid van de Agri-Business Group Holland.
- Omzetcijfers: f0.6 mln ('74), f1.9 mln ('78).
- GEM heeft een deelneming in "Thai-Bulk Services" ('78).

70) GEMCO - engineers

- Ontwerp van kleinere "turn-key" industrie installaties op het gebied van ovens, metaal en landbouwproductenverwerking.
- Geen derde wereld ervaring.

71) General Consultants Agency (Holtmeulen 49 A'dam)

- Actief op het gebied van de organisatieontwikkeling.
- Geen ervaring in derde wereld landen.
- Opmerking: verbinding met Twijnstra en Gudde via een commissariaat.

72) van Gent PA (Rembrandtweg 279 Ridderkerk)

- Olie-gas, off shore, petrochemie, elektrotechniek.
- Ervaring in Indonesië en Venezuela, Libië.
- 2 mensen in dienst.
- Omzet: f80.000,-
- Opgericht in 1973.

- Werkt o.a. voor Holec, Shell, Smit en Libische regering.
- Lid van ONRI.

73) van Gent en Loos n.v.

- Hebben een speciale derde wereld transportsectie.
- Opmerking: men wil geregistreerd worden bij ontwikkelingssamenwerking; soms treedt men op als adviserende instantie.

74) Geoconsult (Belgische plein 15 Den Haag)

- Adviesbureau voor geologie. O.a. mineraalresources, grondwater, toegepaste geologie, steen-en cementindustrie.
- Veel ervaring in Noord Afrika en Midden Afrika.
- Hebben een Libanese eigenaar.
- Kantoor in Libanon.
- Werken voor nationale regeringen en ontwikkelingsinstellingen maar ook voor particulieren. O.a. Islamic development bank, Banque arabe de development economic de l'Afrique, Fund for the Development (Abu Dhabi).
- Opgericht in 1976.

75) GITP (Berg en Dalse weg 124 Nijmegen)

- Adviesbureau voor organisatie en informatica (hebben psychologen in dienst).
- 15 medewerkers.
- Enkel ervaring in Nederland, maar willen bij ontwikkelingssamenwerkingbetrokken worden.
- Opmerking: hadden een optie in 1978 op de organisatie van een staatsbaggerbedrijf in Colombia.
- ROA-lid.

76) Goedhart Consulting b.v (Oudenweg 81 Ossenzijl)

- Adviesbureau voor transport, groothandel en marketing.
- Werken alleen in Europa, enkel ervaring inIndonesië.
- 5 mensen in dienst.

- Omzet: f200.000,- '(74), f400.000,- ('78).
- Sinds 1975 kantoor in Indonesië.

77) G.J. Goemans (Gravenpark 22 Capelle a/d IJssel)

- Actief op het gebied van de verwerking van cassave en etherische oliën.

78) Grabowsky en Poort (Postbus 5601 Den Haag)

- Actief op het gebied van de bouw, havens, watervoorziening en verkeersplanning.
- Ervaring in Brazzaville, Ned. Antillen, Suriname, Indonesië, Venezuela, Katar, Ghana, Kuwait, Sierra Leone, Dahomey Gabon, S.Arabië, India, Oppervolta, Burundi, Benin, Pakistan.
- Deelnemingen in Curaçao en België.
- Samenwerking met:
  a) Ingenieur Sociëteit für Bautechnik (ISB).
  b) Ingenieursbureau voor Verkeerskunde (IBV).
  c) Adviesbureau voor Bouwconstructies (ABC).
- Lid van NEDECO, ANCB en ONRI.
- Opmerking: men heeft een afspraak tot samenwerking met het Indonesische ingenieursbureau Djamlaçon Consultants.
  In 1977 klaagde men bij DITH over het niet goed functioneren van NEDECO (teveel orders naar slechts een paar leden).
- Opgericht in 1955.
- 150 mensen in dienst.

79) Grenco n.v. (Postbus 304 Den Bosch)

- Inrichting van slachthuizen en vleesverwerkende industrie (koeltechniek).
- Hebben een afdeling "Food Processing Department".
- Men wil "turn-key"-projecten gaan behandelen.

80) Grontmij International b.v.

- Weg- en waterbouwkunde, drainage, cultuurtechniek, hydrologie, landaanwinning enz.
- Veel derde wereld ervaring.
- Nemen deel voor 50% in Euroconsult.
- Lid van NEDECO.

81) Handels Vereniging Amsterdam (HVA)

- Zie paragraaf 5.4.

82) Harris (HBA, Harris, Bosch, Aymerich)

- Wegenbouw, havens en bedijking.
- Ervaring in India, Honduras en de Arabische Golf.

83) Hasselt en de Koning (Haskoning) n.v. (Postbus151 Nijmegen)

- Planning, cultuurtechniek, agro-industrie, stedenbouw enz.
- Ervaring in ± 60 derde wereld landen.
- 370 mensen in dienst.(1978)
- Omzet f14 mnl ('74), f46 mln ('78).
- Opgericht in 1881;sinds 1951 actief in het buitenland.
- Dochterbedrijven:
  a) IMEconsult b.v. (100%) in 1973 opgericht.
  b) Concarplan b.v. (50%) met OD205 in 1974 opgericht.
  c) NECOPOWER (33.3%) met KEMA en INTERUTIL in 1977 opgericht (zie ook paragraaf 3.3)
  d) Infraconsult (50%) met van de Bunt.
- Men heeft een 16-tal vestigingen in ontwikkelingslanden,o.a:
  a) Lagos (Nigeria) 1952.
  b) Kano (Nigeria) 1970.
  c) Rabbat (Marocco) 1971.
  d) Bangkok (Thailand) 1964 in NEDECO verband.
  e) Djakarta (Indonesië) 1970 in NEDECO verband.
  f) Bandung (Indonesië) 1974 in NEDECO verband.
  g) Colombo (Shrilanka)1978 in NEDECO verband.
  h) Teheran (Iran) 1976 in NEDECO verband.
  i) Lomé (Togo) 1972 in NEDECO verband.
  j) Singapore 1975 samen met OD205.
  k) Paramaribo 1975 Carimeco.
  l) Paramaribo 1978 samen met Tjina Djie en Partners.
  m) Dacca (Bangladesh) 1975 in NEDECO verband.
- Verder werkt men samen met: Balfour Beatty, Bos Kalis, Westminster (Niger), Hydrodanamic (Singapore), Infraconsult (Iran), DLM Parijs (Ivoorkust), Sangkuriang (Indonesië), SMEC (Indonesië), Stork, F.C. de Weger (Ghana).
- Opmerking: zie paragraaf 6.7.
- Lid van NEDECO, ONRI en ANCB.

84) Hasconsult b.v.

- 100% dochter van Twijnstra en Gudde n.v.

85) Hasper en van der Torn b.v.

- Opgericht in 1970.
- Organisatie begeleiding.
- Dochterbureau: Instituut voor Commerciële en Organisatorische Beleidsvraagstukken (COB) b.v.
- 9 mensen in dienst waarvan 6 adviseurs.
- Lid van de ROA.
- Samenwerking met ETC.
  In samenwerking met het Raadgevend Bureau Ten Dam te Zeist werd de stichting "Second" in **het leven geroepen**, die in 1978 zelfstandig werd. Als werkgroep van de stichting treedt op ETC.

86) HES projectservices b.v. (Postbus 23055 R'dam)

- Laad- en losactiviteiten, overslaginstallaties enz.
- Ervaring in veel derde wereldlanden.
- Opgericht in 1979.
- Dochter van HES- Beheer n.v. (100%).
- Lid van de agribusiness-group Holland.

87) Hes engineering and contractors b.v.

- Dochter van HES-beheer n.v. (100%).

88) van Heugten b.v. (Postbus 305 Nijmegen)

- Actief op het gebied van ziekenhuisbouw, wegen, transport en automatisering, installaties.
- Ervaring in Iran en S.Arabië, Maleisië, Egypte, Tanzania, Suriname, Antillen, Indonesië, Noord Yemen,
- 200 mensen in dienst,
- Opgericht in ca. 1927.
- Lid van SBS (Samenwerkende Bouw Specialisten).
- Georganiseerd in het IACE.
- Aangesloten bij computercentrum Polybit.
- Lid van ONRI en ANCB.
- Deelnemingen in :
  a) IAT Caribean n.v. Aruba
  b) Consulting partners n.v. Suriname

c) Union Associates van Heugden Nigeria
- Omzet: f4.5 mln ('75) en 11.9 mln ('87).
  Netto winstcijfer 5% f0.54 mln.

89) Holec-projects

- Dochter van Holec (100%).
- Openbare electriciteitsvoorziening. "Medium scale"-projecten, elektriciteit gekoppeld aan, irrigatie, drinkwater, afvalwaterbehandeling en energievoorziening voor huishouding.
- Holec de moedermaatschappij heeft vestigingen in:
  a) Singapore.
  b) Indonesië.
  c) Iran.
  d) S.Arabië.
  e) Arabische Golfstaten.
  f) Egypte.
  g) Nigeria.
  h) Gana.
  i) Sierra Leone, (enkele tesamen met Reiss/Co).

90) HOMECO b.v.

- Industrieel bedrijf (constructie) voor vloeistof verzet.
- Geen derde wereld ervaring.

91) de Hoop Groenpol (Postbus 34 A'dam)

- Vervaardiging van elektrische apparatuur.
- Ervaring op de Antillen (samenwerking met Werkspoor water op het gebied van de ontzilting), Abu Dabi en Irak (brouwerij).
- Opdrachtgevers: nationale regeringen voornamelijk.

92) Huisman, Nicolai en Langhout b.v. (Weesperzijde 62 A'dam)

- Actief op het gebied van bouwconstructies, riolering, waterzuivering, verkeers- en trillingstechniek en bouwfysica.
- Vnl. in Nederland, enkel in Suriname.
- 19 mensen in dienst.
- Omzetcijfers: f1.9 mln in 1974, f1.8 mln in 1978.
- ONRI-lid.

93) Hydronamic b.v. (Meruedestraat 34, Sliedrecht)

- Port- and waterwayengineers; projectdevelopment services. Actief op het gebied van havens, waterwegen, off-shore, drainage, irrigatie, recreatie waterbeheersing.
- Actief in Uruguay, Argentinië, Panama, Portugal, Thailand, Tsjaad, Indonesië, Egypte, Libanon, Sudan, Iran, Nigeria, Singapore, Suriname.
- Dochter van Bos Kalis, 100%, (Westminster).
- In 1968 opgericht voor consultancy services en turnkey projecten (de oorsprong is de baggersector).
- Deelneming in:
  a) Hyduco (50%) tesamen met Aduco International b.v.(50%).
- Opmerking: men tracht "instant" havens te verkopen tesamen met MULTIPORT en Multiterminals.

94) Holland data plan

- Ingenieursbureau voor informatieverwerking.
- Werken voor Hoogovens, Heineken en Philips in Indonesië.

95) Immerzeel de Vries b.v. (Buitenhof 8 Den Haag)

- Bouw en architectuur.
- Geen derde wereld ervaringen.
- Eén à twee mensen in dienst.

96) Ingenieursgroep Coevorden

- Watervoorziening, elektrotechniek, riolering, klimaatregeling.
- Enkel ervaring in Nederland.
- Opgericht in 1900.
- 25 mensen in dienst.

97) Integrated Management and engineering consultants b.v. (IMECO)

- Actief op het gebied van het doorlichten van bedrijven, developmentplanning, feasibility studies, training en marketing.
- Ervaring in Indonesië, Nigeria, Colombia, Ghana (suiker), Sudan (HVA), Algrije, Turkije, Iran, Suriname.

- Opgericht in 1974.
- Dochter van Haskoning (50%) en van de Bunt International (50%).
- Deelneming in:
  a) Carimeco (Caribean, Integrated Management and Engineering Consultants) tesamen met Tjin a DjieMoll Paramaribo (50%).
- Lid van NEDECO.

98) International Architects and consultants INTARCO (Sao Paulo Brazilië)
(voorheen Philips building and engineering division).

- Bouw en openbare werken, planningsystemen.
- Kantoor in Brazilië.
- Ervaring in Brazilië, Argentinie, Colombia, Chili, Montevideo, El Salvador, Peru, Mexico, Guatemala en Venezuela.

99) Infraconsult b.v. (Postbus 479 Deventer)

- Dataverzameling, hydraulic engineering, wegen, physische planning, transportleiding.
- Ervaring in Ethiopië (met de HVA), Ghana (suikerproject voor IBRD), Jamaica (suiker voor IBRD), Indonesië (Bone sugar estate), Trinidad (erosie controle, IBRD) en Korea, Guyana, Irak en Iran.
- 150 mensen in dienst
- Opgericht in 1928.
- Lid van NEDECO, ANCB, ONRI.
- Opmerking: zouden participeren in het postgraduate onderwijs van de Landbouw Hogeschool Wageningen.

100) International Architects Consulting Engineers (IACE)

- Bouwtechniek en organisatie, opslagplaatsen, koel- en vrieshuizen.
- Werken veel met locale bedrijven o.a. Syrië, Bulgarije, Roemenië, Yoegoslavië.
- In Nederland werkt men samen met:
  a) v/d Stoep en Pinod
  b) Ingenieurs bureau Dr. Maurik (Westerstraat 50 R'dam)
  c) Adviesbureau voor bouwtechniek (Postbus 82 Arnhem)
  d) van Heugten b.v.
- Opgericht in 1972.

- Opmerking: willen sinds 1975 betrokken worden bij ontwikkelingssamenwerking.
- Meeste opdrachten van nationale regeringen.

101) Internationale Bouwcompagnie (IBC) (Postbus 7 Best)

- Weg- en waterbouw, bouwkundige constructies en ontwerpen.
- Enkel ervaring in Nederland, enkele projecten in Nigeria.
- Dochterbedrijven:
  a) Interplan b.v.
  b) Interplan projects Europe b.v.
- Lid van de groep: Samenwerkende Bouw Specialisten (SBS). Hier zijn verder lid van:
  . Magry, Jacobs, Tims Horsting b.v. (Architectenbureau R'dam)
  . Aronsohn b.v.
  . van Heugten b.v.
  . van Swaay installaties b.v.

102) International bureau of fiscal documentation (Saerphatistraat 124 A'dam)

- Adviseert DGIS bij projecten, voeren zelf niet uit.

103) International dredging advisors and consultants (IDAC) (Postbus 273 Sliedrecht)

104) Inter Engineering

- Joint Venture van Molenbroek en Zonneveld (50%) en Civielco (50%).

105) International Accountants bureau Peat, Marwick, Mitchell and Co. (Den Haag)

- 303 kantoren over de gehele wereld, waarvan 54 in Latijns Amerika, 20 in Afrika en 24 in Azië.
- Actief op het gebied van organisatorische en fiscale adviezen en controle werkzaamheden.

106) International Land Development Consultants (ILACO)

- Zie Euroconsult en paragraaf 5.6.

107) International Man and organisation development Consultants (IMOD)

- Ervaring in Argentinië.

108) International Waterwell drilling b.v. (Ridderspoorstr. 24 Dedemsvaart)

- Actief in India, Bangladesh, Midden Oosten, Zuid Amerika, Afrika.
- Opmerking: willen bij ontwikkelingssamenwerking betrokken worden.

109) Intershipping Holland b.v.

- Actief op het gebied van de scheepsbouw en zandzuigapparatuur.
- Ervaring in Nederland en Midden Oosten.
- In 1976 zijn alle aandelen van de dochters Transport b.v. en Exploitatie Mij. Volzee b.v. verkocht aan Exploitatie Mij. G. Brijder.

110) International Water Supply Consultants (IWACO) (R'dam)

- Actief op het gebied van geohydrologie, grondwatervoorziening, milieu-onderzoek en waterdistributie.
- Ervaring in Indonesië en een aantal afrikaanse landen; de meeste activiteiten echter zijn in Nederland.
- 54 mensen in dienst.
- Opgericht in 1969.
- Dochterbedrijf van F.C. de Weger (100%).
- Lid van NEDECO en ANCB.
- Vestiging in Opper Volta.

111) Industrieël bureau de Blaay b.v. (Eendrachtsweg 62 R'dam)

- Leveren apparatuur voor drinkwatersystemen.
- Vnl. actief in Nederland, enkel samenwerking met IWACO in Indonesië.
- Opmerking: richtte verzoek tot DGIS om op basis van de ervaring in Indonesië verder bij ontwikkelingssamenwerking ingeschakeld te worden.

112) Informatie en Communicatie Unie (ICU)

- Cursussen, audiovisuele middelen, onderwijssystemen,

en leermiddelen.
- Ervaring op Curaçao via Witcom.
- Samenwerking met:
  a) Samson Efficiency nv.
  b) Slijthof.
  c) **Witcom.**

113) Interutil b.v. (International Consultants for Utilities)
- Integrated powersystems, hoogspanningslaboratoria en transmissie.
- Ervaring in Indonesië (Kalimantan, Jaya pura, Jratunseluna), S.Arabië, Nigeria.
- Vroegere (voor 1967) sectie engineering van OGEM.
- Samenwerking met:
  a) Haskoning.
  b) KEMA via NEDECO.
- Opmerking: men wil multipurpose-elektrificatie projecten; zie ook paragraaf 3.3.

114) Jansen, van Doorn en Partners b.v. (Graaf Wichmanlaan 41 Bussum)
- Organisatie adviseurs op het gebied van management, personeel, productie, verkoop, beleid enz.
- Geen derde wereld ervaring.

115) Kalis en Mulder (Postbus 44 Gorinchem)
- Marine engineers, consultant en architecten op het gebied van de scheepsbouw.

116) King Wikinson (Internationaal b.v.) (Postbus 11757 Den Haag)
- Actief in zoutwinning, pijpleidingaanleg, waterbeheersing, mijninstallaties, kolen, olie enz.
- Ervaring in 21 derde wereld landen.
- Vestigingen in:
  a) S.Arabië.
  b) Singapore.
  c) Australië.
  d) Libya.
  e) Nigeria.
  f) Tanzania.
  g) Congo.

h) Maleisië.
- 257 mensen in dienst.
- Omzet: f10 mln in ('74), f27 mln ('78).

117) Klünveld Kraayenhof/Co Accountants (Postbus 7173 A'dam)
- Management informatiesystemen, administratie en cursussen hierin.
- Ervaring in Argentinië, Brazilië, Indonesië, Singapore, Suriname en Antillen.
- 250 mensen in dienst (over de verschillende aangesloten kantoren).
- Omzet: f3.4 mnl ('74), f5.2 mnl ('78).
- Lid van de ROA.
- Opmerking: K, K/CO fungeren als organisatie groep van accountantskantoren.

118) Kinetics Technology International (KTI) (Zoetermeer)
- Actief op het gebied van olie, gas, off-shore, pétrochemie.
- Ontwerpbureau voor de chemie.
- 350 mensen in dienst (in 1978 101 ontslagaanvragen)in Nederland. 400 in buitenlandse vestigingen.
- Omzet f65 mln (1971), f200 mln ('78).
- Opmerking: één van de weinige zelfstandige chemische ingenieursbureaus. Lummus, Badger, Fluor en Continental zijn gedeeltelijk overgenomen door Amerikaanse bedrijven.
  Ze maken niet veel gebruik van het matching-fonds voor ingenieursbureaus.
- Ervaring in het Middenoosten en Z.O.Azië tesamen met Comprimo.

119) Kuiper en Compagnon b.v.
- Architectuur, verkeer en transport, management, urbane en regionale planning.
- Enkel ervaring in Nederland.
- Opgericht in 1916.
- Lid van:
  . "Rotterdam Consortium of engineers and architects" (RCEA) (Clashaven 28 R'dam)

- De andere leden van dit consortium zijn:
  - Drexhage Sterkenburg Bodon Venstra.
  - Raadgevend bureau v/d Wolf b.v.
- Verder neemt men deel in "Urban and regional planning and architectural Consultants b.v." URPAC (Postbus 9098 R'dam) tesamen met NACO.

120) Kuipers b.v.

- Wegen waterbouwkunde, riolering, zuiveringinstallaties.
- Ervaring in Curaçao, Indonesië, Maleisië, Angola en Venezuela.
- ONRI-lid.

121) Labconsult

- Adviesbureau voor het inrichten, opzetten en begeleiden van hydrologische laboratoria.
- Opgericht in 1975.
- Dochter van het "Waterloopkundig Laboratorium" en het consultantbureau "Opten Noort Blijdenstein b.v.".
- Opmerking: vergelijk paragraaf 3.3.

122) van Leyden

- Actief op het gebied van advisering t.a.v. weg- en waterbouwkunde in het algemeen en watertanks in het bijzonder.
- Ervaring in 15 derde wereldlanden, o.a. in het Midden Oosten (olielanden), Indonesië en Zuid Korea.
- Eén individu.
- Opmerking: enkel projecten rond de (of kleiner dan) f80.000,-.
- Onri-lid.

123) Lichtveld en Buis (Begijnekade 9 Utrecht)

- Bouwfysica en akoestiek.
- Alleen ervaring in Europa.
- Opgericht in 1970.
- 2 mensen in dienst.

124) Lievense b.v.

- Weg- en waterbouwkunde.
- Ervaring in Zuid Afrika, India en Ivoorkust.
- ONRI-lid.

125) Lodewijks handelsonderneming

- Handel in scheepsbouw- en baggerartikelen.
- Ervaring in Guyana en Cameroen.

126) Mabeg en van Hasselt b.v.

- Weg- en waterbouwkunde.
- Ervaring in Indonesië en Midden Oosten.
- 5 mensen in dienst.
- ONRI-lid.

127) MACO: Reforestation management consultants

- Actief op het gebied van de landaanwinning en verbetering.
- Meeste opdrachten voor particulieren.

128) Management and Consultant Services (MACS) b.v.

- Actief op het gebied van waterzuivering, drinkwater en de bestrijding van luchtvervuiling.
- Ervaring in S.Arabië, Antillen en enkele Afrikaanse landen.
- Dochter van PRC-holding b.v. (100%).

129) MADAC, Management International b.v. (Sandvikweg 2 A'dam)

- Organisatie en planning.
- Hebben gewerkt voor de FMO, Commonwealth Development Corporation en een duitse ontwikkelingsbank.
- Opgericht in 1978.

130) Mannesmann Nederland b.v. (Postbus 20 Fijnaart)

- Riolering en aanlegsteigers, aannemersbedrijf.
- Geen derde wereld ervaring.

131) MARCON- Ocean engineering en naval architecture

- Joint Venture van RSV en Smit/Co.

132) Mendes Lilost b.v. (Postbus 1195 Maastricht)

- Actief in de bouw van verwarminginstallaties, sanitaire voorzieningen en behandeling van afvalwater.
- Geen derde wereld ervaring; wel in het buitenland.
- ONRI -lid.

133) Melchior bouwprojecten b.v.

- Projectontwikkelaars voor de bouw en inrichting van ziekenhuizen.
- Geen derde wereld ervaring.

134) Meyweard b.v.

- Consultant bureau voor scheepsbouw, elektriciteitscentrales, olie, gas en off-shore.
- Ervaring in 12 derde wereldlanden.
- Opgericht in 1934.
- 75 mensen in dienst.
- Omzet: 1.8 mnl ('78).

135) de Moel b.v. (Bergse weg 150 Alkmaar)

- Aannemersbedrijf voor wegenbouw, woningen, utiliteitsbouw en droge betonbouw.
- **Vestiging in Nigeria.**
- Joint Venture met Ballast Nedam in S.Arabië (50%).
- Dochterbedrijf Coplan b.v. (100% de Moel b.v.).
- Opgericht in 1925.

136) Nagtgla en Versteeg b.v.

- Weg- en waterbouwkunde en elektriciteitsvoorzieningen.
- Ervaring in Midden Oosten en Sudan.
- ONRI-lid.

137) Netherlands Airport Consultants b.v. NACO (Postbus 85919 Den Haag)

- Adviesbureau voor de inrichting van vliegvelden, wegen en transportplanning.

- Ervaring in Bangladesh, Colombia, Nigeria, Egypte, Gambia, Indonesië, Irak, Kuwait, Lesotho, Oman, Pakistan, Philipijnen, Qatar, S.Arabië, Sierra Leone, Singapore, Sudan, Swaziland, Turkije, Venezuela, Yemen, Suriname en de Antillen.
- 339 mensen in dienst.
- Opgericht in 1949.
- Omzet: f60 mnl ('74) en f96 mnl ('78); 7% uit Joint Ventures.
- Lid van NEDECO en ANCB.
- Vestigingen in:
  a) S.Arabië.
  b) Nigeria (Lagos).
- Nemen deel in:
  a) URPAC tesamen met Kuiper Kompagnons.
  b) van Eyk-Naco b.v.
  c) IRACO b.v.
  d) ASCON b.v.
  e) SPN (Duitsland).
  f) Airfacts v.o.f.
  g) Water + air b.v.
- Voornaamste opdrachtgevers: Afrikaanse d.bank; ontwikkelingsfonds uit Abu Dhabi, EOF en IBRD.

138) Netherlands Hospital Planning Consultants (NHPC)-Hosto Consult

- Opgericht in 1949 en heet sinds 1977 Hosto Consult.
- Ontwerpen, plannen en begeleiden de bouw van ziekenhuizen.
- Ervaring in Pakistan (250 bedden), Brazilië (800 b.), Kuwait (150 b.), Suriname (350 b.), Kameroen (500 b.), S.Arabië (60 b.) en Iran (60 b.).
- Opmerking: leveren nu kant en klare mobiele klinieken.

139) NECOPOWER

- Joint Venture voor advisering en ontwerp van elektriciteitsopwekkingscentrales, trams en emissie systemen gekoppeld aan irrigatie en plattelandsontwikkeling.
- Opgericht in 1977.
- Dochterbedrijf van Interutil, KEMA en Haskoning.

- Opmerking: Necopower was opgericht speciaal om een deel van de markt in Indonesië c.a. via ontwikkelingssamenwerking te kunnen bemachtigen.
  Zie ook paragraaf 3.3.

140) NEDECO

- Vereniging van bureaus en overheidsinstellingen.
- Opgericht in 1951.
- Actief in 70 derde wereldlanden.
- Omzet: f28 mnl ('77).
- 40 mensen in dienst (eigen staf), met de leden ± 4000.
- Opmerking: naast belangenbehartiging treedt NEDECO ook zelf op als consultantbedrijf.
  Zie ook hoofdstuk 4.
- Leden: AMC, Bish en Partners, BVS de Groot, Comprimo, Wlab, Grondmechanisch lab., Euroconsult (TDC, Ilaco, Grontmij), Haskoning, IACE, IMEconsult, INFRACONSULT, IWACO, NEI, OD205, Op-ten Noort Blijdenstein, TEBODIN, TTA, DE Weger International, Witteveen/Bos.
- Vaste kantoren in:
  a) Australië.
  b) Indonesië.
  c) Irak.
  d) Iran.
  e) Nigeria.
  f) Suriname.
  g) Thailand.
- ± 30 project kantoren.
- Lid ONRI en ANCB.

141) NEDERHORST Housing Construction Systems (Postbus 7 Gouda)

- Aannemersbedrijf voor woningbouw (Prefab.-elementen bouw).
- Opmerking: hebben van DGIS een afwijzing gekregen omdat men te duur was en te riante woningen bouwde.

142) Nijverdal - Ten Cate

- Textiel industrie.
- Ervaring in Indonesië, Kenya, Z.Afrika, Ethiopië en Bangladesh.
- Opmerking: worden vaak gevraagd voor identificatie

missies door DGIS.

143) NIRWA (Vennootschap onder firma) (Lomanlaan 1 Bussum)

- Actief op het gebied van baggerwerkzaamheden, havens, weg- en waterbouwkunde, landaanwinning en cultuurtechniek.
- Vroeger was dit Neervoort-Associatie.
- Opgericht in 1966.
- 11 mensen in dienst.
- Omzet f162.000 ('73) en f244.000 ('77).
- Ervaring in 23 derde wereld landen.

144) Coöperatieve Vereniging tot exploitatie van melkproduktfabrieken "Noord Holland" (Postbus 9 Op Meer)

- Hebben twee produktie managers in dienst die zich bezig houden met de verhandeling van kaas en melkpoeder naar derde wereld landen.

145) Het Noorden b.v. (Postbus 8034 Groningen)

- Ontwerp en constructie bedrijf voor bouw, installaties,machinebouw, elektrotechniek, warmte- en luchttechniek.
- Opgericht in 1961.
- 100 mensen in dienst.
- Wilde via ontwikkelingssamenwerking een bruggenproject in Indonesië (Bandung).

146) North West Engineering

- Actief op het gebied van voedselverwerking machines, pijpleidingen, architectuur en mengmestinstallaties.
- Voornamelijk ervaring in Nederland.
- 95% dochter van NBM.
- Opmerking: vroegen aan DGIS waarom ze niet bij ontwikkelingssamenwerking werden betrokken.

147) Noyon b.v. (Kerklaan 92 Nieuwekerk a/d IJssel)

- Organisatieontwikkeling en training; het opzetten van opleidingen en cursussen.
- Ervaring in Israël (havenmanagement), Indonesië (ha-

venbeheer), Ghana (suikerverbouw), Sudan (suikerverbouw) en Nigeria (havenbeheer).

148) Oude Delft 205 b.v. (Postbus 2890 Delft)

- Adviesbureau voor planologie en architectuur, landschapsinrichting, bouw en constructie.
- Ervaring in Singapore, Indonesië, Nigeria (UNESCO), Gabon, Kuwait, Algerije, Portugal, Egypte, Maleisië, Venezuela.
- 120 mensen in dienst.
- Omzet: 3.5 mnl waaruit ± 15% uit Joint Ventures.
- Nemen deel in Concarplan b.v. voor 50% tesamen met Haskoning.
- Lid van ONRI, NEDECO en ANCB.
- Opgericht in 1938.

149) Olexon International b.v.

- Actief op het gebied van geologische en geofysische survey's, puttenconstructie, bodemanalyse, evaluatie van reserves en irrigatie.
- In veel derde wereld landen gewerkt.
- Opgericht in 1960.
- Voornaamste opdrachtgevers: oliemaatschappijen, Fugro Philips, Placid, OECD, EOF, EGKS.
- Geassocieerd met NEGEM (1967).
- Opmerking: uitgebreide briefwisseling met DGIS om via ontwikkelingssamenwerking en/of de Rijks Geologische dienst ingeschakeld te kunnen worden.
- Zie paragraaf 3.4.5.

150) Opten Noort Blijdenstein b.v. (ONB) (Postbus 3100 Utrecht)

- Actief op het gebied van inrichting en opstarten van laboratoria, ruimtelijke planning, weg- en waterbouwkunde en technische economie.
- Ervaring in S.Arabië, (met BMB), Iran, Algerije, Indonesië, Puerto Rico, Suriname, Kuwait, Tanzania, Shri Lanka.
- Opgericht in 1919.
- Lid van ONRI, NEDECO, ANCB.
- Omzet: 4.4 mnl in 1978.
- Joint Venture methet Waterloopkundig Laboratorium Labconsult (50%) sinds 1975.

- 68 mensen in dienst.

151) Oranjewoud b.v.

- Actief op het gebied van kultuurtechniek, milieuzaken, civiele techniek, landmeetkunde, recreatie, werktuigbouwkunde en elektrotechniek.
- Geen ervaring in ontwikkelingslanden.
- 339 mensen in dienst.
- wensen bij ontwikkelingssamenwerking betrokken te worden.
- Omzet: f32 mnl in '76, f41 mnl in '77.
- Opmerking: in 1978 is de milieupoot verzelfstandigd.

152) Organization Revitalization by intercultural training ORBIT (Wieldrechtlaan 16 Zeist)

- Actief op het gebied van managementproblemen, lossen "interculture" problemen op, doen aan sociologisch en cultureel antropologisch onderzoek. (toegepaste sociale techniek)
- Ervaring van de afzonderlijke leden ligt in: Kongo, Egypte, El Salvador, Gabon, India, Lesotho, Mali, Zambia, Mexico, Nicaragua, Zuid Afrika, Swaziland, Tanzania, Oppervolta en Zaïre.
- 9 mensen in dienst.
- Werken voor banken en industrieën.
- Opmerking: ORBIT zegt geen winst te willen maken, is echter ook geen stichting.
- Opgericht in 1978.

153) van Ommeren n.v. (Westerlaan 10 R'dam)

- Scheepsbouwmaatschappij sinds 1839.
- Totaal 4200 mensen in dienst ('78).
- Deelname in "Dredging VO2" 50%.
- Ervaring in 15 derde wereldlanden, o.a. India (bouw van een hospitaalschip), Guinee Bissao (transport van rijst).
- Opmerking: ontwikkelingshulp is slechts zijdelings belangrijk.

154) Osse b.v. (Groesbeekse weg 4 Nijmegen)

Actief op het gebied van de bouw, installaties,

drainage en elketriciteit.
- Ervaring in Thailand, Iran en Kuwait.
- Omzet: f900.000,- in 1978.
- Opgericht in 1953.
- 17 mensen indienst.
- Opmerking: maken soms gebruik van het NEDECO-apparaat.
- ONRI-lid.

155) E.A. Padt b.v. (Padt Companies) (Boslaan 7a Blaricum)

- Specialisten op het gebied van de physieke en psychologische bedrijfsontwikkeling. Voornamelijk adviezen aan particuliere industrieën. Commerciële ontwikkeling en systeemontwikkeling.
- Aangesloten bij de REM groep:
  a) REM, Resources and Executive Management Group.
  b) EMINT b.v., Executive Management International (30 mensen).
  c) REMI, Resources Engineering and Management International.
  d) UTA, Amerikaanse sectie van de REM-groep.
- Ervaring in Algerije, Libië, Katar, Kuwait en verder in de VS en in Europa.
- Men werkt samen met Padt/Compagnies waarin de beide dochterbedrijven "Padt, ten Hove en Herold b.v." en "Padt, Stork en Partners Ltd." zijn opgenomen, plus "Traumann und Zangmeister Keulen".
- Opgericht in 1972.
- Lid van de RDA.
- 12 mensen in dienst waarvan 7 adviseurs.

156) Petrogas b.v. (Postbus 2795 A'dam)

- Ingenieursbureau en constructiebureau voor kraakinstallaties en gasbranders.
- Vnl. actief in Europa.
- Opmerking: bieden zich reeds in 1974 aan bij DGIS.

157) Pielkenrood - Vinitex b.v. (Postbus 24 Krommenie)

- Actief op het gebied van de waterzuivering.
- Ervaring in Indonesië, Maleisië, Shrilanka, India, Philipijnen, Brazilië, Antillen, Egypte,

en S.Arabië.
- Werken meestal voor particuliere bedrijven.

158) Planning Nederland b.v. (Onze Lieve Vrouwewal 5 Maastricht)

- Stedebouw en planning.
- 17 mensen in dienst.
- Opgericht in 1976.
- Geen derde wereld ervaring.

159) Poels b.v. (Hoofdstraat 77 Leiderdorp)

- Raadgevend ingenieursbureau voor de bouwcontrole.
- Alleen ervaring in Nederland.
- Werken samen met Grabowsky en Poort.
- ONRI-lid.

160) Postma b.v. (AEG) (Ingenieurs en architectenbureau)

- Weg- en waterbouwkunde.
- Ervaring buiten Nederland enkel op Curaçao.

161) Practronics

- Verzorgt individuele elektronische technische scholingscursussen.
- Dochterbedrijf van Philips (Practical Electronics).

162) Project rationalisatie en coördinatie holding b.v. (PRC) (Postbus 146 A/d Rijn)

- Actief op het gebied van de sociale woningbouw, en "low-cost housing", wegen, gezondheidstechniek, stad-streek ontwikkeling.
- Ervaring op Curaçao (1000 woningen), S.Arabië, Aruba en St. Maarten.
- Dochterbedrijf (100%) PRC Caribean n.v. op Curaçao.

163) Procuma b.v.

- Management consultant bedrijf.
- Dochterbedrijf (100%) van Bakkenis/Spits en Co.
- Opgericht in 1935

164) Promanpo b.v. (Postbus 165 Waddinxveen)

- Adviesbureau voor management en organisatie.
- Voorheen onderdeel van YDD b.v.

165) Propulsion b.v. (Postbus 11013 Leiden)

- Naval architects and engineers, dredgedesigners en surveyers, over- en opslag, visserij, rivier- en zeetransport.
- Ervaring in Mauritius, Shrilanka, Suriname, Bangladesh, Chili, Colombia, Ecuador, Egypte, Guyana, India, Indonesië en Mexico.
- 7 mensen in dienst.
- 3 aandeelhouders.
- Omzet: f500.000 ('74) en f600.000 ('78).
- In 1957 opgericht als Rotterdam Consultants nv.
- ONRI-lid.

166) Protech International b.v.

- Gespeciàliseerd in het ontwerp/aanleg/constructie van pijpleidingen, o.a. veel voor de petrochemie, olie, gas enz.
- Zie verder paragraaf 5.2. (onderdeel van het VMF concern).

167) Resources Executive Management (REM) group

- Organisatie, management, leermiddelen enz.
- Ervaring in Algerije, Libië, Qatar en Kuwait.
- 20 à 30 free-lance medewerkers.
- Leden van de REM group zijn:
  a) Padt b.v.
  b) REMI (resources, engineering en management)
  c) WTA
  d) EMINT b.v.
- Opgericht in 1971.

168) Raadgevend Ingenieurs Bureau Nederland b.v. (RIN)

- Adviesbureau t.a.v. elektriciteitsvoorzieningen en opwekking.
- Vestiging in Qatar.

169) Rodenhuis en Verloop (Hilversum)

- Constructiebureau voor gastechnologie, leidingen, branders, beveiligings- en meetapparatuur.
- Ervaring in Nederland en de Golfstaten.

170) Rotterdam Consortium of Engineers and Architects (RCEA)

- Leden zijn:
  a) Drexhage, Sterkenburg, Bodon en Venstra.
  b) Kuiper Compagnon b.v.
  c) Raadgevend Bureau v/d Wolf b.v.
- Actief op het gebied van verkeerstechnologie, transport en wegen.

171) Remaco(Reforestation Management and Consultant)

- Actief op het gebied van herbebossing.

172) Rutten en Kruisman

- Automatisering, olie, gas, off-shore en petro-chemie.

173) Samenwerkende Bouwspecialisten (SBS)

- Wegen, waterbouwkunde, wegen en transport.
- Vereniging van:
  . Magry, Jacobs, Tims, Horsting b.v.
  . Aronsohn b.v.
  . van Heugten b.v.
  . Swaay Intsll. b.v.
  . IBC.

174) Sanders & Associates (Wieldrechtlaan 16 Zeist)

- Actief op het gebied van management en organisatie; o.a. psychologen in dienst.
- Vnl. ervaring in Nederland.

175) Schaap b.v. (Postbus 534 Leeuwarden)

- Leveren o.a. "Turn-key" geïntegreeerde veeteelt-projecten.
- Werken in ca. 36 derde wereldlanden.
- Aangesloten bij:
  a) Fecob b.v.
  b) Hadafco b.v.

c) Ceres agrarprodukten Export-Import GmbH.
d) Proform Project & Engineering bureau.

- Men werkt veel samen met:
  a) DHV.
  b) Aronsohn.
  c) NEI.
  d) Tebodin.
  e) Nederlandse Vereniging van fabrikanten van zuivelwerktuigen.
- Meeste werkzaamheden zijn in opdracht van: IBRD, FAO, UNCTAD, EEG.
- 35 mensen in dienst.
- Opgericht in 1875.
- Opmerking: men verricht ook feasibility studies.

176) Schröder/van Heel, SvH Interplan b.v. (Hoogstraat 163 Niewenhagen)

- Actief op het gebied van elektro- en civiele techniek, planologie, zuivering, bouw enz.
- Actief in Algerije, Oppervolta, Mauretanië, Omam, Burundi , Uganda, Marokko, Iran, Sudan en Mali.
- Vestigingen in:
  a) Oppervolta.
  b) Mauretanië.
  c) Uganda.
  d) Marokko.
  e) Mali.
  f) Iran.
- Werken veel voor: UN, IBRD, IFC, FAO, UNIDO, Asian DB, African DB, EDF.
- Werken samen met het duitse bedrijf: Schröder Planning.

177) Seatransport Engineering. (Surinamekade 5 A'dam)

- Actief op het gebied van diepzee technologie en transport.

178) Selmar Technies advies en constructie bureau b.v. (L.Henriëttestr.25 Alkmaar)

- Industriële activiteiten op het gebied van plastics, pipecoatings, kunststoffen, kabelsystemen enz.

- Ervaring vnl. in West-Europa en Midden Oosten; enkel nog in Indonesië (cementfabriek en "low cost housing" project op Sumatra).
- Dochterbedrijf van Selbeheer.

179) Spasek b.v. (Schiekade 189 R'dam)

- Weg- en waterbouwkundeig adviesbureau.
- Ervaring in Brazilië, Togo en Korea (via NEDECO); verder in India (voor de WBank), Mexico, Maleisië, Venezuela, Indonesië en S'Arabië.

180) Stamicarbon b.v. (Geleen Lutrade)

- 100% dochterbedrijf van DSM.
- Opgericht in 1947.
- Opmerking: zie paragraaf 5.3.

181) Stad en Landschap b.v.

- Advies bureau voor ruimtelijke ordening en vormgeving; (Urbane en regionale planningsadviezen).
- Opgericht rond 1930.
- 200 mensen in dienst.
- Lid van ANCB.
- Ervaring o.a. in de Philippijnen.

182) van Steunis; Coöperatieve Vereniging (Bergeyk)

- Actief op het gebied van landmeten, civiel- en cultuurtechnisch werk, waterzuivering, recreatie, ruilverkaveling enz.
- Werken o.a. voor Bish and Partners, BPM (8 landen), Bredero (Iran), Cesco, Continental Engineering, DHV, HVA, Haskoning, NEDECO en verder voor een aantal industriële bedrijven.
- Te beschouwen als een soort van onderaannemer voor de grote consultants.
- Opmerking: schijnen soms weleens kosteloos advies te geven aan ideële clubs (toòl).
- Opgericht in 1945.
- 85 mensen in dienst waarvan 2/3 lid is van de cooperatie.

183) Stork Werkspoor Sugar

- Actief op het gebied van de suikertechnologie.
- 100% dochter (werkmaatschappij) van VMF.
- zie paragraaf 5.2.

184) Stork Smulders

- Voorheen ingenieursbureau uit de VMF-groep; is nu opgegaan in de divisie montage en lichte proces industrie.
- Ingenieursbureau voor oliepalm industrie.
- Zie paragraaf 5.2.

185) Sweegers en de Bruin b.v.

- Actief op het gebied van elektriciteitsvoorziening.
- Ervaring in Suriname (kantoor) en de Antillen.
- 2à 5 mensen in dienst.
- Lid van ONRI.

186) TAUW (Technisch Adviesbureau van de Unie van Waterschappen) (Apeldoorn)

- Adviesbureau voor de cultuurtechniek.
- Derde wereld ervaring.
- Opgericht in 1928.

187) TEBODINb.v. (Advies en constructiebureau) (DEN HAAG)

- Allerlei installaties, chemie, koelwater, gas, pompstations enz; waterzuivering, ontzilting, de bouw van havenonderdelen, opslagplaatsen en laboratoria.
- Ervaring in Algerije, Brazilië, Colombia, Egypte, Indonesië, Iran, Irak, Jordanië, Maleisië, Nigeria, S.Arabië, Singapore, Zuid Afrika, Turkije, Antillen, Golf Staten, echter de meeste projecten in Nederland.
- Zie verder paragraaf 6.5.
- 892 mensen in dienst.
- Opgericht in 1945.
- Lid van NEDECO.
- Dochter bedrijf (100%) van HBM.
- Omzet: ± f50 mnl.
- Vestigingen in:

a) Ierland.
b) Abu Dhabi.
c) Dubai.
d) Curaçao.

188) Techno consult (Belgisch bedrijf)

- Geassocieerd met Brabo.

189) Technologie Consultants b.v. (Westerhaven 86 Vlaardingen)

- Adviesbureau voor weg- en waterbouwkundige projecten, transport, wegen, terminals, pijpleidingen, scheepinstallaties enz.
- Werken vooral in Nederland.
- Vooral grote industrieën als opdrachgevers.
- Streven naar opdrachten van ontwerp tot implementatie en beheer.

190) Tamsma Engineering b.v. (VLennepweg 63 Den Haag)

- Actief op het gebied van advisering t.a.v. gebouwen, installaties, havenbouw, industrie.
- Ervaring in Omam, Qatar, S.Arabië, Verenigde Emiraten, Yemen,(samenwerking hier met HVA-HAI).
- 35 mensen in dienst.
- Omzet: ƒ3.4. mnl in 1978.
- ONRI-lid.

191) Tideman (Adviesbureau voor toerisme en horeca) b.v.

- Ervaring in Iran.
- Opgericht in 1975.
- Werken samen met buitenlandse verkeersbureaus.

192) Tutor

- Onderwijstechnologie en communicatie management.
- Alleen ervaring in Nederland; willen via DGIS naar Iran ('78).
- Stichtingsvorm.

193) van der Torn en Buningh b.v. (Kaap Hoorndreef 10 Utrecht)

- Management consultants; verzorgen cursussen op vooral industrieel gebied (organisatie adviesseurs).
- Ervaring in Suriname, Antillen en Indonesië.
- 35 experts in dienst.
- Ontstaan uit Dijker en Doorbos (Accountants) 1957.
- ROA-lid.
- Maken deel uit van de groep:
  a) Dijker en Doornbos (accountants).
  b) De Boer en Van Keulen (belasting adviseurs).
  c) Groep Informatie Systemen (GIS, 25 adviseurs).
  d) Bureau Administratieve Dienstverklaring (Buradi).
- Deelnemingen in:
  a) Management Assistance & Research (MAR) Brussel (Dijker en Doornbos, v/d Torn en Buningh, GMV Conseil-Parijs).
  b) The International Group (TIG) Londen (v/d Torn & Buningh, Roland Berger GmbH, Orga-Milaan, Binder Hamlijn Fry-GB, UBZ Consult Zürich, GMV Conseil-Parijs).

194) Transport Technologics Advisors b.v.
(physical distribution advisors and consultants to management)

- Veel transportstudies, communicatie technische economie enz.
- Ervaring in veel derde wereldlanden echter ook veel studies in Nederland.
- Vroeger tot 1973 was dit Thomsons havenbedrijf Rotterdam, toen eigendom van Internatio Muller b.v. Daarna overgenomen door DHV (100%).

195) Twijnstra en Gudde International n.v. (Postbus 271 Deventer)

- Management consultants voor economie, bouw, gezondheidszorg, overheidsorganisatie, recreatie, feasibility studies, beleidsorganisaties, interne organisaties, personeelsbeleid, projectmanagement enz.
- De n.v. omvat een zestal b.v.'s:
  1) Twijnstra Gudde Deventer b.v. (100%).

2) Twijnstra Gudde International b.v. (100%).
3) Raadgevend Bureau Zuidema b.v. (50%).
4) Norbu Nederland b.v. (100%).
5) Krechting Koot/Twijnstra Gudde beheer b.v. (50%).
6) Ansoff Joele Associates b.v. (50%).

- Werkterrein ligt hoofdzakelijk in Nederland; ervaring in Nigeria en Sudan, Irak, Indonesië en Brazilië.
- Omzet: f20 mnl ('79) (1977 beursnotering).
- Verzorgen cursussen bij de Stichting Bedrijfskunde in Delft.
- Werken samen met van Bunt International.
- De deelneming in ISM (Bureau voor toekomst en structuur onderzoek) is teruggetrokken.
- 80 mensen in dienst.('78)
- Lid van ROA, ANCB en ONRI.

196) UDEC (Gorkum)

- Gespecialiseerd export- en ingenieursbureau op het gebied van staalconstructies, levering van turn-key fabrieken en installaties.
- Ervaring in Nederland en Midden Oosten.
- Gezamenlijk joint venture van zes staalconstructie bedrijven en de overheid. De deelnemende bedrijven zijn:
  1) De Groot Zwijndrecht in Rotterdam.
  2) Havenbedrijf Vlaardingen-Oost (onderdeel van het duitse Thijssen Bornemisza).
  3) Hollandse Constructie Werkplaats (deel van de H. Beton Groep)
  4) Lubbers Staal (Hollandia).
  5) Denn Banduin (dochter van Troost Pernis).
  6) Kloos Werkplaatsen.
- 30 à 40 mensen in dienst (1977).
- Opgericht in 1977.
- Opmerking: aandelen kapitaal 2.1 mnl; (overheid 0.3 mnl); alle werknemers zijn afkomstig van Nederhorst Staal.

197) Urban and Regional Planning architects and consultants b.v. (URPAC) (Postbus 9098 R'dam)

- Joint Venture van Naco en Kuiper & Compagnons.

198) Unilever International Management Consultants (UIMC) (Postbus 760 R'dam)

- Interne consultant voor de Unilevergroep, doen echter daarnaast ook werk voor derden. O.a. functie training in derde wereldlanden.
- 100% dochter van Unilever.
- Opgericht in 1950.
- Men heeft twee vestigingen, één in Rotterdam (ca.40 mensen) en één in Londen (ca. 70 mensen).

199) Valstar Simonis b.v.

- Actief op het gebied van elektriciteitsvoorziening.
- Vestiging op Curaçao.
- Eigenaar van Caraibean consulting Engineers (CCE).
- Lid ONRI en ANCB.
- 80 mensen in dienst.
- Ervaring in Indonesië, Libië, Iran, Senegal, Thailand, Nigeria.

200) Vereenigde Ingenieursbureaux (Viba)

- Machine constructie en ontwerp.
- Omzet f20.4 mnl (1974), f23.0 ('77).

201) Veenhuizen b.v. (J.v Nassaustr.104 Den Haag)

- Ontwerp en advies bureau voor elektro techniek.
- Alleen ervaring in Nederland.
- Omzet: 880.000 in 1978.
- 14 mensen in dienst.
- Opgericht in 1951.

202) VEKAMAF

- Actief op het gebied van de hydraulica en ontziltings installaties.
- Ervaring op de Antillen.

203) Verheul Metacenter b.v. (Postbus 2116 R'dam)

- Leverancier van hagger- en havenmaterialen.
- Opgericht in 1924.

204) Verto n.v.

- Werken samen met DCIS op het gebied van de visserij.

205) H. Veth

- Scheepsbouwbureau.

206) Wavin Nederland b.v. (Postbus 5 Hardenberg)

- Leverantie en constructie van leidingsystemen, verpakkingsmatriaal, membranen, kratten enz.
- Ervaring in India (1964) en Indonesië (1973)(leverantie van drainage buizen), en het Midden Oosten.
- Opdrecht gevers o.a. de Grontmij.
- Dochterbedrijven:
  a) Wavin Ontwikkeling b.v. (100%).
  b) Wavin Overseas b.v. (100%).
- Sluiten licentie over-eenkomsten af o.a. in Iran, Spanje, Griekenland, S.Arabië, Nigeria.
- Opgericht in 1955.

207) Witteveen en Bos Consulting Engineers (Postbus 233 Deventer)

- Bouw, kantoren, sluizen, viaducten, waterzuiveringapparatuur, elektronica, rekentechnieken, verkeerstechniek.
- Vnl. ervaring in Nederland; puttenproject in Shri Lanka, verder actief in Cabo Verde, Nigeria.
- 135 mensen in dienst, waaronder 10 ir's, 45 HTS'ers, 60 MTS'ers en 20 administratieve krachten.
- Lid van NEDECO, ANCB.
- Vestiging in Indonesië, Nigeria en Curacao

208) Raadgevend bureau v/d Wolf b.v.

- Actief op het gebied vande verkeerskunde en verkeerstechniek.
- Ervaring in Dakar (Senegal) tesamen met B-M-B, Kuala Lumpur (Maleisië) tesamen met B-M-B voor SEATAC.
- 10 à 15 mensen in dienst.

- ONRI-lid.

209) Zandstra, De Clerq Zubli, Lammertsma and Partners b.v.
(Postbus 7805 A'dam)

- Architecten bureau o.a. stedebouwplanning.
- Enkel ervaring in Nederland.

210) Zinkon b.v. (Postbus 56 Werkendam)

- 100% dochter van Bos Kalis Westminster.
- Uitvoering van moderne zinkconstructies, verder bagger, landreclamation, marine- en civiele engineering, pijpleidingen enz.
- Ontwerp en implementatie.
- Ervaring in veel ontwikkelingslanden.

2.3 Conclusies

Een eerste punt dat opvalt bij het door lezen van paragraaf 2.2 is de grote hetrogeniteit binnen de bedrijven. Zowel naar grootte als werkterrein. Sommige bedrijven zijn ook niet aan te merken als zuivere adviesbureau's of consultant bedrijven. Het blijkt dat de grenzen tussen advies, ontwerp, management en installatie bedrijven moeilijk te trekken zijn. De meeste grote Nederlandse bedrijven of Multinationale ondernemingen die voor een deel in Nederland zijn gehuisvesd kon ook niet voor in de lijst. Hun aanwezigheid in ontwikkelingslanden en hun functie daar valt buiten het bestek van dit vooronderzoek. Wel hebben we enkele dochter bedrijven van grote ondernemingen opgenomen voorzover die door "ontwikkelingssamenwerking" getipt worden als mogelijke participant in hun activiteiten.

Om de inventarisatie te interpreteren met het oog op de probleemstelling lopen we de lijst op een drietal ingangen na;

1. ervaring in 3e wereld landen
2. de functie t.a.v. het overige Nederlandse bedrijfsleven
3. de relatie tot ontwikkelingssamenwerking

De groep ingenieurs bureau's die zich in de doorsnede van de hier bovengenoemde verzamelingen bevindt zullen we nader bekijken. Hieraan voorafgaand echter maken we eerst een sector indeling.

Om tot een sector indeling te komen moeten we opmerken dat een gedeelte van de bedrijven geen duidelijk afgebakend activiteiten gebied heeft, andere hebben zo'n uitgebreid werkterrein dat ze onder een groot aantal sectoren ressorteren. Uiteindelijk zijn we tot de volgende indeling gekomen:

a. Zee, diepzee, havenbouw, over- en opslag, bevaarbaarheid, bagger en scheepsbouw: 54 bedrijven melden op dit terrein actief te zijn.
b. Weg en waterbouw, bouw, constructies, installaties, drinkwater en riolering (als integraal pakket): 53 bedrijven.
c. Stuwdammen, watervoorziening, irrigatie en drainage, hydraulica: 38 bedrijven.
d. Luchthavens, wegen, transport, electriciteitsinstallaties, ziekenhuizen, architectuur: 41 bedrijven.
e. Bodemonderzoek, landaanwinning en verbetering, landbouw, bosbouw en visserij: 18 bedrijven.
f. Organisatie, management, ekonomies advies, planning (ook ruimtelijk), toerisme en verkeerskunde, automatisering, financiering, exploitatie, belasting, onderwijs en training: 86 bedrijven.
g. Industrie (staal, bouw, olie, gas, offshore, chemie, petrochemie) ( ), kernenergie, electrotechniek en telecommunicatie, agro industrie: 74 bedrijven.

In totaal zo'n 160 dubbel tellingen op 210 bedrijven.

De weg en waterbouwkunde in ruimere zin, de sectoren a, b en c met ± 150 bedrijven scoort hoog. Deze sector wordt dan ook een van de speerpunten in het export beleid gericht op ontwikkelingslanden (zie ook paragraaf 3.2 en 3.3).
In de totaal telling van de sectoren f en g zijn ook enkele één persoons bedrijven die niet in de lijst voorkomen meegenomen.

ad 1. De landen waar consultants werken hebben we onder verdeeld in regio's. De volgende tabel geeft meer informatie

Tabel 2.1: Regio-indeling consultant activiteiten

Regio	Opmerkingen	aantallen	
olielanden	-	46	
noord Afrika	-	24	
west Afrika	met name Nigera	22	96
oost Afrika	-	32	
centraal Afrika	-	18	
midden Amerika	-	14	57
zuid Amerika	met name Brazilië	43	
verre oosten	exclusief Indonesië	32	40
nabije oosten	met name Bangladesh	18	
midden oosten	-	14	
Indonesië	-	62	
Suriname	-	20	102
Antillen	-	20	
Totaal		365	

De opmerkingen die we naar aanleiding van de tabel kunnen maken zijn de volgende:

- 30 bedrijven gaven op geen 3e wereld ervaring te hebben maar wilden wel ingeschakeld worden in ontwikkelingssamenwerking. Deze bedrijven zijn terug te vinden onder de nummers (zie 2.2): 4, 11, 13, 15, 17, 28, 29, 32, 34, 49, 51, 53, 55, 57, 62, 67, 71, 75, 90, 92, 95, 100, 114, 119, 123, 130, 132, 146, 151, 156, 158, 159, 174, 189, 192, 201, 209.
- Het aantal dubbel tellingen in tabel 2.1 bedraagt 193 (365-210+38).
- Duidelijk is, dat de landen waar het meeste geld zit ook de meeste consultantactiviteiten aantrekken; dat zijn ook de landen waar iets te verkopen valt; de olie landen en grotere ontwikkelingslanden (die een relatief groot surplus centraal kunnen mobiliseren).

- Hoog scoren ook de ex-kolonieën: Suriname en de Antillen maar vooral Indonesië met 62, Nederlandse consultantbedrijven due binnen haar grenzen actief zijn. Deze 62 ingenieurs bureau's kunt u terugvinden onder de nummers 3, 6, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 24, 26, 27, 36, 37, 39, 41, 44, 46, 52, 58, 61, 63, 66, 72, 76, 78, 80, 81, 83, 93, 97, 99, 105, 110, 111, 113, 117, 118, 120, 122, 126, 137, 142, 147, 148, 150, 157, 165, 178, 179, 180, 183, 184, 187, 193, 194, 195, 199, 206 en 207.
  In de afgelopen tien à vijftien jaar fungeren de ex-kolonieën voor veel bedrijven als een eerste stap op weg naar internationalisatie.
- Ook de concentratie landen scoren hoog.

ad 2. Om een idee te krijgen welke ingenieurs bureau's belangrijk zijn voor Nederlandse bedrijven zijn we in de eerste plaats nagegaan bij welke een directe bezitsrelatie aanwezig is. Het bleek dat 33 bureau's volledig eigendom zijn van grotere bedrijven. Dit zijn de nummers 4, 6, 16, 23, 30, 33, 38, 42, 43, 48, 62, 67, 69, 84, 86, 87, 89, 93, 98, 109, 110, 113, 128, 141, 146, 161, 163, 180, 184, 187, 194, 198 en 210, waarvan er slechts 4 (33, 48, 62 en 67) in bezit zijn van niet-Nederlandse bedrijven.
Naast de formele bezitsrelaties zijn er veel tijdelijk en/of blijvende samenwerkingsverbanden tussen consultantbedrijven (zie 2.2). Ook zijn er de belangenorganisaties en Verenigingen (zie hoofdstuk 4). Dit alles roept een beeld op van een hecht netwerk.
De functie van consultbedrijven wat betreft exportbevordering naar 3e wereld landen is niet direct af te lezen uit de bezitsverhouding t.o.v. het moederbedrijf. De exportbevordering hangt meer af van het feit in welk stadium een consultant bij een e.v.-order wordt betrokken. Vooral die ingenieurs bureau's die in de feasibility fase zitten hebben een belangrijk middel in de hand om verdere ontwikkelingen (o.a. de afzet vanuit Nederland) te sturen. Een en ander zullen we nader uitwerken in hoofdstuk 6.

ad 3. Welke ingenieurs bureau's uit de inventarisatielijst door ontwikkelingssamenwerking ingeschakeld zijn is moeilijk na te gaan. Op zich is er echter het feit dat het ministerie een rondschrijven organiseert om tot een inventarisatie en selectie te komen van de bedrijven die zij venst in te schakelen. Het is vrijwel zeker dat een verdergaande privatisering van ontwikkelingssamenwerkingsactiviteiten door een aantal van de hiergenoemde bedrijven (2.2) ter hand zal worden genomen. Voor het uitbestedingsbeleid verwijzen we naar paragraaf 3.4.3.
De projectlijsten van het ministerie geven hiervoor slechts zeer summier informatie. De lijsten over de jaren '71 t/m '77 geven aan dat over

het algemeen een 14-tal consultantbedrijven veelvuldig door het ministerie worden ingeschakeld. Deze veertien behoren voor een groot deel weer tot de NEDECO-groep.
Verder komen de namen van HVA, IHC, Sfinx, Stork, Nijverdal, Bruynzeel, KLM, Fokker, Rotterdamse Droogdok en Philips herhaaldelijk voor.
Na 1977, wanneer de uitbesteding steeds meer op gang komt, geven de projectlijsten steeds minder informatie. De uitvoerende instaties wordt o.a. niet meer genoemd. Ter illustratie drukken we hier een willekeurig gekozen pagina uit de projectlijst uit 1980 af. De pagina (nummer 11) heeft betrekking op de bilaterale financiële en technische hulpprojecten in Egypte.

Projekten in uitvoering per 1 januari 1980 (vervolg Categorie II)

Land/projekt	Korte omschrijving van het projekt	Totale Nederlandse bijdrage	Aanvang	Advies-instantie
– Aquatic Weed Control	Bestrijding waterplanten in kanalen en greppels. Betreft aanschaf materialen, consultancy en research	7.100.000 F	1975	
– National Training Centre Horticultural Engineering	Ondersteuning bij de bouw van een National Training Centre Horticultural Engineering	300.000	1978	IAC
– Produktie van tetanus-vaccin	Opzetten van produktie van 10 mln. doses tetanus-vaccin in Egypte	4.000.000	1977	RIV
– Advisory Panel for Land-drainage in Egypte	Uitbrengen van adviezen i.z. planning nieuwe drainageprogramma's, nieuwe technieken, research en trainingsprogramma's	2.800.000	1976	ILRI
– Ecologie Mazala Meer	Ecologisch onderzoek naar gevolgen van eventuele gedeeltelijke inpoldering	62.589	1979	
– Sewerage Programme GOSSD	Leverantie materiaal voor rioleringssysteem in 6 steden aan General Organization for Sewerage and Sanitary Drainage	3.800.000 F	1979	
– Ice plants for Food Processing Industry	Leverantie van 3 eenheden voor de fabricage van ijs, benodigd in de vis-, groenten- en vruchtensap-conservenindustrie	900.000 F	1977	
– Equipment Egyptian Dredging Company	Leverantie baggermateriaal en technische assistentie als onderdeel van de leverantie-contracten	7.600.000 F	1979	
– Cold storage for Potatoes growers	Financiering ontwerp, bouw en inrichting van gekoelde opslagruimte voor aardappels	6.000.000 F	1979	
– UHT Milk line Cairo-Alexandria	Aanschaf en installatie van UHTmelklijn in Kairo en Alexandrië	9.800.000 F	1979	
– Rural Electrification Suez Canal Zone	Elektrificatie en herstel hoogspanningsstations in diverse plaatsen in de Suezkanaalzone	26.900.000 F	1977	KEMA
– Isotopenlaboratorium Research Institute Tropical Diseases	Materiaal voor isotopenlaboratorium t.b.v. de bilharziabestrijding	700.000 F	1976	KIT
– Mass. Chest Radiology Units	Bestrijding longtuberculose. Aanschaf röntgen-apparatuur voor districtsziekenhuizen voor bevolkingsonderzoek op t.b.c.	3.000.000 F	1977	KIT
– Integr. Unit for Urology/ Nephr.	Leverantie equipment en technische assistentie t.b.v. opzet kliniek voor behandeling aandoeningen t.g.v. bilharzia	7.000.000 F	1979	
– Radiotherapy of Carcinoma	Leverantie uitrusting aan het National Cancer Institute t.b.v. uitvoering van een pre-operatief bestralingsprogramma	950.000 F	1979	
– Cardiological equipment	Aanschaf van uitrusting voor de hartchirurgische afdeling van Ain Shams University in Kairo	1.600.000 F	1979	
– Drug factory Fayoum	Leverantie van uitrusting, vul- en verpakkings-machines t.b.v. geneesmiddelenfabriek te Fayoum	160.000 F	1979	

F = projekten die uit de financiële hulpfonden worden gefinancieerd

De aanschaf van materialen voor het eerste project en de projecten 6 t/m 17 vindt waarschijnlijk plaats bij Nederlandse bedrijven. Voor de consultancy activiteiten waar niet expliciet een (semie) overheids-organisatie bij vermeld staat doet men waarschijnlijk een beroep op particuliere advies bureau's. In geval van project 1 en 5 op deze pagina 11 is dit waarschijnlijk het bureau Euroconsult.
De projectlijsten geven dus slechts zeer sumier informatie. Nadat we inzage hadden in enkele "landen beleidsdocumenten" kregen we 'n idee van de werkelijke omvang omtrent de relatie ontwikkelingshulp versus bedrijfsleven. (zie hiervoor paragraaf 3.3.1).

Vooruitlopend op het verhaal hieronder is te zeggen dat waarschijnlijk die ingenieurs bureau's die een belangrijke rol vervullen binnen het programma van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking en die tevens een voortrekkersrol vervullen voor het Nederlands bedrijfsleven gezocht moet worden in de NEDECO-groep (zie o.a. de project annex order lijsten van deze consultants).
Met het oog hierop zullen we ons verhaal vervolgen. Daartoe beginnen we in hoofdstuk 3 met een beschrijving van de functie van de staat (v.n.l. ekonomiese zaken en het ministerie van ontwikkelingssamenwerking) wat betreft herstructurering en exportstimulering met name daar waar het de export van kennis betreft. In hoofdstuk 4 volgt een bespreking van de voornaamste belangen organisaties van ingenieurs bureau's. Hoofdstuk 5 geeft een beschrijving van enkele specifieke consultantbedrijven.
Tot besluit (hoofdstuk 6) behandelen we enkele voorbeelden.

Hoofdstuk 3 DE ROL VAN DE STAAT

3.1 Inleiding

Het is hier niet de plaats om een theoretische beschouwing te geven omtrent de staat en haar plaats die zij inneemt bij het organiseren en begeleiden van de productie en distributie activiteiten. Activiteiten die in de nederlandse situatie voor het grootste deel in handen zijn van de particuliere sector.
De staat via haar organen neemt deel, ondersteunt maar laat de richting door de "ondernemer" bepalen. Het zal dit laatste zijn waar we hier aandacht aan zullen besteden en dan in zeer beperkte zin; daar waar het de exportstimulerende activiteiten betreft.
Om dat te kunnen doen is het nodig iets te zeggen over de exportpositie van nederland en het industrialiseringsproces zoals dat de afgelopen periode zich heeft ontwikkeld (paragraaf 3.2).
Daarop aansluitend zullen we de belangrijkste semie-overheid en overheidsinstituten behandelen die een deel van de export bevorderen de taken uit uitvoeren (paragraaf 3.3).
In de laatste paragraaf (3.4) trachten we aan te geven welke rol het ministerie van ontwikkelingssamenwerking in dit alles heeft.
In alle drie de delen zullen we waar mogelijk de raakpunten met de consultantswereld aangeven. Bij het lezen van dit hoofdstuk zal duidelijk worden dat wat betreft de complexe materie in het eerste deel we niet in staat waren om oorspronkelijke gedachten hieromtrent te ontwikkelen. De "plundering" van enkele werken hebben we via de veelvuldige literatuuropgave trachten te doen uitkomen.

3.2 Herstructurering en exportpositie van Nederland.

Allereerst iets over het industrialiseringsproces in de afgelopen decennia en de rol van de overheid hier binnen.
De groeipercentages van het industriële product in de negen EEG-landen zijn voor de perioden '50-'65, '65-'73 en '73-'78 gemiddeld 7,6 en 1%. De werkgelegenheid stijgt in de eerste periode met gemiddeld 1%, in de tweede periode treedt stagnatie op, daarna is ereen afname te constateren (na '73) met 1.8% per jaar gemiddeld (lit.no.6).
Voor Nederland is voor de periode na 1965 eveneens een dalend verloop waar te nemen. De groeipercentages in de productie van bedrijvan bedroegen in de perioden van '64-'70, '71-'74, '74-'79 respec-

tievelijk 6.5, 4.6 en 2.6 (lit.no.7). De gemiddelde werkloosheid per jaar in procenten van de beroepsbevolking bedroeg over de perioden '62-'67, '68-'73, '74-'78 respectievelijk 1, 1.8 en 4.2% (lit.8)
De periode in Nederland naar W.O. II wordt gekenmerkt door een duidelijke studie vanuit de overheid. Tussen '49-'63 verschijnen totaal acht industrialisatie nota's. Echter, maatregelen die voortvloeien uit de beleidsvoornemens waren vooral gericht op het scheppen van een gunstig klimaat voor het ondernemersinitiatief.
Een gedetailleerd plan voor de productie en export waarbij de staat een belangrijke invloed had haalt het parlement niet (lit.no.6).
Daarentegen werden lonen centraal geleid. De stringente loonpolitiek in de jaren vijftig was expliciet gericht op een constant loonaandeel in het nationaal inkomen. In 1960 bedroeg dit 52%. In 1980 wordt eveneens 52% van de Bruto toegevoegde waarde betaald in de vorm van lonen en salarissen inclusief sociale lasten.(lit. no.9)
De in het begin van de jaren zestig optredenede kapitaalsintensivering brengt vertraging in de toename van de vraag naar arbeid teweeg. Tot 1965 zien we nog een expansie van het arbeidsvolume in de industrie sector die vooral ten koste van de werkgelegenheid in de landbouw gerealiseerd wordt. Van 1965 to '70 treedt er een periode van stagnatie op waarna er zich een daling inzet.
Met de groei in de jaren zestig neemt ook de overheidsbemoeienis af. Later wanneer in de jaren zeventig de groei gaat afnemen neemt de overheid weer een duidelijk taak op zich. In 1972 wordt bijv. de Nederlandse Herstructurerings Maatschappij ontwikkeld ter ondersteuning van het bedrijfsleven, waarop we hieronder uitgebreider zullen terugkomen.
De kapitaalsintensivering en toenemende internationalisering van de nederlandse economie (marktvergroting) leidden tot een schaalvergroting van de productie (lit. no.7). Hierdoor ontstaan er tevens grotere verschillen tussen de diverse bedrijfstakken. De chemie, metallurgie en olieindustrie handhaven hun hoog groei-tempo. Textiel, kleding en de schoeiselindustrie groeien traag of gaan zelfs achteruit. De economische ontwikkeling in de jaren zestig wordt steeds gedragen door een klein aantal sectoren die sterk kapitaalsintensief en exportgericht zijn (lit.no.7).
In het begin van de jaren zeventig treedt er een stagnatie in de bestedingen op. De groei in de particuliere consumptie en de vraag naar investeringsgoederen neemt af. Er onstaat een discrepantie tussen de productiecapaciteit en de effectieve vraag (lit.no.7)

De teruggang in de effectieve vraag heeft als oorzaak de verslechterende inkomensontwikkeling (toename van het inflatietempo, belasting en premiedruk). Daarnaast nemen de overheidsuitgaven af. De stagnerende economische ontwikkeling zal zich gaan uiten in een verslechterende werkgelegenheidssituatie en later in de exportprestatie.
Een antwoord vanuit de overheid op de op de verslechterde situatie is het sectorgewijs herstructureringsbeleid.
Zoalsgezegd in 1972 wordt de NEHEM (Nederlandse Herstructurerings MaatschWappij) opgericht. In de raad van toezicht zitten naast de overheid ook de vakbonden en de werkgeversorganisaties. De NEHEM beperkt zich tot"voorwaardenscheppende activiteiten".
De herstructureringsacties van de NEHEM zijn door de tripartite constructie nooit daadwerkelijk effectief kunnen zijn. Het beleid holt achter de feiten aan. Verder is gebleken dat veel individuele bedrijven direct bij economische zaken aanklopten om steun (lit.7), waardoor het herstructureringsbeleid wordt doorkruist. Voorbeeld hiervan is de steunverlening aan de scheepsbouw (RSV) en VMF Stork (900 mnl)*. De grote bedrijven komen meestal als eersten in aanmerking voor steun. Zij hebben de beste contacten bij het ministerie en kunnen de meeste pressie uitoefenen i.v.m. het grote aantal arbeidsplaatsen dat in het geding is (lit.7). In 1979 bijv. ging 90% van de steunbedragen naar slechts vijf grote ondernemingen. Verder is een kenmerkend aspect van het steunbeleid, dat staatsdeelname zoveel mogelijk wordt vermeden. In de periode '73-'78 wordt slechts 1% (± 30 mnl) van de steun (werkgelegenheidsgelden) gevormd door directe staatsdeelnemingen. Het feit dat een aantal bedrijven vestigingen in het buitenland hebben is een andere reden waarom een sectorgewijze aanpak niet slaagt.
De problemen waarmee de nederlandse ondernemers worden geconfronteerd is een toenemende internationale concurrentie, overcapaciteit en een verouderd productie-apparaat en/of productenpakket. Een deel van de productiecapaciteit in nederland probeert men dan ook af te bouwen of zich toe te leggen op kapitaalsexport en export van know-how. Vooral deze laatste component wordt sterk gestimuleerd door de staat, waarbij, de nadruk komt te liggen op de consultant-sector die (ondersteund door tal van (semie)-overheidsinstanties) de export van kennis verzorgt en openingen zoekt voor de afzetgoederen.
Op meso niveau wordt het economische beleid vanuit de staat grotendeels bepaald door economische zaken. Macro-economische maatregelen en specifiek de monetaire ontwikkeling staat sterk onder

---

* Het "uitdeelbeleid", begin 1981, accentueert dit nogmaals.

de invloed van de nederlandse bank.
Naast de internationale ontwikkelingen (olieprijzen, wereldrecessie) constateert de bank dat vooral binnenlandse factoren de nederlandse economie doen stagneren. De inflatie en winsterosie verslechteren de concurrentiepositie waardoor investeringen en werkgelegenheid teruglopen (lit. 7). Inflatie bestrijding en rendementsverhoging zijn dan ook de prioriteiten die de bank stelt.
Dit is tevens in grote lijnen het regeringsbeleid op het eind van de zeventiger jaren. De extra inkomsten uit de aardgasexporten zullen niet ten goede komen aan de collectieve voorzieningen maar worden gebruikt t.b.v. de positie van de industriële bedrijven. Tesamen met een dalende loonsom tracht men zodoende de rendementspositie van de bedrijven te verbeteren. Zeer recent is deze winstwerkrelatie nogmaals en nu ondersteund door empirisch materiaal, weerlegd. (lit.9).
Evenwel stelt de nederlandse bank dat de uitgaven in de collectieve sector in ontwikkeling achter zullen moeten blijven bij de reële stijging van de toegevoegde waarde van de marktsector (lit.7).
Het financieringstekort van staat moet worden teruggedrongen terwijl er evenwicht op de lopende rekening van de betalingsbalans moet komen. Terwijl er dus ogenschijnlijk geen economische politiek wordt gevoerd waarin men beleidsdoelstellingen formuleert (werkgelegenheid, egalitaire groei) tracht men door invulling van de randvoorwaarden (terugdringing van het financieringstekort o.a.) het winstwerkmechanisme te beïnvloeden. De randvoorwaarden van monetaire aard bepalen zodoende het niveau en ontwikkeling van de nationale bestedingen.
Op deze wijze wordt impliciet een monetaristische beleidsvisie practisch tot grondslag van de economische politiek (lit.7).
De nederlandse bank heeft al aangekondigd niet meer mee te werken aan een vergroting van de monetaire financiering en verbetering van de liquiditeitspositie van de staat. Hierdoor dwingt de bank de staat om het financieringstekort te verkleinen en op haar uitgaven te bezuinigen.
Het huidige beleid is er dus opgericht om de binnenlandse vraag terug te dringen, om zodoende de exportpositie in de marktsector te verbeteren.
De beleidsvisie vindt men in alle toonaarden terug in de laatste toelichtingen bij de begroting van economische zaken.
Citaat (M.v.T'78-'79):

> "Verbetering van rendementen en concurrentiepositie impliceert terugdringing van het hoge kostenniveau. De regering heeft dit dan ook uitdrukkelijk tot hoek-

steen van het te voeren beleid gemaakt zoals blijkt uit bestek '81. Het belangrijkste aangrijpingspunt daartoe is de te ver doorgeschoten collectieve sector en daar in de snel toegenomen betekenis van de overdrachtsuitgaven".

Idem memorie van toelichting '79-'80, citaat:

"Een onvoldoende herstel van de financiële positie van het bedrijfsleven zou funeste gevolgen voor onze economie hebben. Daarom is de collectieve kostenstijging tot het uiterste beperkt. Daarnaast blijft een sterke beheersing van de loonsom essentieel.
Het is onvermijdelijk dat de geringere economische groei met zich mee brengt dat thans pas op de plaats wordt gehouden bij de ontwikkeling van het reëel beschikbaar inkomen. Indien dit in 1980 niet zou gelukken, lijkt de keuze slechts te liggen tussen een verdere buiging van de collectieve uitgave of een verzwakking van het bedrijfsleven".

Idem memorie van toelichting '80-'81, citaat:

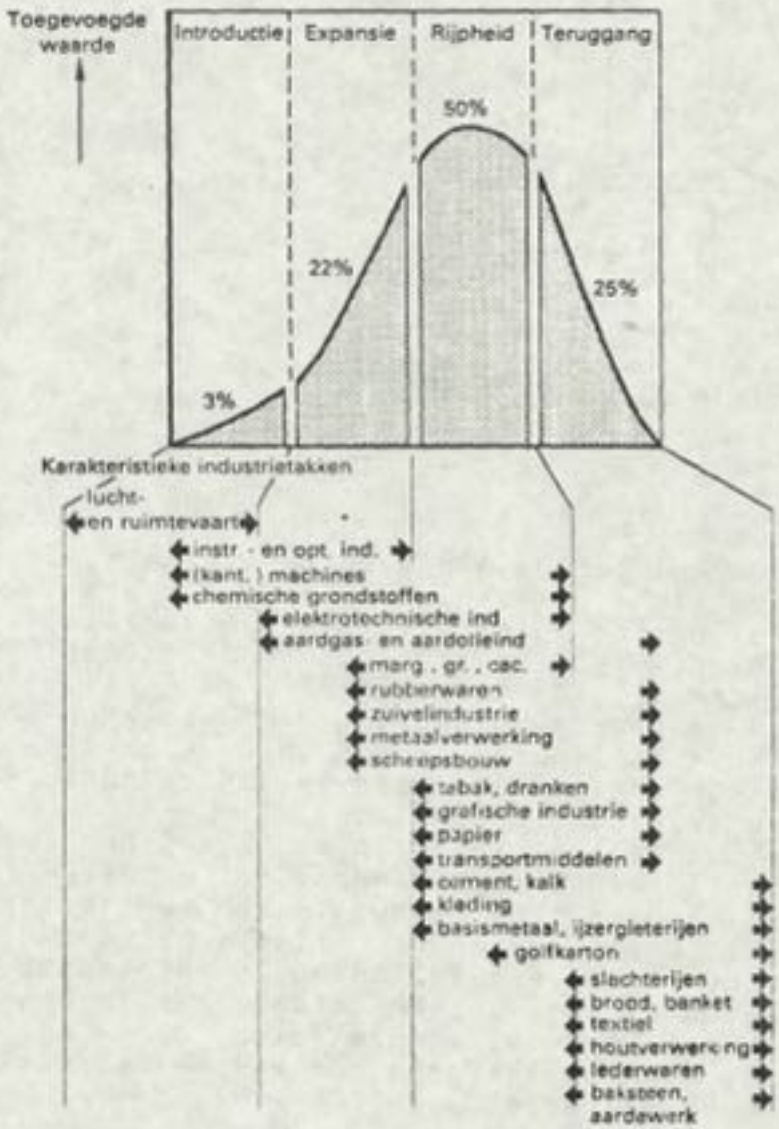
"Teneinde tegemoet te komen aan de uiterst moeilijke financiële situatie van het bedrijfsleven heeft het kabinet, conform eerdere toezeggingen aan de Kamer, een beleid van lastenverlichting ontwikkeld, mede ter verbetering van de financiële structuur".
"Het voorgestelde beleidsplan omvat een kostenverlichting van structureel 2 miljard".

Lastenverlichting en de verbetering van de exportpositie van het bedrijfsleven zijn dus richtlijnen.
Echter het exportpakket van Nederland is sterk geconcentreerd in een kleine groep grote bedrijven. Negentig procent van de totale export van goederen wordt gerealiseerd door slechts zeven procent van het totaal (10.000) van industriële bedrijven (lit.10).
De binnenlandse "aanpassingen" (besnoeiing in de collectieve sector en bevriezing van de lonen) met als doel verbetering van de exportpositie vinden hun tegenhanger in de internationale aanpassing die neerkomt op pogingen om formeel de wereldhandel verder te liberaliseren.
Alvorens in te gaan op de onjuiste uitgangspunten achter de visie die een "open" wereldhandel voorstaat waardoor internationale concurrentie volledig tot z'n recht komt, eerst nog iets over de binnenlandse matigingspolitiek t.b.v. de exportpositie. De export heeft een hoge invoerquote en een relatief lage arbeidsintensiteit. Daarentegen heeft productie voor binnenlandse consumptie een relatieve lage invoercomponent en een hogere arbeidsintensiteit. (lit.7).
Het wegvallen vande binnenlandse consumptie vraag heeft dus sterke gevolgen voor de werkgelegenheid.
Omtrent de internationale positie het volgende. Vergroting van het nederlands marktaandeel kan enkel ten koste gaan van het marktaandeel van de concurrentie elders.

Importpenetratie in een land zal, zonder dat daar grotere exporten van dat land tegenover staan uiteindelijk vernietiging van de productiecapaciteit daar toe gevolg hebben. Internationale recessie kan niet gekeerd worden door extra export en daardoor door export van werkeloosheid. (lit.7).
Hoewel nog steeds 70% van de nederlandse uitvoer naar de EEG-landen gaat (lit.10) wordt in de diverse beleidstukken van economische zaken gewezen op het belang van de toekomstige markt in de derde wereld. Nederland heeft in deze een comparatief voordeel wat betreft scholings- en kapitaalsintensieve sectoren (M.v.T. Ec.-zaken '80-'81, +lit.11). Ter illustratie van deze wederzijdse (comparatieve) voordelen hebben we hoofdstuk zes opgenomen.
Het huidige exportbevorderende beleid van uit de staat komt niet uit de lucht vallen. In 1976 verschijnt de Exportnota. Het zal blijken dat beleidssuggesties, van werkgeverszijde via deze nota en bij andere gelegenheden geventileerd, onder van Aardennen volledig worden uitgewerkt. Even zo blijkt de innovatienota uit 1979 van het ministerie van Economische Zaken een uitgebreide versie van de werkgeversnota's o.a. "Innovatie een nieuw elan" te zijn. Op de uitwerking hiervan komen we later nog terug.
Zijn de diverse beleidsnota's van het VNO/NCW slechts delen van de economische-sociale problematiek, een recente "overall-visie" annex toekomstverkenning vinden we in het vooronderzoek "Vennootschap Nederland", uitgevoerd t.b.v. de studiedag 1979 van de orde van organisatiedeskundige en adviseurs (OOA) onder leiding van Mckinsey. Het vooronderzoek werd verricht door topmensen uit de bedrijfsmanagement sfeer. Hoewel het bedoeld is als een terreinverkenning met een futuristisch karakter geeft de onderstroom erin sterk aan hoe men in deze kringen o.a. omtrent exportbevordering en deedeWereldproblematiek denkt. Het zal blijken dat een aantal ideëen ook al sterk het beleid beïnvloeden.

Het uitgangspunt van het vooronderzoek is het idee dat men nederland als geheel, als een onderneming (Vennootschpp Nederland) beschouwt die zich staande moet houden op de mondiale markt. Een zuiver corporistische benaderingswijze. De verdere uitwerking van het boek Vennootschap Nederland is erdan opgericht hoe men het beleid moet inrichten om dit te bereiken. Als één van de basisbegrippen hanteert men in het vooronderzoek de zgn. "product-levencyclus". Dit concept veronderstelt dat er een bepaald product een "ontwikkeling" doorloopt waarin in het algemeen vier fasen kunnen worden onderscheiden.

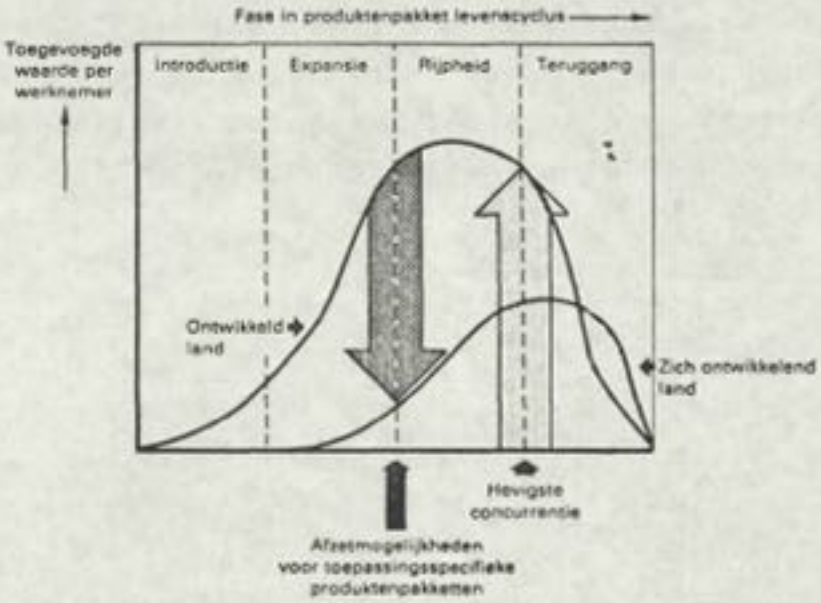
In iedere fase wordt een andere hoeveelheid toegevoegde waarde via dat product gerealiseerd. De vier fasen die men onderscheidt zijn introductie of innovatiefase, expansiefase, de fase waarin rijpheid is opgetreden en een teruggangsfase. Dit model dat men in het verleden heeft ontwikkeld voor een product wordt nu uitgebreid naar zgn. "warenpakketten", waardoor men in staat is een zgn. nationaal profiel van bijv. nederland op te stellen.(zie onderstaande figuur)



figuur 3.1 (overgenomen uit lit. 13)

Zo eenzelfde beeld suggereert men eveneens voor derde wereldlanden, waarbij dan de bulk van de toegevoegde waarde in de laatste fase ligt. Terwijl de innovatiefase geheel zou ontbreken. De export kansen van "Vennootschap Nederland" o.a. naar de derde Wereldlanden bestaan dan volgens de DDA uit de uitvoer van productiepakketten die zich op het einde van de expansiefase bevinden. D.w.z. innovaties die in productie zijn gekomen zullen het leeuwendeel van het export pakket moeten gaan vormen (fig.3.2, volgende bladzijde).

Aanmerkelijke afzetmogelijkheden in zich ontwikkelende landen voor produkten in late expansiefase



figuur 3.2 (overgenomen uit lit. 13)

Citaat uit lit.13:

> "De kennis op het gebied van technologie en management is in de zich ontwikkelende landen in dit stadium van ontwikkeling (de huidige vorm van het nationaal profiel: H.O/JdM) dikwijls onvoldoende om zelfstandig nieuwe activiteiten op gang te brengen.
> Noodzakelijk is daarom de inbreng van deze know-how vanuit de geïndustrialiseerde landen in de vorm van volledige "pakketten", vaak met inbegrip van de benodigde scholing of managementcontracten.
> Voorbeelden uit de praktijk zijn er legio: de "turn-key"-autofabrieken in de oostbloklanden, het ontwerpen en bouwen van fabrieken voor de productie van synthetische vezels in India, Egypte en andere Aziatische landen, de boreilanden in de offshore oliewinning, de grote stedenbouw projecten en de aanleg van een telefoonnet in het midden-oosten zijn in alle gevallen projecten, die - speciaal waar het hier vaak gigantische contracten betreft - veel aandacht hebben gekregen".

In dit verhaal, dat oorspronkelijk ontwikkeld was voor één product, maar nu ten onrechte doorgetrokken wordt naar hele productpakketen, wordt in feite niets anders gedaan dan de bestaande internationale arbeidsverdeling gerechtvaardigd. Als alleen producten, die zich in het laatste gedeelte van de expansiefase bevinden door de derde wereld geproduceerd mogen worden, blijven ze afhankelijk van de innovatie van het westen. Als producten goed blijken te lopen kunnen ze in de lage-lonen-landen verder geproduceerd worden.
Verder moeten we bedenken dat zulke producten zowel hier als daar door dezelfde multinational geproduceerd worden, zodat het produc-

tie is waar het land in kwestie maar in beperkte mate van profiteert en waar van eigen vaardigheid tot het ontwikkelen van dergelijke producten nooit sprake zal zijn.
Mocht het om producten (of pakketten) gaan, die werkelijk de fase van rijpheid hebben bereikt, dan zadelt men volgens de theorie de derde wereld op met een zeer tijdelijke productie.
In de praktijk verplaatst men ook vaak die productie, die al in een fase van teruggang is, ofwel men exporteert verouderde productiemiddelen, tot zelfs al afgeschreven procedé's. De fase van teruggang is een fase van opportunisme: er nog uit zien te halen wat eruit te halen valt.
In feite is deze theorie dan ook niets anders dan de ideologische rechtvaardiging van de bestaande situatie:
-export van know-how mbt.(verouderde) productieprocessen, waarmee van de lage lonen van de derde wereld geprofiteerd kan worden.
-export van complete productpakketten, die hier nog in de expansie fase zitten, omdat de derde wereld die niet kan produceren, maar wel nodig heeft.

De binnenlandse consequenties zijn van dit alles:
-bezuinigingen op de collectieve voorzieningen.
-loonbevriezing (aantasting van de prijscompensatie).
-stimuleringsactiviteiten voor het bedrijfsleven (o.a. een WIR voor know-how).

"Onze thuismarkt is te klein", zo concludeert men in het boekje "Vennootschap Nederland", na de bezuinigingsvoorstellen te hebben gedaan; "we zullen het van de exportmoeten hebben".
Waarom in dit vooronderzoek zo'n aandacht voor een quasi-wetenschappelijke brainstorming uit werk geverskringen?
Een citaat uit het hoofdstuk "samenwerking" kan dit verduidelijken; nadat namelijk de voorzitter van NEDECO, één van de samenstellers van het onderzoeksverslag, de moeilijkheden heeft geschetst die de Handels Vereniging Amsterdam de laatste 40 jaar heeft ontmoet, deelt hij mede:

> "Exporteren is op een fundamentele wijze veranderd en nog steeds aan het veranderen. De export van know-how zoals de ingenieurswereld die kent kan daarvoor model staan."

Nadat men de veranderende markt voor consultants heeft aangegeven vervolgt men:

> "Naarmate de derde Wereld meer dingen zelf gaat doen, blijft er voor een land als Nederland minder over. Maar wat er overblijft wordt wel steeds ingewikkelder. Men zou er de productlevencyclus van het ingenieurswerk in het buitenland in kunnen zien."

Men voert NEDECO op als koploper in het toekomstig proces waarin "Vennootschap Nederland" gevormd zal moeten worden. Citaat:

> "De Vennootschap Nederland behoort tot dichtst bevolkte kleine landen en herbergt een grote verscheidenheid aan specialismen. Particuliere ondernemingen zijn evenwel meestal niet bij machte dit scala van deskundigheid in de eigen organisatie op te nemen. Met dat probleem kampte uiteraard ook NEDECO. Eén van de oplossingen die men daarontwikkelde was samenwerking met Rijkswaterstaat, die zich bereid verklaarde voor exportprojecten deskundigen beschikbaar te stellen. Ter compensatie voor het verlies aan mankracht kan zonodig NEDECO-personeel bij Rijkswaterstaat worden gedetacheerd.
> Een uitbreiding van deze mogelijkheden ten aanzien van deskundigen van bijv. universiteiten, PTT, TNO, het ministerie van Landbouw, de Rijksgebouwendienst, de Rijks Geologische Dienst, enz. maakt op het ogenblik deel uit van het overleg in de stuurgroep Know-how export van het ministerie van Economische Zaken, naar aanleiding van de Nota Selectieve Groei.
> Het zou zinvol zijn hiermee een interdepartementële stuurgroep te belasten , die dan tevens de financiële aspecten ten aanzien van tarieven, kredieten, fiscale problemen en dergelijke kanbehandelen, naast de sociale kant vanhet werken in het buitenland.
> In het verschiet werkt dan nog een tweede uitbreiding door samenwerking van deze instellingen met kleinere bedrijven binnen Nederland".

De interdepartementale werkgroep is er inmiddels al en zal begin 1981 verslag uitbrengen.

Een ander voorbeeld volgens OOA, naast NEDECO, is de Nederlandse Export Combinatie.

Welke markt men voor de consultants in de toekomst ziet leest men in het volgende citaat:

> ? "Op het stuk van de industriële ontwikkeling vraagt - men kan haast wel zeggen: eist - de Derde Wereld dat 25% van de industriële productiecapaciteit rond het jaar 2000 binnen haar grenzen zal zijn bevestigd.
> Het is uiteraard geen kleinigheid dat inderdaad te realiseren. Ook in de wereld van de ingenieurs speelt deze verwachting in de beleidsvorming nauwelijks een rol.
> En toch ligt daar een geweldige markt. Het heeft alle zin zich af te vragen om wat voor soortindustrieën het zou kunnen gaan. Wat er voor nodig is aan locaties, bronnen, energie, materialen, grondstoffen. Wie de meest gerede partners zouden kunnen zijn om die markt te ontsluiten.
> We kunnen ons natuurlijk vergissen. Maar we hebben de indruk dat het bij deze herhaalde wens ten aanzien van de industrialisering van de derde wereld om een loze kreet gaat, waar geen gestructureerde inhoud aan wordt gegeven. En dat laatste zal toch moetengebeuren wanneer men van genoemde eis nog iets zal willen redden. Tenslotte ligt

> van de industriële capaciteit op het ogenblijk nog amper 2% inde Derde Wereld.
> Hier ligt een onmiskenbare taak. En opnieuw een taak die toekomst gerichte samenwerking vraagt, en waar Nederland vruchtbare ideeën aan zou kunnen bijdragen".

De in dit citaat tevoorschijn gekomen eisen die derde wereld landen zouden stellen t.a.v. industriële productiecapaciteit passen natuurlijk prima in de belangen van de nederlandse consultantsector. De ideeën zoals die in bovenstaande citaten naar vorenzijn gehaald moeten volgens de woordvoerders van NEDECO door integratie van research-activiteiten van hoge scholen, universiteiten, industriële laboratoria en overheidsinstellingen tot stand komen.
Tevens houdt men een pleidooi voor "contracted research", citaat:

> "Eén van de problemen in Nederland is dat zoveel research van overheidswege wordt ondernomen. Dat geldt bijv. voor studies en ontwerpen van openbare infrastructuur als dijken, wegen, bruggen, viaducten, havens, kanalen, sluizen enz. "Contracted research" zal ertoe kunnen leiden dat deze know-how ook breder over het bedrijfsleven wordt verdeeld".

Als sluitstuk van het vooronderzoek formuleert men de "kansen die er voor Nederland zijn", citaat:

> "We zijn het land van alle records of bijna-records op het gebied van de dichtheid: de meeste industrie per km^2, het dichtste telefoonnnet. M.a.w. eigenlijk zijn we een stadstaat: het Manhattan van Europa, met de NS als onze ondergrondse. We zullen ons doodeenvoudig moeten losmaken uit de warme omarming van het aardgas en gewoon doen wat we altijd hebben gedaan: exporteren.
> Bij de vraag wàt we moeten exporteren moeten we niet kijken naar Duitsland, Engeland of de Verenigde Staten, maar naar de andere Manhattans die de wereld herbergt: New York, Singapore, Japan, Hong Kong.
> Allemaal plaatsen met een hoge dichtheid, met weinig grondstoffen en zonder rol als bestuurscentrum.
> Het zijn vooral de export van diensten, handel en transport waar onze beste kansen liggen. Op een aantal van die gebieden zijn we al actief: havenaanleg, engineering-activiteiten, landbouwadviezen, project management (bv. in de bouw)."

Iets minder uitgesproken vinden we dit voorbeeld terug in de memorie van toelichting van Ec. zaken ('79-'80), citaat:

> "Producten met een wereldwijde afzet zijn afgezien van specialiteiten meestal die, waar in veel technische know-how (human capital) is verwerkt, zoals dit het geval is bij investeringsgoederen en aanverwante producten met hoge kwaliteit."

En verder:

> "Op dit vlak (diensten) heeft ons land, dat mede dankzij de gunstige geografische ligging één van de belangrijkste centra is in de wereldhandelstromen, zeer veel te bieden. Nederland heeft een hoogontwikkeld bank- en

verzekeringswezen en een per traditie rijk geschakeerd handelsapparaat, waarvoor vele gespecialiseerde diensten in internationaal kader kunnen worden geleverd. Ook vele faciliteiten die ons land bij het internationale transport te water via de weg en via het luchtruim kan aanbieden, hebben Nederland bij uitstek geschikt gemaakt voor een bemiddelende rol in de steeds meer gevarieerde internationale handelspatronen. Het is zaak nóg meer in te spelen op de kansen die deze bemiddelende rol met zich meebrengt."

Tot zover de nederlandse ondernemers-strategen. Vennootschap Nederland is echter niet zomaar een idee, zoals we dat al zagen aan de hand van de twee laatste citaten.
Er voltrekken zich in de nederlandse economie een aantal processen van waaruit deze strategische toekomst verkenning te begrijpen is.
De concentratie van ondernemingen waarbij meneen geheel warenpakket"produceert" is een feit. Door groepsvorming tracht men een gehele keten van een te verkopen pakket in handen te krijgen (lit.23).
De export van urbanisatieprojecten, telefooncommunicatienetwerken compleet met opgeleid personeel, onderhoud enz. zijn voorbeelden van zo'n aanpak. Voor zo'n export-order worden steeds wisselende ondernemingen gegroepeerd.
De consultants spelen in zo'n groep de rol van "aanzwengelaar" (feasibilitystudies), begeleider (supervisie) en leverancier van de nazorg (management). Deze groepsvorming brengt met zich mee dat de diverse fasen van de keten dus voor verschillende ondernemingen wordt verricht.
Maar binnen de individuele ondernemingen gaat men er steeds meer naar toe verschillende taken uit te besteden aan apart opgerichte dochters hiervoor of bedrijven uit de tertiaire sector die op deze manier een deel van de industriële sector worden. De vormen van deze overheveling van werk van binnen de industriële onderneming naar buiten zijn de consequenties van het rationaliseringsproces.
Men zet zoveel mogelijk vast kapitaal om in variabel, waarmee de beweeglijkheid wordt vergroot (lit.14) Zodat men op snel veranderende situaties kan inspelen.
Het overhevelingsproces gaat in de vorm van het huren van gebouwen machines, marketingfuncties, adviesresearchwerk etc. Het aantrekken van steeds meer tijdelijk personeel is een andere vorm.
De industriële sector wordt steeds grootschaliger en de vervlechting van activiteiten van de diverse ondernemingen wordt steeds inniger via de "pakket"-aanpak (lit.14).
De grote ondernemingen treden dan vaak op als hoofdaannemer in het samenwerkingsverband waarbij de consultant een voorpost functie op zich neemt.

De werkgelegenheid in de (agro)-industriële sector wordt steeds meer afhankelijk van de ontwikkeling van "waren-pakket-orders" en dus van de initiëring en de uitvoering ervan. De grote ondernemingen in de rol van hoofdaanemer wordt voor steeds meer arbeidsplaatsen verantwoordelijk. Er onstaat zodoende een wanverhouding tussen het aantal arbeidsplaatsen dat ze creëren en vooral die men slechts tijdelijk creëert, en het stuk werkgelegenheid waarvoor men juridisch aansprakelijk is (werknemers/sters in eigen dienst). (lit.14).
Door overheveling dus van werk vanuit de industriële onderneming naar de "geïndustrialiseerde" tertiaire sector (lit.14) en de groepsvorming die meestal gericht is op buitenlandse markt ontstaat er een beeld waarin de werkgelegenheid in de industriële sector en ook gedeeltelijk in de "ingehuurde" tertiaire sector afhankelijk wordt van het wel of niet doorgaan van zgn. "reuzeorders". En dus vaak van het korte termijn acquisitiebeleid van consultants en de experts uit "Vennootschap Nederland" maar ook van lange termijn acquisitie werk dat men middels de "fact-finding missies" en feasibility opdrachten voert (vgl. hoofdstuk 6).
Het "spinn-off" effect van consultants is er zeker (lit.15) echter voor de werkgelegenheid in Nederland is het "discontinu" en riskant. Temeer daar de productie voor de binnenlandse markt in de vormen van meer elementaire producten in het kader van de "NIEO" afgebouwd zou moeten worden. Een solide basis van de nederlandse economie, in de toekomst volledig afhankelijk van de export sfeer dominerende elite, zal steeds verder gaan ontbreken.
De "pakketaanpak" kampt nog met een groot aantal kinderziektes; de moeilijkheden binnen bijv. het OGEM-concern wijzen in deze richting. Echter binnen de ministeries van economische zaken en in mindere mate van ontwikkelingssamenwerking en buitenlandse zaken wordt op steeds voortvarender manier gewerkt aan dit exportbeleid.
Nauwverweven met de exportbevordering is het innovatiebeleid en de research en development (RenD) ondersteuning vanuit de staat. We hebben er al opgewezen dat het beleid zoals dat gevoerd wordt een directe afspiegeling is van de wensen van het bedrijfsleven. In het kader van dit vooronderzoek kunnen we de bewijzen voor deze relatie hier niet volledig etaleren. Het zal wat dat betreft bij enkele opmerkingen blijven. Echter de indruk die overblijft na het lezen van de beleidsstukken van Ec. Zaken, enkele werkgeversnota's en andere beleidsstrategische stukken kan haast geen andere zijn: dat wat dat betreft van Aardennen "de juiste man

op de juiste plaats" is/was.

Wat het innovatie beleid betreft; dit is zo omvangrijk aan acties en voorstellen op een groot aantal fronten dat we het in deze paragraaf bij algemene opmerkingen moeten laten.
Het innovatiebeleid vanuit de staat krijgt meestal haar uitwerking binnen (semie)-overheidsinstellingen. Bij de bespreking hiervan in de volgende paragraaf (3.3) zullen we het bijpassende innovatie beleid van de overheid ter sprake brengen.
Hoewel in de diverse beleidsstukken opmerkingen worden gemaakt over de stimulering van het midden- en kleinbedrijf, komt het grootste effect bij de stimuleringsactiviteiten terecht bij de grootste bedrijven. Zeventig procent van het speur- en ontwikkelingswerk (R en D) wordt verricht bij de "grote vijf": Philips, Unilever, Akzo, Shell en DSM. De overige 30% vindt hoofdzakelijk plaats bij andere grote bedrijven, o.a. Hoogovens, Fokker, RSV en VMF (lit.7). De kleinere bedrijven hebben geen absorptievermogen voor de R en D faciliteiten vanuit de staat. De kleinere bedrijven worden geacht via het zgn. "trickle down" model profijt te trekken van de onderzoeksstimulerende faciliteiten, citaat: (lit.16)

> "Niet alleen door de mogelijkheden van de afzonderlijke ondernemingen aan te grijpen kunnen de vernieuwingsprocessen worden gestimuleerd, ook door het aanmoedigen van samenwerkingsverbanden kunnen successen worden geboekt. Bij samenwerking tussen grote en kleine ondernemingen kunnen beide partners profijt trekken van de technische kennis die in grote ondernemingen aanwezig is. Ook zou men kunnen denken aan nieuw op te richten ondernemingen (spinn-off-ondernemingen) die een band met het (grote) moederbedrijf onderhouden (bijv. in de vorm van management-ondersteuning)".

Voor een verdere evaluatie van de hoofdlijnen van het innovatie beleid verwijzen we naar lit.7 en 17.

Tot slot in deze paragraaf aandacht aan de exportbevorderende activiteiten van de overheid.
De klassieke exportbevordering kon zich in het verleden tot voorlichting aan het nederlands bedrijfsleven en een "bescheiden presentatie van kennen en kunnen van nederland op de buitenlandse markten". Echter in het begin van de jaren vijftig bestond er vooral concurrentie op de exportmarkt die tot uiting kwam in crediet-faciliteiten. In 1953 is men hierover tot een afspraak kunnen komen zodat er voor kapitaalsgoederen geen crediet termijnen van langer dan 5 jaar werden verzekerd. Allangs werden deze regels niet meer nageleefd zodat Nederland er (ook) toe overgegaan is tot

het toepassen van het "matching" principe (1975).
Daarvoor (1967) was reeds door de nederlandse bank en het particuliere bankwezen het Export financieringsarrangement (EFA) ingesteld. De particuliere banken kunnen wissels en promessen, die in guldens luiden en gedekt zijn door de NCM, belenen en disconteren bij DNB tegen een rente,die onder het commerciële niveau van dat moment ligt (lit.18).
Het matching fonds is een voortzetting van en uitbreiding van het EFA. Hierdoor kunnen nederlandse exporteurs van kapitaalgoederen onder gelijke voorwaarden concurreren met buitenlandse bedrijven die ook door hun overheden werden gesteund. (M.v.T van Ec.Z, '78-'79). Het steunbedrag bedroeg over de periode '76-'79 f100 mnl.
Bij de exportbevordering wordt ook buitenlandse zaken steeds steviger ingeschakeld, citaat;(M.v.T van Ec.Z '78-'79):

> "Intensivering van de voorlichting, ondersteuning van de penetratie op veelbelovende markten (door middel van missies, manifestaties, marktexploratie ed.), specifieke steun aan het middelgrote en kleinere bedrijf (MKB) door advisering, begeleiding en hulp bij het op gang brengen van de export alsmede door produktpresentatie (waarbij vooral te denken valt aan nabijgelegen, hoogontwikkelde markten) en tenslotte bevordering van uitwisseling van ervaringen en educatie op het gebied van de exporttechniek, zullen de kenmerken zijn van het beleid in de komende jaren. De budgettaire middelen van de Directie voor de Economische Voorlichting en Exportbevordering (EVE) zullen met het oog hierop worden verruimd, waardoor niet alleen meer middelen voor acties ter beschikking komen (meer promotionele projecten en opvoering van de rijksbijdrage per project voor zover deze door de pariculiere exportbevorderende apparatuur wordt uitgevoerd), maar ook het personeelsbestand dat met voorlichting, advisering en begeleiding der activiteiten van particuliere exportbevorderende organisaties, alsmede met de uitvoering van promotionele projecten is belast, kan worden uitgebreid.
> Met het Ministerie van Buitenlandse Zaken zal het overleg worden geïntensiveerd om tot versterking van ambassades in zgn. prioriteitslanden te komen, alsmede de scholing van jonge ambtenaren van de Buitenlandse Dienst in het economische en commerciële werk te intensiveren. Het effect van deze inspanning zal worden vergroot door een verdergaande afstemming en coördinatie van het activiteiten patroon binnen het exportbevorderingsnetwerk, derhalve tussen EVE, ambassades en consulaire vertegenwoordigingen, het Nederlandse Centrum voor Handelsbevordering (NCH) en de Nederlandse Kamers van Koophandel in het buitenland. Aldus kunnen met name planmatige landenprogramma's worden nagestreefd."

Naast het "matching fonds" zijn er nog een aantal andere financiële exportbevorderende regelingen:
In de eerste plaats is er de garantieregeling voor de voorbereidingskosten van "turn-key" aanbiedingen.

Deze garantie houdt in dat 50% van de gemaakte voorbereidende kosten van Turn-key aanbiedingen worden vergoed als de order wordt gemist.
Aanvankelijk (1978) moesten de projecten voor 70% van nederlandse origine zijn. Later heeft men dit percentage verminderd.
Voor de regeling is veel belangstelling. De aanvragen bedroegen in '78,'79 respectievelijk 133 en 265 in aantal. In 1980 loopt dit nog sterker op. De orderrespons in '76-'78 op f52 mnl was f2247 mnl. In 1979 wordt de garantie regeling versoepeld in die zin dat ook vóór de totale order is gemist men al een deel van de voorbereidingskosten kan verkrijgen. Bovendien verlaagt men de aanbiedingssom van f7.5 mnl tot 4 mnl.
Tevens komt er, na aandrang vanuit de consultantswereld, in 1979 eenzelfde regeling voor het verwerven van opdrachten voor projecten in de sfeer van technisch ontwerpen en advieswerk. Citaat, M.v.T, Ec.Z, '79-'80:

> "Het zich kunnen handhaven in de internationale concurrentie en het mogelijk uitbreiden van activiteiten is niet slechts van bijzondere betekenis voor het instandhouden van deze hoogwaardige werkgelegenheid. Van belang is ook dat reeds bij de ontwikkelingsfase van een project de in Nederland gevestigde ondernemingen hierbij zijn betrokken. Immers hierdoor kunnen relaties ontstaan die bij verdere fases van het project tot levering van goederen en diensten kunnen leiden.
> In aansluiting op de regeling voor turn-key aanbiedingen zal daarom in 1980 een garantieregeling van kracht worden voor het aanbieden van technische ontwerp- en advieswerkzaamheden."

De aanbiedingssom dient minimaal f0.5 mnl te bedragen. De garantie is maximaal 2% hiervan. Wanneer we de consultantkosten van een order, afhankelijk van soort en aard op 2 à 5% van het totaal schatten is deze hierboven genoemde vergoeding van 2% aanzienlijk.
Voor 1981 is voor het totale "turn-key" programma f19.7 mnl uitgetrokken. Citaat, (Mem. v.T.Ec.Z. '79-'80):

> "Daarnaast wordt thans onderzocht hoe een grotere en meer systematische samenwerking tussen ondernemingen uit verschillende sectoren van het bedrijfsleven en overheid kan worden gerealiseerd. Geconstateerd kan worden dat voor een aantal belangrijke marktsectoren in de derde wereld een overheidsinbreng onmisbaar is. Het is van belang op deze terreinen samenwerking aan te moedigen en het beleid dienaangaande verder te ontwikkelen".

Zoals we reeds zagen wordt er op verzoek van het bedrijfsleven in 1979 een interdepartementale commissie in het leven geroepen.
Citaat (M.v.t van Ec.z. '79-'80):

> "Teneinde mogelijkheden van bundeling van kennis, kunde en ervaring van overheid en bedrijfsleven ten

behoeve van de export te onderzoeken is de Stuurgroep Know-how export ingesteld. De Stuurgroep richt vooralsnog het oog op uitvoermogelijkheden op civiel-technisch en cultuur-technisch gebied. Daarbij worden de vereisten voor samenwerking bekeken. Daarnaast beziet de Stuurgroep hoe de overdracht van kennis door de overheid aan het bedrijfsleven dient te worden verwerkt in de presentatie van uitvoermogelijkheden van het bedrijfsleven aan buitenlandse afnemers. Nadat potentiële mogelijkheden en behoeften in een aantal landen zijn geïnventariseerd volgt een onderzoek naar de wijze van bundeling van kennis in concreto om van daaruit tot aanzetten voor een structurering te komen. Daarbij kunnen de overheid, de adviesbureau's, de aannemers en de kapitaalgoederenproducenten een rol spelen.
Het ligt in het voornemen op deze wijze de grondlijnen voor een structurering te kunnen aangeven, zodat overheid en bedrijfsleven in staat zijn op basis daarvan te komen tot een gemeenschappelijke aanpak ter versterking van de exportpositie. Nadrukkelijk moet daarbij ook de aandacht worden besteed aan financieringsaspecten, ondersteuning door Nederlandse vertegenwoordigingen ter plaatse, gerichte informatie winning ter plaatse en soortgelijke activiteiten".

Een andere exportbevorderende activiteit is de regeling inzake gebundelde exportinitiatieven. Een groep bedrijven als geheel kan 40% van de gemaakte kosten om tot bundeling te komen terugkrijgen. Men dient dan o.a. een exportmanager in dienst te nemen.
In 1979 worden er op deze wijze 52 samenwerkingsverbanden gesteund, waarbij 226 bedrijven betrokken zijn.
Het totale subsidie bedrag bedroeg f8.2 mnl. Voor 1981 is f9.4 mnl uitgetrokken.
Vervolgens zijn er de zgn. "kredietlijnen". Citaat (M.v.T. Ec.z. '78-'79):

"In het kader van het streven de economische samenwerking met deze landen verder te versterken werd op verzoek van het bedrijfsleven in het begin van 1977 de mogelijkheid geschapen om aan daarvoor in aanmerking komende landen z.g. kredietlijnen aan te bieden. Hieronder wordt verstaan een krediettoezegging tot een bepaald bedrag tegen een vaste rente en voor bepaalde maximumtermijnen. Deze kredieten worden door particuliere banken verstrekt en worden door de Staat in herverzekering genomen. Zij onderscheiden zich van normale kredieten door het feit dat het rentepercentage en de verzekering vooraf zijn vastgelegd.
Het besluit om kredietlijnen mogelijk te maken werd ingegeven door het voorbeeld van een aantal andere landen. De Nederlandse exporteurs dreigden daardoor in een ongunstige concurrentiepositie te komen. Dit klemde temeer in de periode dat de commerciële rente in Nederland sterk steeg."

"Credit-lines"-overeenkomsten worden gesloten met Polen en Zuid-Korea.

Verder horen in dit rijtje de activiteiten thuis van de NCM die
een deel van de nederlandse export verzekert. (in'77, ± 9%).
Tot slot de exportbevordering via ontwikkelingshulp (lit.37).
Allereerst in de gebonden hulp. De totale besteding hiervan in Nederland ligt tussen de 70 en 75%. Vroeger was dit 90% (M.v.T Ec. Z. '80-'81).
Daarnaast zijn in 1978 de gemengde kredieten ingesteld, t.b.v. zgn. "ontwikkelings-relevante export transacties". Hiervoor wordt ieder jaar f100 mnl van de begroting van het Ministerie van Ontwikkelingssamenwerking gebruikt.
Vanuit het bedrijfsleven is de belangstelling groot.
Voor nadere informatie wat betreft de gebonden hulp en de gemengde kredieten verwijzen we naar paragraaf 3.4.5 en literatuur 19.

3.3 (Semie)overheidsinstellingen en instituten

Om de beschrijving van (semie)overheidsinstellingen en instituten zinnig te maken t.a.v. onderhavig onderzoek (relatie ingenieursburoo's - derde wereld) zullen we tot een afbakening moeten komen. Een afbakening wordt echter bemoeilijkt doordat in het kader van de recente innovatiepolitiek op alle niveau's samenwerking wordt aanbevolen, ook in de exportbevorderende activiteiten t.a.v. de derde wereld.
De gehele "research en development" infrastructuur van zowel de (semie)overheid als van het bedrijfsleven wordt ingeschakeld. Terwijl in de instituten die als"intermediair" tussen de overheid en bedrijfsleven fungeren de samenwerking tussen beide gestimuleerd wordt.
Een zinvolle afbakening zullen we trachten te bereiken door de nadruk te leggen op de innoverende activiteiten t.a.v. de export van know-how, hoogwaardige technologie en kapitaalgoederen. In geval van de grotere instituten zullen we enkel hun op de derde wereld gerichte tak bespreken. Hiermee hebben we al min of meer aangegeven dat we niet enkel naar de relaties met de commerciële dienstverlenende sector, waar de ingenieursburoo's formeel onder resulteren, willen kijken. De "pakketaanpak" in de huidige exportpolitiek zoals we die in de vorige paragraaf kort hebben trachten aan te geven maakt een dergelijke opzet niet zinvol. De terminologie zoals deze gebruikt wordt in de innovatienota (lit.16) is op dit punt verduidelijkend. Nadat men hier het civiel-technisch advieswerk van "nederland" in het verleden heeft aangegeven vervolgt men, citaat:

> "Doordat dit soort activiteiten steeds vaker vooraf gaat aan de uitvoering, kunnen de onderzoekers min of meer beschouwd worden als kwartiermakers voor het grote werk. Het verkennend onderzoek, eenmaal in handen van een bepaald land, zal er vaak toe leiden, dat de uitvoering bij datzelfde land terecht komt".

Tot zover de innovatienota.
De geïnstitutionaliseerde "lobby-kanalen" zoals die ten behoeve van de particuliere sector binnen de (semie)overheidsinstellingen steeds verder worden opgebouwd hebben vaak een lange periode van voorbereiding doorgemaakt. Om hier inzicht in te geven op het specifieke vlak van de raadgevende adviesburoo's in relatie met het ministerie van ontwikkelingssamenwerking hebben we paragraaf 3.4.5 opgenomen.
Naast de exportgerichte innovatie t.b.v. de commerciële diensten-

sector worden de volgende sectoren in sterke mate gestimuleerd: off-shore, deltatechniek, gasturbinetechniek, telecommunicatie, micro-electronica, hoge temperatuurtechnologie, energie-apparatuur, vliegtuigbouwontwikkeling, ruimtevaarttechnologie en landbouw en milieu technologie. Voor al deze gebieden worden innoverende acties ondernomen in reeds bestaande of pas opgerichte instituten en worden overkoepelende commissies in het leven geroepen die de "vloeiende" overgang tussen staat en bedrijfsleven in zich dragen. Voor ieder van de hierbovengenoemde sectoren zijn de bedrijven aan te wijzen die het grootste deel van research ontwikkeling en know-how reeds in huis hebben en waarop de innovatie vanuit de staat op aansluit. Voor de deltatechniek zijn dit de civieltechnische consultantbedrijven (vgl. paragraaf 6.3).
In de vliegtuigbouw is dit Fokker, voor de hoge temperatuurtechnologie zijn dit RSV,VMF en het consultantbedrijf Comprimo (zie paragraaf 2.2 en 4.2). Wat betreft de micro-electronica en telecommunicatie is de innovatie-adsorptie capaciteit grotendeels binnen Philips concern geconcentreerd.
De vervlechting van staat en bedrijfsleven, of anders gesteld de door de staat voor het bedrijfsleven beschikbaar gestelde infrastructuur wat betreft onderzoek en promoties vindt deels plaats via de (semie)overheidsinstellingen en instituten. Dat bij uitstek hier de overdracht van know-how plaats vindt is de reden dat deze paragraaf in dit hoofdstuk is opgenomen.
Voor wat betreft de juridische vorm van deze "intermediaire" instituten zijn diverse mogelijkheden. Er zijn instellingen die een integraal onderdeel zijn van één van de ministeries, stichtingen waarin de staat een veto-stem heeft, N.V.'s waarin de staat al dan niet een meerderheidsaandeel in heeft en autonome stichtingen die alleen voor een gedeeltelijke financiële ondersteuning afhankelijk zijn van de staat maar die in de praktijk als een particulier bedrijf opereren. Daarnaast kennen we de organisaties die door een sector van het bedrijfsleven zijn opgericht, Het zal dus duidelijk zijn dat de overgang meer het beeld geeft van een glijdende schaal dan van een sterk gecompartimentaliseerd geheel. Vooral wat in de innovatienota de "sterke sociaal-culturele verwantschap" wordt genoemd maakt dat in diverse ook specifiek exportgerichte sectoren de grenzen tussen de overheidsinstellingen, semie-overheidsinstellingen en bedrijfsleven vervagen.
Als voorbeeld van dergelijke "trits" in de vliegtuigbouwsector noemen we de Afdeling Luchtvaart en Ruimtevaarttechniek van de Technische Hogeschool te Delft (THD), waar 160 mensen werken, het

Nederlands Instituut voor Vliegtuigontwikkeling en ruimtevaart (NIVR, 25 mensen), het Nationaal Lucht- en Ruimtevaart laboratorium (NLR, 700 mensen) en als zuiver particulier component van dit scala Fokker (7600 mensen). Fokker domineert in dit geval de gehele sector. De zwaar ondersteunende taak van de overheid is dan ook evident. In diverse sectoren bv. de natte waterbouwkunde of bouw- en scheepsbouwsector zijn dergelijke"overgangen" te constateren. De door de staat niet gepatenteerde kennis is dus direct beschikbaar voor de researchafdelingen van het bedrijfsleven en de commerciële dienstensector.
De rol die ontwikkelingssamenwerking hierbij speelt is het best te karakteriseren als katalysator. Hierdoor worden punten gecreëerd waaromheen samenwerkingsverbanden per sector ontstaan. Het meestal sectoriëel opererend "old boys network" wat tijdens diverse interviews, afgenomen in het kader van dit voeronderzoek, ter sprake werd gebracht treedt dan in werking. De deskundige "pool" die het ministerie van ontwikkelingssamenwerking in het kader van haar uitbestedingsbeleid (zie ook paragraaf 3.4.3) tot haar beschikking heeft en de overloop van medewerkers vanuit de particuliere sector naar staatsinstellingen en omgekeerd moeten in dit verband genoemd worden.
Aan de huidige plannen tot technische uitwerking voor een snelleredoorstroming van kennis vanuit de universiteiten en vooral de technische hogescholen naar het bedrijfsleven wordt hieronder nog kort aandacht aan besteed.
Naast het werk van adviesburoo's in de derde wereld is eveneens een grondige evaluatie gewenst van consultant- en trainingswerkzaamheden uitgevoerd door (semie)overheidinstellingen. De noodzaak hiervoor willen we illustreren aan de hand van het overigens willekeurig gekozen voorbeeld. We noemen hier het trainingsprogram_-ma van de afdeling Graffic Media Development Centre (GMDC) en de voorloper hiervan van de Nederlandse Staatsuitgeverij en de Staatsdrukkerij. Deze organisatie ondersteunde gedurende zeven jaar d.m.v. toelevering van know-how het Indonesische Pussat Grafika Indonesia (PGI). Het PGI is één van de belangrijke instrumenten van het Suharto regiem om greep te houden op de informatiesector in Indonesië.

Tot zover dit algemene gedeelte van deze paragraaf. Hieronder zullen we diverse (semie)overheidsinstellingen bespreken.
Sommige van de hieronder te bespreken instellingen zijn reeds lang actief in de derde wereld, andere staan op het punt, mede onder in-

vloed van de verslechterende werkgelegenheidssituatie, een deel van hun activiteiten meestal in de vorm van kennisexport naar de derde wereld te verplaatsen. Niet alle instituten zult u terugvinden in het programma van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking. Door het huidige exportbevorderende beleid vervaagt de grens nog verder tussen commerciële exporten ontwikkelingssamenwerking, dan dat het geval was voorheen.
In het kader van dit vooronderzoek konden we slechts enkele wat verder uitdiepen, de rest noemen hier slechts.
Echter de noodzaak om dit geheel in kaart te brengen lijkt ons voor de hand liggend.

1. Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek (TNO).
   Het TNO is formeel een onafhankelijke instelling en geen rijksdienst. Tot voor kort (voor de reorganisatie) was deze instelling sterk gedecentraliseerd opgebouwd.
   De overkoepelende centrale organisatie (CO) coördineert de vier, vrij autonome, bijzondere organisaties. De Nijverheidsorganisatie (1934), de Voedingsorganisatie (1940), de Rijksverdedigingsorganisatie (1946) en de Gezondheidsorganisatie (1949).
   Voorheen was er een speciale landbouwonderzoeksorganisatie maar deze is in 1956 weer opgeheven. In plaats daarvan is er de Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek (NRLO) gekomen. Een samenwerking tussen overheid, universiteiten en bedrijfsleven voor onderzoek t.a.v. de landbouwsector.
   De benoemingen voor de raad van bestuur van het TNO vinden op voorspraak van regering door de Kroon plaats. Het dagelijks bestuur van de Centrale Organisatie bestaat grotendeels uit mensen met functies in de universitaire wereld, een minderheid van posten wordt bekleed door vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven AKZO, Shell, Cehavé en Bredero.
   Het TNO telt thans circa 5000 medewerkers verdeeld over een 35-tal instituten die allen weer behoren tot één van de hierboven genoemde bijzondere organisaties en meestal naar product zijn opgezet. De omzet van het gehele TNO bedraagt f480 à f500 mnl. Dit bedrag was in 1979 voor 57% afkomstig uit zgn. basissubsidies van de overheid, ± 19% uit doelsubsidies voor opdrachten van de overheid, het overige percentage verdient men met opdrachten voor het bedrijfsleven (vgl. ook lit.25).
   Het TNO werkte in 1978 voor ca. 6000 individuele bedrijven en ca. 80 samenwerkingsverbanden waarbij nog eens 2500 bedrijven

betrokken waren.
Het TNO ontstaat vlak na de eerst WO wanneer er natuurwetenschappelijke kennis wordt gemobiliseerd voor de oplossing van een aantal transport-economische problemen (aanvoer van grondstoffen van overzee voor het nederlandse bedrijfsleven).
In 1930 wordt bij de wet de organisatievorm vastgelegd zoals die hierboven beschreven is.
Ondanks het betrekkelijk laag percentage (24) dat in opdracht voor "derden" wordt uitgevoerd blijkt het TNO toch een strategisch belangrijk instituut voor het bedrijfsleven te zijn.
De politieke strijd om de zeggenschap erover en de invloed erin maken dit duidelijk.
Onder het kabinet Cals (1966) wordt aangedrongen op een grondige doorlichting van het gehele instituut (groeinota Den Uyl).
Later in 1975 worden door de toenmalige minister van wetenschapsbeleid (Trip) plannen voorbereid met als doel stroomlijning van het geheleinstituut.
De voorgestelde centralisatie (èèn rechtspersoonlijkheid) had tot doel meer greep te krijgen op het beleid van TNO. Men wilde de overheidssubsidie met name de basissubsidie efficïenter aanwenden. Het politiek touwtrekken om de invloed bij het TNO zal dan nog zeker vier jaar voortduren.
In 1977 brengen de werkgeversorganisaties, het Verbond van Nederlandse ondernemingen (VNO) en de Nederlands Christelijke Werkgeversorganisatie (NCW) een beleidsnota inzake TNO uit (lit.26).
De werkgevers verbonden wijzen de filosofie af dat het TNO een beleidsinstrument van de overheid wordt en pleiten voor de handhaving van de gedecentraliseerde structuur. Waarbij men kenbaar maakt dat het vernieuwend karakter van het TNO voor het bedrijfsleven over het algemeen tegenvalt. De verbonden menen dat de kwaliteit van de dienstverlening moet worden verhoogd en dat verruiming en verbreding van het werkterrein van TNO ondermeer via inschakeling van toegepaste maatschappij wetenschappen niet de eerste prioriteit verdient. Toepassen en genereren van dergelijke kennis kan men beter laten verrichten door o.a. particuliere adviesburoo's (lit.26). Invloed van actiegroepen en vakbonden moet worden geweerd, citaat (lit.26):

> "Deze benadering vinden bij VNO en NCW weinig of geen waardering. Dit geldt met name wanneer aan TNO de taak van dienstverlening via uitvoering van opdrachten voor overheid dan wel bedrijfsleven onttrokken wordt en TNO een exclusieve functie krijgt t.b.v. vakdepartementen dan wel bepaalde groeperingen uit de maatschappij.
> Met name ontstaat aldus een duidelijke conflictsituatie

met het belang van een meer op technologische vernieuwing gericht beleid en zeker ook met de doelstellingen van TNO zelf. Dit laatste geldt met name voor TNO-NO waar immers gestreefd wordt naar vergroting van de inbreng van het bedrijfsleven ook in financieel opzicht".

De werkgeversorganisaties benadrukken dat vooral de bedrijfsgerichte instituten van speciaal de Nijverheidsorganisatie (NO) het best functioneren en dat een centralisatie waarbij het TNO als een geheel dient te functioneren dit niet zal verbeteren. De reorganisatie heeft zich evenwel voltrokken, de centrale organisatie heeft meer macht gekregen, evenwel heeft dit niet geleid tot een betere functionering van het TNO anders dan een effectieve service organisatie voor het bedrijfsleven. De memorie van toelichting van Economische Zaken op de begroting van '78-'79 laat daar geen onduidelijkheid over bestaan, citaat:

"De herstructurering van TNO, die nu daadwerkelijk is ingezet dient er in belangrijke mate op gericht te zijn het vermogen te versterken om de binnen deze organisatie aanwezige toepasbare kennis op velerlei gebied ter beschikking te doen komen van de maatschappelijke gebruikers. Er zal door mijn departement nauwlettend op worden toegezien dat er zowel voor het bedrijfsleven zelf als voor Economische Zaken zelf, een duidelijk herkenbaar, en in relaties naar buiten efficiënt werkend, organisatorisch kader wordt geschapen. De tot stand te brengen structuur zal in ieder geval tegemoet moeten kunnen komen aan het beroep, dat met name vanuit de zo belangrijke groep middelgrote en kleine ondernemingen op TNO zal worden gedaan".
"Het in dat kader gevormd Industrieel Diensten Centrum (IDC) zal in de komende jaren dienen uit te groeien tot een orgaan dat met haar activiteiten zorgt voor een goede communicatie tussen ondernemer en onderzoeker".

Het IDC zal een doorsluisfunctie voor het gehele TNO moeten gaan vervullen. Men denkt hier evenals bij de technische Hogescholen en de Rijksnijverheidsdienst (RND) een zgn. systeem van transferpunten (TP) onder te brengen om het toevallige karakter van de innovatie weg te nemen.(lit.27).
Anno 1980 is deze zaak nog niet bevredigend geregeld, citaat:

"De thans bestaande hulpkaders (bij RND en TNO) zijn onvoldoende uitgerust om goede ideeën te selecteren en verder te begeleiden tot een voor de nederlandse economie nuttige commerciële exploitatie (lit.28)".

In dit verband passen ook de activiteiten om, o.a. d.m.v. het TNO via een octrooi en licentiebeleid, de "kennishandel" zowel binnenlands als naar het buitenland effectiever aan te pakken.

De huidige situatie waarin TNO zich bevindt gezien tegen de achtergrond van het exportbevorderende beleid maakt dat hier een springplank voor het bedrijfsleven ligt naar buitenlandse markten waaronder de derde wereld.
Al sinds het begin van de zestiger jaren functioneert binnen het TNO het "Bureau Internationale Projecten" (BIP). Dan al in 1965 krijgt het TNO een taak binnen het nederlands bilateraal programma o.a. door het uitzenden van deskundigen, uitvoering van projecten en het verzorgen van cursussen voor mensen uit de derde wereld. Vanuit de Centrale Organisatie is in het begin van de jaren zeventig een commissie"Technische Assistentie bij hulp aan ontwikkelingslanden" (TAHO) ingesteld die het beleid van TNO t.a.v. derde wereldlanden moet formuleren. Door de tijd heen groeit de omzet op ontwikkelingswerk en de orderportefeuille van het TNO gestaag. In 1975 had TNO 70 projecten onder handen in 25 derde wereld landen waarvan ± 40 in opdracht van ontwikkelingssamenwerking. In 1977 lagen deze aantallen rond 80 respectievelijk 50.
Naast het vroegere DITH treden UNIDO, FAO en FMO als opdrachtgevers op. Het aantal cursisten uit de derde wereld landen dat men jaarlijks opleidt ligt rond de vijftig.

Het feit dat de "adsorptie-capaciteit" van ontwikkelingslanden te klein is voor de stroom ontwikkelingsgelden maakt dat hier kansen liggen voor het onderbrengen van hooggekwalificeerde en uiteraard duurbetaalde werknemers. De begroting van ontwikkelingssamenwerking staat wat betreft de bezuinigingspolitiek niet ter discussie. (vgl. 3.4.0).
Toch ontstaan tussen DITH en TNO moeilijkheden.omtrent de kostenfactor. Na wat interne nota's is deze zaak in 1975 echter geregeld, citaat; (BIPjaarverslag 1975):

> "Het geheel (financiële voorwaarden TNO-assistentie HO/JdM) is het resultaat van de wens van DITH om te komen tot een zo uniform mogelijke regeling voor alle consultants en instellingen, die regelmatig opdrachten in het nederlandse ontwikkelingshulpprogramma uitvoeren. Bovendien zijn bij DITH weerstanden weggenomen t.a.v. de hoge "overhead-factor" welke bij lange TNO-missies over het eerste jaar van uitzending werd gehanteerd, als mede t.a.v. hoge nominale salarissen, die in een aantal gevallen onvoldoende gemotiveerd werden doorberekend."

De derde wereld tak van het TNO bevindt zich midden in het ontwikkelingscircuit in Nederland. Men maakt deel uit van de "Kontaktgroep" van instellingen betrokken bij uitvoering van tech-

nische assistentie voor ontwikkelingslanden.
Hierin zitten naast het TNO ook het Bouwcentrum, het IAC, NEDECO en het ITC. Men is samen met het Waterloopkundig Laboratorium (WL) betrokken bij het Asian Institute for Technology (AIT).
Via het BIP heeft het TNO zitting in het nederlands Nationaal Commitee UNIDO, de Nuffic-adviescommissie, de RAWOO en het WAITRO.
Het BIP kan voor deskundigen uit een groot reservoir van een 35-tal bedrijfstakgerichte organisaties putten. Als voorbeeld noemen we hier de dienst grondwaterverkenning (DGV) die zich in toenemende mate op de derde wereldlanden gaat richten in de vorm van al dan niet uitgebreide grondwaterstudies.
Soms komt het voor dat één of meerdere TNO-instellingen in een project samenwerken of dat men een tijdelijk samenwerkingsverband met een ingenieursburoo aangaat.
Bijvoorbeeld in het geval van een slachthuisproject in Indonesië ('72), Agro-industrieelproject in Nigeria ('75), Visproject in Yemen ('73), Voedingsproject in Cuba ('75), Vishavenproject in Ghana ('72).
Veelvuldige samenwerkingsverbanden met het KIT komen eveneens voor.
Het zal duidelijk zijn dat de derde wereld tak van het TNO een middel vormt om de "dure" werkgelegenheid in stand te houden.
In 1977 schatte men de omzet van het BIP voor de komende 3 à 4 jaar op f13 mnl. Tevens vormt het BIP met als uitgangsbasis het TNO, waarvan we hierboven de service verlening voor het nederlands bedrijfsleven hebben trachten aan te geven een strategisch punt voor de export van kennis en in het verlengde hiervan een mogelijkheid tot het vergroten van de markt van een aantal nederlandse bedrijven. Het zou interessant zijn die hierboven min of meer als hypothese geformuleerde opmerking voor een aantal projecten van het TNO te toetsen. In dit vooronderzoek is hier geen plaats voor. Wel verwijzen we naar de uitwerking van het agro-industrieel project in Guinee-Bissao waar eveneens het TNO bij betrokken was. (lit.29).

2. Waterloopkundig Laboratorium (WL)

In juridische zin is het WL een stichting. Het bedrijfskapitaal (gebouwen, apparatuur enz.) bedraagt circa f100 mnl (1977), men had in 1971 een omzet van f21 mnl, in 1977 van ± f50 mnl en in 1980 van f67 mnl.
De directe bijdrage van de staat hierin, i.t.t. bijv. het TNO is slechts enkele (7) procenten. De overheid dekt de exploitatiekosten en incasseert de exploitatie overschotten. Indirect

bedraagt het aandeel vanuit de overheid in de omzet van het WL ongeveer 70%, gezien de heersende positie van de Rijkswaterstaat (RWS) als opdrachtgever. Naast de RWS treden ook diverse andere overheidsorganisaties (ministerie van ontwikkelingssamenwerking) en (semie)overheidsinstellingen (gemeentes en waterschappen) op als opdrachtgever, zodat dit percentage nog hoger komt te liggen (± 75%).
In de directe financiële gegevens hadden wij geen inzicht wel konden we een dergelijke schatting maken aan de hand van het aantal opdrachten. Het aantal medewerkers/sters van het WL bedroeg in '71 360, in '78 ligt dit rond de 500 en in 1980 ± 600. Men heeft een viertal vestigingen: Haren, Delft, Wageningen en Voorst. Zoals gezegd het laboratorium is formeel een stichting, in feite werkt het als een gespecialiseerd ingenieursbureo (jaarverslag 1977).
Voor de oorsprong van het WL moeten we terug naar de twintiger jaren. In 1927 ontstond het laboratorium als "onderdeel" van de Technische Hogeschool te Delft (THD). In 1933 krijgt men de eerste buitenlandse opdrachten (havens van Abidjan en Zeebrugge). De haven- en kusthydrologie zal uitgroeien tot één van de belangrijkste werkterreinen van het WL.
Na de overstromingen in het zeeuwse deltagebied wordt de ontwikkeling van het laboratorium versneld. In de zestiger jaren wordt de wiskundige onderbouw van het werkterrein verstevigd en wordt de "Dienst Verkenning Buitenland" gevormd. In deze tijd neemt ook de fundamentele research toe en gaat men op uitgebreide schaal gebruik maken van elektronica. Deze fundamentele research vindt hoofdzakelijk plaats in samenwerking met RWS en staat dan nog voor een groot deel in dienst van de baggerwereld.
In de zeventiger jaren zal dit uitgroeien tot geroutineerd "bureau" advieswerk m.b.v. modellen. Dan ook doet de systeemanalyse haar intrede.
We zetten de belangrijkste impulsen voor de afwikkeling van het WL nog eens op een rijtje: afsluiting van de Zuiderzee, ramp van 1953 en de zeehavenontwikkeling.
Vooral wat dit laatste betreft zijn de werkzaamheden van het WL afgestemd op o.a. de wereldbankstrategie, die tot voor kort ('70-'75) hoofdzakelijk gericht was op economisch strategische (grondstoffen, afzet) infrastructurele werken.
De meest recente impulsen vormen de noodzaak tot waterkwaliteits controle en integraal waterbeheer (lit.30).

Dit laatste werkterrein verdient serieuze aandacht omdat men hier naast de fysische component van het waterbeheer ook de bestuurlijke-politieke beslissingsstructuur ervan in modellen tracht te vervatten.
Het werk van WL is globaal in te delen in drie terreinen:

1. geven van advies
2. uitvoeren van onderzoek
3. steunverlening voor onderwijs

Het eerste werkterrein komt meestal neer op directe steun aan de consultantswereld en het overige nederlandse bedrijfsleven. De basis voor en opbouw van de "know-how" die overgedragen wordt ligt in de twee laatste werkterreinen. Het onderzoek vindt grotendeels plaats t.b.v. de RWS. Deze organisatie is dan ook door de tijd heen de stuwende factor (financieel) achter het WL geweest. Echter RWS zelf staat ook volledig ter dienste van het bedrijfsleven. Een citaat uit de innovatienota moge dit verduidelijken:

> "De relatie tussen de Rijkswaterstaat en de aannemerij is een tamelijk vaste, waardoor samenwerkingen zijn ontstaan die stimulerend werken en ten dele ook zijn geïnstitutionaliseerd in onderzoekssamenwerkingen onder meer op het gebied van de baggertechniek, technische voorschriften en ook in de wegenbouw en verkeerstechniek. De relatie tussen de RWS en de industrie loopt vaak via een aannemerij maar is soms ook direct aanwezig".

Recent is door de RWS een programma Toegepast Onderzoek van de waterstaat (TOW) geformuleerd. Hieraan nemen deel: het WL, LGM, de THD, het NSP, het TNO-IBBC, de dienst publieke werken Amsterdam en de dienst gemeente werken Rotterdam. Het programma TOW maakt jaarlijks een omzet van f10 mnl.
De taakstelling zoals dit door Economische Zaken t.a.v. de RWS wordt gezien luidt als volgt, citaat, (innovatienota):

> "De Rijkswaterstaat beschouwt het als zijn taak te bevorderen dat de tenlaste van de algemene middelen door de eigen dienstonderdelen en de betrokken onderzoeksinstituten verkregen know-how doorstroomt naar het bedrijfsleven, ten einde daardoor een zo groot mogelijk spin-off te bereiken. De RWS tracht dit o.a. te bereiken:
> - via een regeling met de Orde van Nederlandse Raadgevende Ingenieursbureaus. De regeling schept voor de particuliere bureaus de mogelijkheid een aantal technische medewerkers bij de RWS te werk te stellen ten einde hun kennis te verbreden en/of te verdiepen.
> - via het TOW programma. Overigens zij opgemerkt, dat de resultaten van alle TOW-onderzoekingen vrij toegankelijk zijn.

- via afspraken met Netherlands Engineering Consultants (NEDECO). Voorzover particuliere ingenieurs bureaus bijwerken in het buitenland behoefte hebben aan een specialistische inbreng van de RWS op een gebied waarop zij (ook in onderlinge combinatie) niet over de nodige deskundigheid beschikken en de RWS wel, kan deze inbreng in het kader van NEDECO-organisatie zo mogelijk worden geleverd.
- via de (nederlandse sectie) van de Permanent International Association of Navigation Congresses (PIANC). Het belang van deze wereldwijde organisatie die door meer dan veertig deelnemende landen wordt gesponsord, is groot. Via dit PIANC vindt tussen overheidsinstellingen, wetenschappelijke instellingen en instituten, ingenieursbureaus en bedrijfsleven veel uitwisseling van kennis en ervaring plaats.
- via inschakeling van het Waterkundig Laboratorium (WL) en het Laboratorium voor Grondmechanica (LGM). Mede als gevolg van het in deze laboratoria in samenwerking met de gespecialiseerde diensten een RWS uitgevoerde onderzoek inzake grote waterbouwkundige werken in Nederland heeft de technisch-wetenschappelijke kennis langs wetenschappelijke weg te verbreden en te verdiepen met het doel deze te kunnen uitdragen op zodanige wijze dat de technische wereld daarvan zelfstandig gebruik kan maken".

De staat als behoedster en begeleidster van particuliere belangen is hier mee geen kreet meer. Rijkswaterstaat is (en wordt in de toekomst nog verder) afgestemd op het bedrijfsleven. In die context functioneert het WL. Haar kennis doet het laboratorium op, op kosten van de overheid en sluist deze door naar het bedrijfsleven en in het bijzonder naar de consultantwereld. Hoe het spin-off effect zoals dit in het bovenstaande citaat ter sprake is gebracht, nu in de praktijk werkt trachten we te illustreren in hoofdstuk 6.3 van dit vooronderzoek. Hier behandelen we nog een, zij het wat betreft winst voor het nederlands bedrijfsleven, vrij onbelangrijk voorbeeld.
De wereldbank heeft haar financiële ondersteuning (5 miljard $) toegezegd aan het gedeeltelijk door haar geinitieerde "Tidal Swamp Reclamation Project" in Indonesië. Dit project wat in de toekomst uit de landbouwstrategisch oogpunt uitermate belangrijk zal gaan worden voor de stabiliteit van het Suharto regiem, beoogt een op grote schaal in cultuur brengen van een aantal getijden gebieden op de zgn. "buiteneilanden", van de Indonesische Archipel. Hierdoor kan ook in de toekomst via landbouw kolonisatie (transmigratie) de aandacht van de alarmerende effecten van de bevolkingsdruk op het eiland Java worden afgeleid. Waardoor de zo noodzakelijke landhervormingsprocessen, voor 1965 in ganggezet, verder kunnen worden getraineerd.

Het WL voert een deel van de technisch-hydrologische verkenningen uit en coördineert de meetprogramma's. Hiervoor heeft men een meetschip nodig. Het ontwerp wordt in opdracht van de Indonesische regering door het WL uitbesteed aan het nederlands ingenieursburoo "Propulsion b.v.". Nadat het ontwerp goedgekeurd is, selecteert het WL een aantal nederlandse scheepswerven voor de bouw ervan, om nadien de opdracht toe te wijzen aan de scheepswerf J.A. Visscher en Zn. te Zwartsluis.

Zoals we hierboven al opmerkten vindt de vervlechting van de staat met de particuliere sector deels plaats in de (semie) overheidsinstellingen. Voor het WL komt dit zeer duidelijk tot uiting in de samenstelling van het bestuur. Sinds jaar en dag is dit opgebouwd uit drie geledingen. Te weten: vertegenwoordigers van diverse ministeries en de SER (de bestuurlijke relatie),vertegenwoordigers van het TNO en TH's (wetenschaprelatie) en vertegenwoordigers van de afnemers van het product van het WL, NEDECO en Baggerbedrijven, RWS en gemeentewerken (gebruikersrelaties). Het bedrijfsleven is dus formeel in het bestuur opgenomen.
Deze driedeling is een veel voorkomende constructie voor de zgn. "intermediaire" instituten.
Voor de velen adviestaken van het WL verwijzen we naar de inzichtelijke jaarverslagen van het laboratorium. Wel trachten we in onderstaande tabel een idee van de omvang te geven.

Tabel 3.1 Aantal lopende en uitgevoerde werken van het WK in de jaren 1971 en 1978

OPDRACHTGEVER	aantal opdrachten	
	jaar 1971	jaar 1978
Rijkswaterstaat	107	306
Andere ned. overheden	47	42
Min. van Ontwikkelingssamenwerking	4	11
NEDECO-groep	41	28
Overig ned. bedrijfsleven	41	80
Buitenlandse bedrijven en instellingen	25	35
TOTAAL	265	502

Het advieswerk van het WL aan het bedrijfsleven bestaat uit verschillende categoriën. Veel werk betreft de kust-en havenbouw. Door de wiskundige inbreng in de jaren zestig kan men betrek-

kelijk goedkoop en snel op basis van de modellen-leer een juiste analyse van stromingsproblemen maken. Dit gegeven is belangrijk geweest voor de concurrentiepositie van het laboratorium in de tijd daarna.
Voorts verkoopt men veel advies betreffende leidingnetproblemen en pompcircuits (waterslagproblemen) aan door de bank genomen kleinere nederlandse bedrijven.
Wat betreft de derde wereld; hier geeft men vanuit hydrologisch waterbouwkundig oogpunt een solide basis aan projecten van de diverse consultantbedrijven. Een deel van de inkomsten van het WL is ook van de bedrijven afhankelijk (zie ook tabel 3.1) De verslechterende concurrentiepositie van de consultantswereld in het buitenland wordt ook binnen het laboratorium gevoeld. Citaat (jaarverslag 1975):

> "Een punt, dat tot enige bezorgdheid aanleiding geeft is het geringe aantal opdrachten dat, in concurrentie met andere buitenlandse buroo's in NEDECO-verband wordt verkregen. (Het WL is lid van de NEDECO-groep, HO/JdM). Zonder twijfel is een belangrijke oorzaak hiervan het hoge Nederlandse kostenpeil waardoor het concurreren met buitenlandse buroo's steeds moeilijker wordt".

Als antwoord hierop gaat men bij het WL verder rationaliseren; opvoering van de productiviteit door o.a. aanschaf van en gebruik van hoogwaardige elektronische apparatuur die men gedeeltelijk ook zelf bouwt en waarvoor men eveneens een afzet markt creëert. Daarnaast tracht men, gelijk in de jaren zestig, te komen tot een nieuwe wetenschappelijke impuls.
De consultantwereld zelf, met name de NEDECO-groep tracht, nadat Pronk, wiens sympathieën niet bij voorkeur uitgingen naar de ingenieursburoo's, weg is tot verdere vervlechting met de overheidsinstellingen te komen om zodoende grootschäliger en met behulp van steeds hoogwaardiger technologie te concurreren op de wereldmarkt.
De "grote autonomie" (Innovatienota pag.177) die "nederland" heeft op het gebied van de natte waterbouw moet gehandhaafd blijven. Uit een onderzoek van het management-consultantburoo Krekel van den Woerd en Wouters (KWW) naar enkele innovatieprocessen, die binnen de natte waterbouwkunde sector zijn uitgevoerd, blijkt dat, citaat:

> "Wanneer Nederland er omstreeks 1985 in zal slagen de gehele know-how op het gebied van grote natte werken - zoals die aanwezig is bij de overheid, de labo-

ratoria, de ingenieursburoo's en de aannemers - als één pakket op de wereldmarkt tot waarde te brengen, zal dit slechts kunnen doordat in deze jaren bij de Oosterscheldewerken de samenwerking tussen overheid en aannemers - afgedwongen door extreme eisen aan de taakuitvoering gesteld - tot innovatie en tot ervaringen in coöperatie heeft geleid en nog leidt, die anders niet tot stand zou zijn gekomen.
Maar als men het voor 1985 aangeduide doel inderdaad wil bereiken zal de samenwerking - met name met de ingenieursburoo's - op een veel meer intensieve, systematische en doelgerichte wijze verder moeten worden ontwikkeld dan nu - incidenteel - gebeurt.
De innovaties bij de Oosterscheldewerken zijn indrukwekkend en laten zien dat in geval van "moeten" met de daarbijbehorende grootse aanpak een sector die in zijn traditionele vorm weinig vernieuwend is, een "grote sprong voorwaarts" kan maken."

Wat de deltatechniek betreft wordt Nederland beschouwd als "'swerelds proeftuin". Nu de grootste sluitstukken hiervan, de Zuiderzee en Deltaplanwerken, na een aantal decennia ten einde lopen tracht men inderdaad deze know-how als een geheel te beschouwen, citaat: (innovatienota):

"Wat dit laatste terrein betreft (natte waterbouw HD/JdM) is nog op te maken dat de Nederlandse overheid er naar streeft deze know-how als een pakket op de wereldmarkt te brengen.
Een voorbeeld hiervan is de mogelijke havenbouw in China ten behoeve waarvan een soort consortium is gevormd waarbij Koninklijke Bos Kalis West-Minster de coördinator is van een aannemersgroep en NEDECO de consultantsgroepen en de know-how van Rijkswaterstaat zal inbrengen terwijl IHC-Holland is belast met de bundeling van materiaalleveranties. De overheid tracht op diverse wijzen de onderlinge samenwerking te verbeteren en de mogelijkheden te verruimen".

Het hier bedoelde samenwerkingsverband, het speciaal voor dit doel opgerichte buroo "Port and Delta Consortium" heeft niet de verwachte resultaten afgeworpen. De orders voor de haven van Liayun Gang en de regulering van de monding van de Jangste heeft men gemist. Waarschijnlijk zal de evaluatie hiervan één van de belangrijkste punten zijn waarmee de stuurgroep "Export Know-how" zich bezig zal gaan houden.
Zeer recent i.g.v. de aardgasleiding West-Europa-Siberië heeft de "consortiumaanpak" wel succes gehad.
Naast de hierbovengenoemde overkoepelende consortia werkt het WL al geruime tijd samen in allerlei combinaties. Hierboven is het TOW-initiatief al genoemd.
In 1974 neemt het WL een enquête onder het nederlands bedrijfsleven af ten einde de behoefte te peilen voor de bouw (tesamen

met RWS, de Koninklijke Marine en de THD) van een praktijk laboratorium voor onderwatertechniek.
Samen met het laboratorium voor Grond Mechanica (LGM) vormt zij de stichting "Waterbouwkundig Laboratorium".
Vanzelfsprekend hoort in deze opsomming van samenwerkingsverbanden het lidmaatschap van het WL van de NEDECOgroep thuis waarvoor steeds wisselende samenwerkingsverbanden met nederlandse consultantbedrijven bestaan. In al hun gerenommeerde waterbeheersingsstudies, irrigatieprojecten, rivier- haven- en kustwaterbouwkundestudies levert het WL kennis. Ook ondersteunt het laboratorium de plantage-bouw van de HVA-groep in Tanzania, (Kilombero) en Ivoorkust (Zunounela) met advies.
Verder vormt zij samen met het Architectenbureau Opten Noort-Blijdenstein, het consultantburoo "Lab-consult".
Hiermee tracht men een specifieke markt wat betreft het inrichten en opzetten van waterloopkundige laboratoria te exploiteren en te initiëren. Ook moet hier het samenwerkingsverband van het WL met de Landbouw Hogeschool in Wageningen en het International Institute for Landreclamation and Improvement (ILRI) genoemd worden. Voor de deelname in de vele commissies, buitenlandse reizen en ander contacten verwijzen we onder meer naar de jaarverslagen van het WL.
Voorts verleent men reeds gedurende een reeks van jaren assistentie aan waterloopkundige laboratoria in Ezeira (Argentinië), te Poona (India), Lagos (Nigeria), Kuala Lumpur (Maleisië), Lima (Peru), in Baghdad (Irak), het LMPA te Bandang in Indonesië en het AIT te Bangkok.
Sinds enkele jaren is men ook betrokken bij de oprichting van het "River Research Institute" in Bangladesh.
Medewerkers/sters van deze instituten lopen gedurende lange of korte tijd stage op het laboratorium in Nederland.

Tot slot nog enkele opmerkingen over de relatie WL-Baggerwereld.
Het zal duidelijk zijn dat een in de waterloopkunde gespecialiseerd ingenieursbureau met 600 vaste medewerkers/sters waardevol is voor de in Nederland sterk ontwikkelde baggerbedrijven.
Sinds lange tijd voert het WL tesamen met het LGM dan ook al fundamenteel onderzoek uit in deze richting (morfologie). Bovendien vormen haar technische rapporten van haven,kust en rivierstudies de basis voor de uitvoering van baggerwerkzaamheden.
Het WL zit vlak voor de baggerwereld in de "pijplijn". Naast het fundamentele onderzoek en de acquisitiefunctie in ruime zin die

het WL heeft voor de baggerbedrijven (zie ook paragraaf 6.3) verricht het laboratorium ook toegepast onderzoek. In opdracht van de "Combinatie Speurwerk Bagger Technologie" (CSB) die bestaat uit zes baggerbedrijven en RWS voert men tesamen met het LGM onderzoek uit, binnen een afdeling van de gezamenlijke stichting van beide laboratoria die geheel op de baggertechnologie is gericht. Men doet hier experimenteel onderzoek naar de verschillende baggermethodes.
In 1978 verzorgde men een speciale cursus voor een vijftigtal werknemers uit de baggerwereld. Jaarlijks presenteert men de meest recente ontwikkelingen op de "Speurwerkdag Baggertechnologie". Vooral onderzoek in de sector "transcontinentale" pijpleidingen waarvoor in de baggerwereld weer diverse Joint Ventures gevormd zijn wordt thans binnen het laboratorium een marketing annex acquisitie apparaat voor de off-shore sector opgebouwd.

Concluderend kunnen we stellen dat evenals bij het TNO waar eveneens de gemiddelde omzet per capita op de circa f100.000,- lag (we gaan hier voorbij aan de aanzienlijke salarisverschillen) ook het WL niet uit directe rendementsoverwegingen belangrijk is.
De service-functie voor de particuliere bedrijven is in deze het meest doorslaggevend. Tevens vormt het WL een exclusieve plaats voor technologisch geavanceerde innovatie. Het laboratorium met z'n vele samenwerkingsverbanden, krijgt dan ook een vooraanstaande plaats toebedeeld in de exportbevorderende politiek van dit moment.

3. <u>Laboratorium voor Grond Mechanica (LGM)</u>

Als rechtspersoonlijkheid heeft men voor dit laboratorium de stichtingsvorm gekozen. In een aantal aspecten lijkt het op het WL en is er op veel punten mee verbonden.
De oprichtingsdatum van het LGM lag in het jaar 1934 . Het werkterrein ligt op het gebied van de grondmechnanica en funderingstechniek. Zestig procent van de opdrachten komt van RWS, 12% van de overige overheden, 22% vanuit de particuliere sector en 2% vanuit het buitenland.
De omzet was anno 1978 f32 mnl waarvan de overheid direct ± 5% bijdraagt. Bij het LGM werken 340 mensen. Tot nu toe heeft het LGM geen actief acquisitie beleid speciaal op de derde wereld gericht.
In het kader van de huidige Innovatie politiek is dit in samenwerking met andere instituten (WL,RWS enz.) wel de bedoeling.

Zie hiervoor het recent VNO/NCW initiatief. Het LGM is lid van de Nedeco groep.

4. Rijkswaterstaat (RWS)

Volledige overheidsorganisatie en deel van het ministerie van verkeer en waterstaat. Voor de functie van de waterstaat in de exportbevordering en die hiertoe uitgevoerde innovatiepolitiek verwijzen we naar punt 2 van deze paragraaf. RWS wordt soms direct door het ministerie van ontwikkelingssamenwerking gevraagd voor missies en korte studies.

5. Bouw Centrum Nederland (BCN)

Juridisch gezien is het BCN een stichting. Fungeert als consultant organisatie voor aannemers, ontwerpers, constructeurs enz. Verzorgt reeds 21 jaar de internationale cursus "Housing Planning and Building (HPB) en gedurende 13 jaar de eveneens internationale cursus "Industrial Quality Control".
In 1971 richt men vanuit het BCN een nieuwe stichting op: "Bouwcentrum International Education"(BIE) die speciaal gericht zal zijn op werk in het kader van ontwikkelingssamenwerking. Met de oprichting brengt men alle derde wereldactiviteiten van het BCN, de NUFFIC en van de ministeries van onderwijs en wetenschappen, ontwikkelingssamenwerking en economische zaken bijeen.
Naar aanleiding van de nota "Bilaterale ontwikkelingssamenwerking" (BOS) in 1976 van het kabinet den Uyl wil het BIE zich nog explicieter op de overdracht van kennis op het gebied van bouwzaken gaan richten.
Men heeft projecten lopen in Indonesië, Shri Lanka en Ghana. Tevens tracht men tot een samenwerkingsverband met de TH in Twente, het ITB in Bandung (Indonesië), de universiteit van Kumasi (Ghana) het Asian Institute for Technology (AIT) in Bangkok (Thailand) en het "Bouw Centrum" in Lomé te komen.
Aanvankelijk was de cursus HPB gericht op het aanleren van technieken uit de bouwwereld in nederland aan "counterparts" uit de derde wereld. "Meegebogen" met het doelgroepenbeleid, hulp aan de armste de armste enz. is men de richting opgegaan van "local housing" en is meer de nadruk gelegd op bouwtechnieken die reeds lange tijd bestaan in de derde wereld.
Het budget van het BIE in 1976 bedroeg 3.7mnl waarvan f0.8 mnl subsidie. Voor 1980 ligt het totale budget op f5.5 mnl. In hoeverre het BIE verweven is met commerciële bouwconsultants en

architectenburoo's is ons niet bekend. Wel is het een feit dat "local housing", "urban poor" en "slum improvement" een nieuwe markt is geworden voor een aantal consultantbedrijven. We verwijzen naar de projecten op dit gebied van DHV, Hasco en DD 205 in Indonesië. Door Hasco is hier speciaal de B.V. concarplan voor opgericht. Aan de THD bestaat een speciaal op dit onderwerp gericht studie-onderdeel. Voor evaluatie van huizenbouw en stedenverbeteringsprogramma's in Djakarta verwijzen we naar lit.23.

6. Rijksinstituut voor de drinkwatervoorziening (RID)

Dit overheidsinstituut heeft een duidelijke derde wereldtak die werkt in de sfeer van "watersupply"-programma's.
De commerciële tegenhanger van het RID is IWACO b.v (zie paragraaf 2.2). Het instituut is als adviserende instantie voor het ministerie van ontwikkelingssamenwerking (1977) in Indonesië en Pakistan opgetreden. De uitvoerders in dat geval van de "water supply" programma's waren DHV en IWACO. Vergelijk ook het semi-overheidsinstituut "International Reference Centre for Water Supply".

7. Nederlands Maritiem Instituut (NMI)

In 1969 richten de Koninklijke Nederlandse Reders Vereniging en de Stichting Nederlandse Scheepsbouwindustrie de Stichting Maritiem Research Centre op. Het doel was om hier wetenschappelijk maritiem economisch onderzoek te verrichten. In 1973 wordt hieruit door initiatief van de overheid en bedrijfsleven het NMI gesticht.
Het NMI doet havenplanningsstudies in de Philippijnen en Indonesië. Het NMI werktsamen met de afdeling Scheepsbouwkunde van de TH Delft, het Koninklijk Instituut voor de Marine, het Scheepsbouwkundig proefstation (NSP), het WL (de afdeling off-shore NOEL), het INO, het CBS en het NEI.
Voor een evaluatie van één van de activiteiten t.b.v. het bedrijfsleven van o.a. de Koninklijke Marine verwijzen we naar lit.22.

8. Nederlands Scheepsbouwkundig Proefstation (NSP)

Bij het NSP werken circa 400 mensen. De omzet is ± f26 mnl waar van 56% uit opdrachten vanuit het buitenland komt, 25% van de nederlandse industrie en de rest van de overheid.
In verband met de buitenlandse orders voert het NSP een actief acquisitie beleid; men heeft vaste vertegenwoordigers in de V.S

en Oost-Azië.
Voor samenwerkingsverbanden van het NSP verwijzen we naar de bespreking van het NMI. De NSP neemt een belangrijke plaats in in het op de nederlandse werven gerichte innovatiebeleid van de overheid.

9. Staatsdrukkerij

Ter illustratie van de noodzaak voor een onderzoek en inventarisatie van de functie die (semie)overheidsinstellingen en niet op winst georganiseerde stichtingen hebben in de export van kennis, hebben we reeds in het algemene gedeelte van deze paragraaf iets gezegd over de activiteiten van de Staatsdrukkerij in Indonesië. In de loop van dit project ('69-'76) zijn 50 indonesische technici in nederland opgeleid.
Na 1976 heeft men de know-how die men in Indonesië had opgedaan ondergebracht in een speciaal daarvoor opgerichte organisatie: het "Graphic Media Development Centre" (GMDC). Dat was in 1978. Via het toenmalige DTH raakt men betrokken bij een project in Mozambique. Samen met het IAC en het "Radio Nederland Training Centre" (RNTC) neemt men deel aan een tweetal projecten in Ghana. Het GMDC levert de "hard-ware", persen, auto's en andere apparatuur en de trainingsprogramma's die hierbij horen. Het GMDC is ook belast met het literatuurprogramma van het ministerie van buitenlandse zaken (BZ). Via nederlandse ontwikkelingsgelden worden jaarlijks voor f2 mnl boeken en tijdschriften aan bibliotheken in de derde wereldlanden afgezet. Vanuit de nederlandse uitgeverij-bedrijven benadert men vaak op agressieve wijze (lit.39) bibliotheken in derde wereldlanden om vooral aanvragen in te dienen die in het literatuurprogramma passen.
Het GMDC treedt zeer vaak in het kader van ontwikkelingssamenwerking op. Men zoekt eveneens naar uitbreiding via het Programma voor Universitaire Projecten van ontwikkelingssamenwerking, (PUO) naar uitbreiding.
De staatsdrukkerij is een typisch voorbeeld van een overheidsinstelling die de stap naar de derde wereld heeft gezet.
Voor een evaluatie van het Indonesië-project verwijzen we nogmaals naar lit.24.

10. Stichting Vervoer en Havenopleiding (SVH)

Treedt op als adviserende instantie voor het ministerie van ontwikkelingssamenwerking.

De stichting heeft 41 mensen in dienst en heeft ervaring in acht derde wereldlanden. Men verzorgt haventrainingscursussen in Peru, Madagascar, Iran en Singapore. SVH treedt als zodanig op als verlengstuk van consultant- en aannemersbedrijven die actief zijn in de haven- en scheepsbouwsector.

11. Internationaal Instituut voor Luchtkartering en aardkunde (ITC)

Het ITC is opgericht in 1952 innavolging van de NUFFIC en het ISS. Een aandrang tot het oprichten van een luchtkarteringcentrum kwam vanuit een UNU-commissie die het opsporen van natuurlijke hulpbronnen bestudeerde (lit.40).
Het ITC is sterk verbonden met de TH Twente. Op eenzelfde wijze zoals het IAC verbonden is met de Landbouw Hogeschool in Wageningen. Het instituut genereert hoogwaardig know-how op het gebied van de luchtfoto en "warmte-foto" techniek, verzorgt cursussen en is bij een aantal projecten in de derde wereldlanden betrokken, meestal als adviserende instantie.
De commerciële tegenhanger van het ITC is in nederland KLM Aerto carto b.v. (100% dochter van de KLM).

12. Rijks Nijverheids Dienst (RND)

Afdeling van Economische Zaken die één van de dragers van het technologische-overdracht-systeem moet gaan vormen in het huidige innovatie beleid. Naast het TNO zal de RND een sterkere rol in de kennishandel van de overheid gaan spelen.

13. Nederlands Instituut voor Vliegtuig Ontwikkeling en Ruimte vaart (NIVR)

Overheidsinstituut dat een belangrijke rol in de exportbevorderende innovatiepolitiek t.a.v. de vliegtuigbouw vervult. Via het NIVR worden overheidsgelden toegevoegd aan innovatieprojecten van de staat met het bedrijfsleven (Fokker).

14. Nationaal Lucht- en Ruimtevaart Laboratorium (NLR)

Overheidsinstituut dat een overwegend "techniek-toeleverende" functie vervult in de vliegtuigbouw ontwikkeling.

15. Energie Onderzoeks Centrum Nederland (ECN)

Opgericht in 1955 als Reaktor Centrum Nederland. In 1976 werd

de naam in ECN veranderd. Budget bedraagt 100 mnl, waarvan 70% overheid, 10% bedrijfsleven en 20% Euratoom (1978).
Bij het Centrum werken ± 860 mensen. Het ECN heeft samenwerkingsverbanden met o.a. Neratoom, Holec en een aantal adviesburoo's. Energietechnologie zal w.s. in de toekomst een belangrijk onderdeel van het exportpakket van nederland naar de derde wereld gaan vormen, (zie lit. 31 pagina 129).Zie ook figuur 3.3.

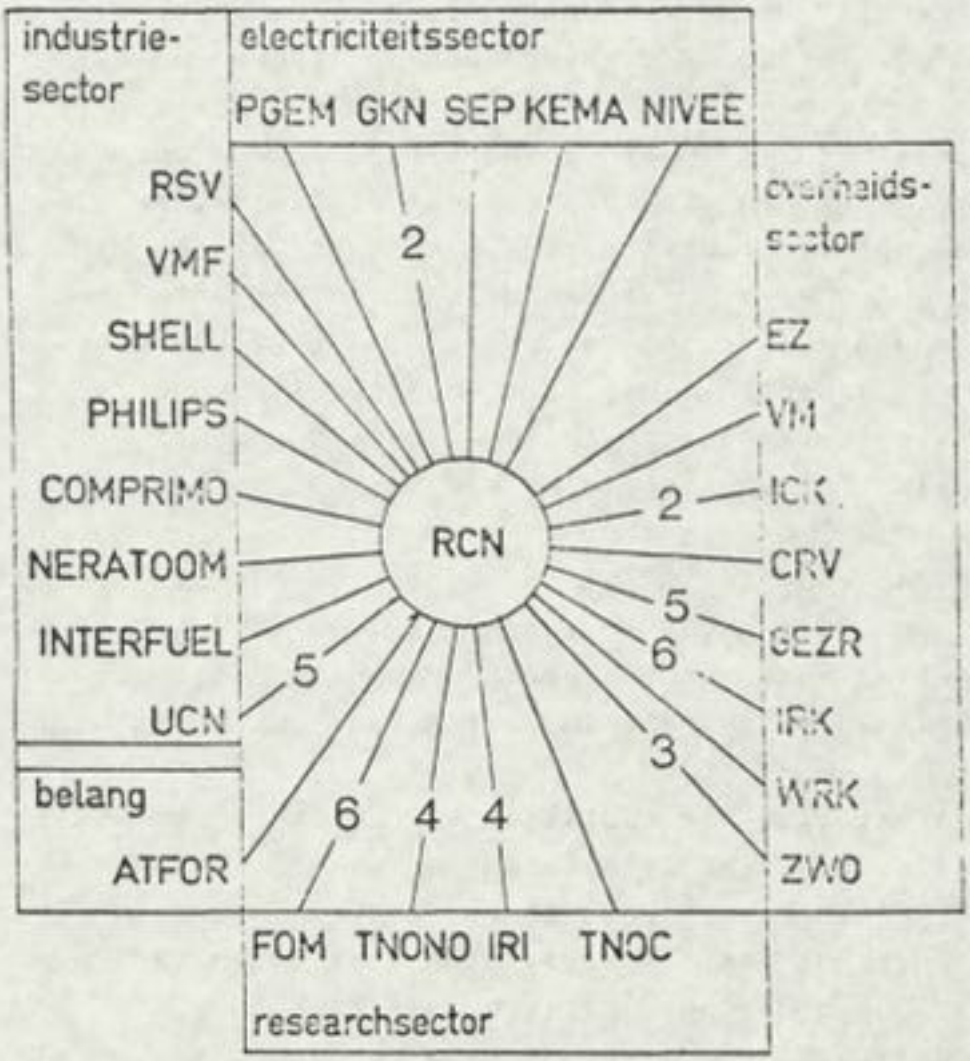


fig. 3.3: het Reactor Centrum Nederland (huidige ENC) en haar relaties tot de industriële sector, de electriciteitssector, (semie)overheidssector en de research instituten.

16. <u>Industriële Raad van Oceanologie (IRO)</u>

Organisatie die know-how bundelt en ontwikkelt voor o.a. de offshore industrie. Opgericht in 1971. Via het IRO worden gelden van de staat aan gemeenschappelijke onderzoekprogramma's gegeven (1978- f6 mnl).

17. Koninklijk Instituut voor de Tropen (KIT)

Binnen het KIT komen veel lijnen uit de wereld van de ontwikkelingssamenwerking bij elkaar. Het is niet mogelijk in dit kader de vele functies die het KIT heeft uit te werken. Het moet hier bij enkele opmerkingen blijven.
Een representatief voorbeeld welke rol het KIT inneemt in de gehele wereld van de nederlandse ontwikkelingssamenwerking is te vinden in paragraaf 6.2.
Het KIT is opgericht door de vertegenwoordigers van het bedrijfsleven uit "Indiën". Tot op de dag van vandaag hebben een aantal grote nederlandse bedrijven zitting in het bestuur van het instituut. Het KIT wordt evenwel gefinancierd door de overheid.
Het instituut verzorgt een uitgebreid documentatiesysteem t.a.v. derde wereldlanden, organiseert cursussen voor mensen die uitgezonden worden en neemt deel aan missies en projecten van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking Het KIT werkt samen met de Stichting Nijenrode - Instituut voor Bedrijfskunde en het centrum Vormingswerk Bedrijfsleven (CVBO). Gezamenlijk verzorgt men cursussen ter voorbereiding van het buitenlands werk van staffunctionarissen van nederlandse bedrijven.
Het instituut is op velerlei wijzen verbonden met het IAC en het ILRI en de Landbouw Hogeschool in Wageningen. Te denken valt hier aan de afdeling agrarisch onderzoek van het instituut, vanwaaruit het SOW is voortgekomen. En waar tevens het WOTRO haar oorsprong vindt.
Voor evaluatie missies en het opstellen van de landen beleidsdocumenten wordt door het ministerie van ontwikkelingssamenwerking veelvuldig een beroep gedaan op medewerkers/sters van het instituut. Ook verricht het KIT opdrachten voor consultant bedrijven, speciaal de afdeling agrarisch onderzoek.
Het instituut heeft 420 medewerkers/sters. De jaarlijkse omzet bedraagt ± f35 mnl waarvan de overheid ongeveer 80% bijdraagt.
In de bezuinigingspolitiek van dit moment (1980-'81) wordt ook het KIT aangesproken. Minister de Koning heeft een commissie o.l.v. Prof. Franke (oud-Ilaco directeur en commissaris bij de HVA)in het leven geroepen die het Instituut gaat doorlichten. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek wordt de subsidie opnieuw overwogen.
Een gedegen studie naar de plaats van het KIT binnen het gehele wereldje van ontwikkelingssamenwerking verdient in de toekomst de aandacht.
Een laatste punt dat we hier aan de orde willen stellen is de

informatieve functie van het KIT.
In hoofdstuk één van het verslag van dit onderzoek hebben we al gesproken over de versluiering van het werkelijke karakter en de belangen die schuil gaan achter de ontwikkelingssamenwerking. Het KIT vervult in deze activiteiten een niet onaanzienlijke rol. Nadat de subsidiekraan voor een aantal landencommittee's geheel of gedeeltelijk is dicht gedraaid fungeren bladen van de voorlichtingsdienst van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking en, hoewel in mindere mate, het blad "overzicht" van de NUFFIC als ideologische "ondersteuningkanalen" van het huidige beleid. Het blad Sam-Sam gericht op de lagere schooljeugd wat geheel door het KIT wordt verzorgd heeft dezelfde functie.
Daarnaast heeft het KIT nog een aantal andere kanalen m.b.t. haar voorlichtende rol. Eén daarvan is het Tropen Museum. De in 1972 in gang gezette reorganisatie van het museum is in 1979 afgerond. Hoewel realistischer van opzet dan voorheen fungeert het museum min of meer als "kritiek dempend". We denken in dit geval bijvoorbeeld aan de kwasi-genuanceerde benadering, in de nieuwe museumopzet, van enkele projecten in Zuid-Oost-Azië (Chao-Phya project in Thailand en het Luwu-transmigratie project in Indonesië). Waarschijnlijk is de "afkomst" van een deel van de directie van het KIT uit de nederlandse consultantsector hier niet vreemd aan.

18. Research Instituut voor Bedrijfswetenschappen (RVB)

Het RVB is in 1952 opgezet. In 1978 had men er ± 1400 mensen opgeleid uit 76 derde wereldlanden. De opleiding richt zich op regionale industriële ontwikkeling in "industrial management consultancy".
Wij hebben het idee dat het RVB een belangrijke plaats inneemt in het op gang brengen van industriële ontwikkeling in ontwikkelingslanden op de wijze zoals die in kapitalistische georiënteerde landen plaats vindt. Het Instituut heeft veel verbindingen met enerzijds ontwikkelingsamenwerking (NUFFIC, KIT, Landbouw-Hogeschool enz.) en anderzijds met het bedrijfsleven.
We bevelen hier dan ook een verder onderzoek naar dit Instituut aan.

19. Nederlands Economische Instituut (NEI)

Het NEI telt anno 1980 zeven afdelingen. De op nederland gerichte tak bestaat uit de afdelingen Statistische Mathematisch Onderzoek (SMO), Transport-Economische en Economische-Technisch

Onderzoek (TEO), Maatschappelijk-Economisch Onderzoek (MEO), Regionaal Onderzoek Vestigings Patronen (REO) en Bedrijfs-Economisch Onderzoek (BEO). De internationale tak (derde wereld) wordt gevormd door de afdelingen Balanced International Growth (BIG) en Projectstudies Ontwikkelingslanden (Overseas Project Division; OPD).
De omzet van het instituut bedroeg in 1943 f0.03 mnl, in 1954 f0.2 mnl,in 1968 f2.5 mnl en in 1975 f8 mnl. Het NEI is in 1929 gesticht. In 1936 neemt het van de Nederlandse Economische Hogeschool (NEH) de huidige Erasmusuniversiteit (EUR) de verzorging van het blad "Economische Statistische Berichten" over. Vanuit deze tijd stammen de contacten met de EUR.
Na de tweede WO speelt het instituut een vooraanstaande rol in de wederopbouw van een kapitalistisch georiënteerd Nederland. Studies van het NEI liggen ten grondslag aan de oprichting van de "herstelbank" waardoor de Marshall-hulp gekanaliseerd wordt. Een belangrijke rol hierbij speelt de econoom J. Tinbergen die later (1979) een wereldomvattend "marshallplan" voor de derde wereld (o.a. in de vorm van het RIO en Brandtrapport) opstelt.
In 1950 wordt door het NEI een congres georganiseerd waardoor uitnodiging van een aantal vooraanstaande economen het instituut internationaal gaat meetellen.
Het congres wordt gefinancierd door de Rockefeller Foudation. In 1953 ontvangt het NEI haar eerste buitenlandse opdracht. Dan ook wordt onder leiding van Tinbergen de afdeling Balanced International Growth (BIG) opgericht. De BIG zal zich door de tijd heen hoofdzakelijk met macro-economische problemen bezighouden (top-down approach). Men adviseert in Egypte, Turkije, Venezuela, Liberia en Suriname. Jarenlang is men reeds betrokken bij de macro-economische planning van Indonesië door ondersteuning van het planningburoo BAPPENAS.
Eind vijftiger jaren kan men reeds constateren dat d.m.v. de vele buitenlandse projecten er via het NEI een "export van kennis" plaatsvindt.
Op de afdeling regionaal onderzoek (REO) wordt de "schaduw project methode" ontwikkeld die later veelvuldig in de plannings technieken binnen de ontwikkelingseconomie toegepast zal gaan worden. De project benadering (bottum up approach) t.a.v. economisch adviesuerk in de derde wereldlanden neemt toe. De project advisering start met een studie, gefinancierd door de EEG, naar het transport van aardnoten in de regio Niger- Dahomey - Nigeria.

De studie wordt samen met het franse consultant bedrijf BCEOM uitgevoerd. Dit is het startsein voor de oprichting van de afdeling Projectstudies Ontwikkelingslanden (OPD). In die tijd speelt ook al de kwestie van de integratie tussen de werkzaamheden van de BIG (macro-economische "topdown" benadering) versus de activiteiten van de OPD (micro- en meso-economische "bottom-up benadering), welke later in een andere gedaante n.a.v. het doelgroepen beleid van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking halverwege de jaren zeventig naar voren zal komen een rol. Het NEI is formeel een onafhankelijk niet ambtelijk sociaal-economisch onderzeek instituut. In de praktijk blijkt dat het instituut als een consultant bedrijf fungeert, zij het dan dat men een speciale rol t.o.v. het ministerie van ontwikkelingssamenwerking heeft. Statutair is bepaald dat de hoogleraren van de Erasmus Universiteit deel uit maken van de Directie. De zware "overhead" vanwege de "hoogleraren in dienst" is een negatief effect van de verbinding met de economische faculteit. Positief is dat hierdoor beter dan bij gewone consultants de kennis binnen de NEI wordt ontwikkeld. Het NEI doet evenwel al het onderzoek (toegepast) in opdracht van derden. Alleen mensen in de "leegloop" studeren op eigen onderwerpen. Het NEI heeft een vertrouwenspositie bij het ministerie van ontwikkelingssamenwerking i.t.t. bijvoorbeeld de gedeeltelijk ook op het terrein van de economische adviesmarkt opererende consultants Tebodin en Imeconsult (Hasco). Het NEI controleert soms voor het ministerie van O.S. het werk van consultants; men werkt in de sfeer van de inspectie te Velde (IOV). Voorbeeld: in Tanzania wordt OPD gevraagd om het werk van de HVA te controleren. De afdeling BIG verzorgt cursussen project-evaluatie voor ambtenaren van het ministerie van O.S. Het OPD zit meestal in een multi-disciplinair team; men verzorgt dan het economisch gedeelte van bijvoorbeeld een feasibility studie, de nadere technische detaillering wordt aan andere consultantbedrijven overgelaten. Deze rolverdeling komt het best tot uiting bij havenstudies. Het OPD stelt de globale economische uitgangspunten; een consultant als Dwars Heederik en Verhey (DHV) bijv. doet het verdere ontwerpwerk, schrijft de tender uit en adviseert bovendien vaak bij de keuze van de "contractor" (aannemer.).
Vaak is de zelfde consultant dan ook de "supervisor" van het project tijdens de uitvoering.
Het NEI maakt anno 1981 nog steeds deel uit van NEDECO.

Echter voor het OPD is NEDECO minder belangrijk dan tien jaar terug; men heeft zelf een gedegen positie opgebouwd binnen het ministerie. Ook DHV, Euroconsult en Hasco zijn NEDECO voorbij gegroeid.
Opdrachtgevers van Het NEI; tien jaar geleden 75% internationale organisaties en nationale regeringen en 25% ministerie van O.S. anno 1980 was dit juist andersom. Reden: het NEI is meegegroeid met het budget van het ministerie van O.S. Particuliere opdrachtgevers zijn te verwaarlozen.
Het verschil met, vroeger wat DITH betreft, is dat nu voorafgaand aan iedere financiële lening of gift eerst een studie wordt verricht, vaak wordt het NEI hierbij ingeschakeld. Het OPD heeft geen vaste samenwerkingsverbanden met locale consultants. Alleen in Colombia in het Rio Magdalena project heeft het NEI een buroo opgezet waarin verband met de, mede door het OPD uitgevoerde transportstudie aldaar, cursussen worden gegeven en wordt geassisteerd bij de implementatie.
In de periode 1960-1980 is het OPD betrokken geweest bij een ca. 80-tal projecten. Aanvankelijk lag de nadruk, in het verlengde van de Wereld Bank strategie, op de infrastructurele "openlegging" van ontwikkelingslanden.
De specialiteit van het NEI was dan ook gelegen op het gebied van haven en transportstudies. Aan de hand van de activiteiten van het OPD is duidelijk te illustreren (zie o.a. paragraaf 6.3) hoe commerciële consultants en andere delen van het nederlandse bedrijfsleven in het programma van ontwikkelingssamenwerking worden betrokken. De identificatie missies o.l.v. het OPD worden mede bezet door vertegenwoordigers van de bedrijven die later de uitvoering ter hand zullen nemen. Vergelijk daartoe de NEI-studie in Indonesië betreffende de rehabilitatie van slachthuizen. Mede via het OPD wordt hier de overigens reeds lange tijd in Indonesië opererende consultant F.C. de Weger bij deze opdracht betrokken. Soortgelijke voorbeelden maar dan t.a.v. de baggerwereld zijn er veelvuldig.
Wat de overheersende filosofie van de internationale tak van het NEI betreft het volgende. Vroeger had het NEI al twee invalshoeken, macro-economisch en vanuit het projectniveau. Echter over het algemeen doet men wat de klant vraagt. Het OPD loopt met het doelgroepenbeleid mee terwijl de BIG meer macro-economisch bezig blijft maar nu op de toer van de nieuwe internationale economische orde. Hier zit waarschijnlijk een latente botsing in. Via consequent doelgroepenbeleid loopt men vaak tegen zaken aan

waar men 10 jaar geleden vanuit nationaal economisch oogpunt al van op de hoogte was. Ook zal een consequent kiezen voor doelgroepen op den duur in botsing komen met nationaal economische plannen binnen nieuwe internationale economische orde.
Waarschijnlijk is dit wel te illustreren aan een tweetal projecten in dezelfde regio; één waar het BIG bij betrokken is en één van het OPO.
Verder onderzoek in de vorm van case-studies bevelen we dan ook aan.

20. Internationaal Agrarisch Centrum (IAC)

Het IAC is een stichting die financieel technisch ressorteert onder het ministerie van landbouw.
De oprichting van het IAC is een gevolg van het verlies van Indonesië. Door de terugkeer van een groot aantal deskundigen met "tropische" ervaring ontstond er een behoeft aan kanalen waarmee deze kennis zich opnieuw internationaal kon gaan bewegen.
Vanuit het toenmalige bureau voor Internationale Technische Hulp (ITH) werd in samenwerking met de landbouwhogeschool in 1951 het IAC opgericht. In die periode wordt ook het NUFFIC, ILRI en het ISS gesticht. Tegelijkertijd ontstaat NEDECO (1951) en kort daaropvolgend ILACO.(1954). Ook het bureau Hasselt en de Koning richt zich vanaf die tijd op de buitenlandse markt en met name op de derde wereldlanden. Mau. de internationalisering van de kennis uit "Nederlands-Indië" voltrekt zich.
De nadruk in de beginperiode ligt bij het IAC op trainingsactiviteiten.
Anno 1978 is het IAC via vaktechnische ondersteuning bij ± 150 projecten in derde wereldlanden betrokken.
Het centrum regelde tot voor kort de toelatingsprocedures voor een groot deel van de mensen die via het ministerie van O.S. worden uitgezonden op het gebied van landbouwprojecten in de derde wereld. Hoewel de binnen het IAC opererende Project Advies Commissie (PAC) door Pronk een deel van haar zeggenschap is ontnomen heeft haar adviserende functie op het gebied van de landbouwprojecten nog een doorslaggevende rol.
Op dit moment is de positie van het IAC een belangrijk punt in de competentie kwestie tussen de ministeries van landbouw en visserij (L en V) en ontwikkelingssamenwerking (O.S).(Zie paragraaf 3.4.0). L en V wil het IAC dat als "onafhankelijke" stichting het ministerie van O.S adviseert onder haar directe verantwoordelijkheid plaatsen en zodoende zich een extra middel

verwerven om de exportbevordering van het zgn. "groene front" sterker te maken. L en V begeleidt overigens al exporten die in het kader van ontwikkelingssamenwerking plaatsvinden. Vergelijk in dit verband de kunstmestsector.
Het advieswerk van het IAC en het hieronder nog te bespreken ILRI vormen directe aanknopingspunten voor de nederlandse consultants die in deze sector opereren (zie ook paragraaf 3.4.0.)

21. Institute for Landreclamation and Improvement (ILRI)

Een tweetal impulsen hebben er in het begin van de jaren vijftig toe bijgedragen dat het ILRI is ontstaan ('55). In de eerste plaats was dit de kennis die opgedaan was op het gebied van ontzouten van landbouwgronden na de overstromingen in het zeeuws-zuidhollandse deltagebied. In de tweede plaats was dit de aanvangssubsidie van de Kelloch Foundation uit de V.S. om de uit Indonesië gerepatrieerde deskundigen op het gebied van de landbouw, in een instituut onder te brengen.
In de loop van die eerste periode van het instituut richt men zich hoofdzakelijk op verbetering van door irrigatie verzoute gronden in de derde wereld landen. In 1961 start men met het geven van een drie maanden durende cursus op het gebied van drainage. Viervijfde van de studieplaatsen gaat minimaal naar kandidaten uit de derde wereld.
Het instituut valt onder het ministerie van Landbouw en Visserij.
Het ILRI is een voorbeeld van een overheidsinstituut waar het bedrijfsleven steeds meer vat op begintte krijgen. Men doet veel aan projectidentificatie op verzoek van het ministerie van O.S.
De projectformulering is vaak zodanig dat deze is toegesneden op consultantbedrijven. Formeel bestaan er nog geen contacten.
Wel komt er veel ex-ilaco personeel op dit moment het ILRI binnen. Werkwijze en werkklimaat is hetzelfde.
Het ILRI vormt geen "ideeën-centrum"; behalve dan dat, over het algemeen grootschaligheid moet wat betreft landbouw in de derde wereld (zet zoden aan de dijk).
De hoofdactiviteiten van het ILRI houden in:
1) onderwijs
2) onderzoek
3) projectformulering en begeleiding

Wat de eerste twee punten betreft verzamelt men hoofdzakelijk materiaal en verspreidt dit weer. Projectidentificatie is op dit moment de belangrijkste activiteit.
Slechts één project heeft men in eigen beheer. Voor een evalua-

tie hiervan verwijzen we naar lit.33.
De reorganisatie binnen DITH zal voor het ILRI ook gevolgen hebben. De achtergrond van de reorganisatie wordt o.a. gevormd door het feit dat Landbouw meer greep wil krijgen op Ontwikkelingssamenwerking. Hierdoor tracht men de werkgelegenheid binnen het ministerie veilig te stellen en de export te bevorderen voor het "Groene Front".
Het ILRI moet in deze opzet als puur acquisitieburoo gaan functioneren waarbij minder nadruk op onderwijs en onderzoek komt te liggen. (vergelijk paragraaf 3.4.0).
Binnen het ILRI worden geen evaluaties uitgevoerd. Wel zitten veel medewerkers in de "pool of experts" die door het ministerie van O.S kunnen worden gevraagd om aan een evaluatiemissie deel te nemen.
Het ILRI werkt nauw samen met de Landbouw Hogeschool in Wageningen en het Delftse "International Institute for Hydraulic and Environmental Engineering" (IHE).
Mede door het ILRI is de drainage technologie in nederland hoog ontwikkeld. Het instituut werkt samen met de twee grootste bedrijven in deze sector. Deze verzorgen voor de cursisten uit de derde wereld een deel van het (demonstratie)programma. De cursus vormt een ideale plaats voor reclame activiteiten en afzetbevordering. Orders via dit kanaal vinden dan ook plaats.

Het ILRI streeft naar de opzet van een aantal trainingsinstituten in derde wereldlanden.
Het instituut vormt ook een goede plaats waar consultants onderzoek kunnen uitbesteden, wat men zelf niet kan financieren. Eén van de officiële taken van het ILRI is immers de adsorptie van kennis en de ontwikkeling ervan middels onderzoek om de resultaten ervan weer te verspreiden.
Ook zijn er door de loop van de tijd veel al dan niet geslaagde pogingen vanuit de consultantwereld om via het ILRI het onderzoek aan de Landbouw Hogeschool te Wageningen te manipuleren (zie lit.32). Vooral met het oog op de bezuinigingsvoorstellen voor het hoger onderwijs zullen in de toekomst zulke pogingen waarschijnlijk meer kans van slagen gaan krijgen.

22. International Institute for Hydraulic and Environmental Engineering (IHE)

Dit instituut verzorgtcursussen voor mensen uit de derde wereld op het gebied van de hydrologie en irrigatie.

De verbondenheid met de TH te Delft is groot. Vergelijk in dit verband de samenwerking IAC - Landbouw Hogeschool Wageningen.

23. N.V. tot Keuring van Elektrotechnische Materialen (KEMA)

De KEMA is in 1927 opgericht. Het instituut is een naamloze vennootschap waarvan de aandelen in handen zijn van een aantal elektriciteits maatschappijen.
De KEMA heeft een drietal activiteitsvelden:
1) onderzoek
2) kwaliteitscontrole (KEMA-KEUR)
3) advisering

Bij de KEMA werken circa 1000 mensen waarvan 150 in de onderzoeksafdeling. Het budget is f113 mnl (1978) waarvan 30% gebruikt wordt voor onderzoek. Opdrachtgevers zijn de elektriciteitsbedrijven (50%), de overheid en het bedrijfsleven (20%).
De adviesafdeling van de KEMA is weer naar discipline opgedeeld; elektro-technisch, civieltechnisch, bouwkundig en automatiseringstechnisch.
Men voert reeds enige tijd advieswerk uit in derde wereldlanden. Soms direct voor opdrachtgevers daar, maar meestal in opdracht van het ministerie van O.S. Men werkt in een vijftal landen, Peru (twee projecten), Soedan, Egypte, Pakistan, Indonesië en Nigeria.
Samenwerking met het ministerie van O.S. komt neer op het participeren in elektrificatieprojecten en de deelname aan missies van de "Inspectie Ontwikkelingssamenwerking te Velde" (IOV), zie ook paragraaf 3.4.4.
De laatste twee jaar voert men grootschalige elektriciteitsvoorzieningsprojecten uit.
In 1977 wordt in nauwe samenwerking met het ministerie van O.S de combinatie NECOPOWER gevormd. De deelnemende partijen in deze besloten vennootschap zijn de KEMA, het ingenieursburoo Hasselt en de Koning (HASCO) en Interutil b.v.
Interutil is de ontwerp-en adviesafdeling van OGEM die in 1967 ondergebracht is in een aparte b.v.; werkt in Indonesië, Antillen, Peru, Suriname en Venezuela. HASCO is bij een groot aantal elektrificatie projecten (opwekking en emissie) van de NEDECO groep betrokken geweest. Het eerste grootschalige project was de dam in de Niger (vgl. paragraaf 6.3). HASCO heeft tevens een groot deel van de orders op dit gebied in Indonesië in handen. NECOPOWER is destijds (1977) opgericht speciaal om deze markt m.b.v. het ministerie van O.S in Indonesië te veroveren.

Dit is echter gedeeltelijk mislukt en NECOPOWER is weer opgeheven.
Echter nu anno 1980 staan er een aantal elektrificatie projecten in Indonesië op stapel waar de KEMA bijna zeker bij betrokken zal worden.
Elektrificatie van het platteland in combinatie met irrigatie (pompen en dergelijk) ligt op dit moment goed in de markt.
NECOPOWER vormt een duidelijk voorbeeld van de pogingen van het nederlands bedrijfsleven om via ontwikkelingssamenwerking hun afzet in de derde wereld trachten veilig te stellen.
De rol van een semie-overheidsinstituut als de KEMA hierin is duidelijk.

24. Centraal Instituut voor Industrialisatieontwikkeling (CIVI)

Opgericht in 1937 om de overheid te assisteren bij industrialisatie problemen. In 1955 is bij de wet vastgelegd dat ook particuliere bedrijven direct om advies kunnen vragen. Door de jaren heen zijn 127 nederlandse bedrijven als cliënt van het CIVI opgetreden. Het CIVI is het meest actief in de EEG, VS, Suriname en op de Antillen. Adviezen inzake overdracht van know-how behoren tot haar taken. Het CIVI treedt op als adviserende instantie voor het ministerie van O.S.(o.a. in 1977).

Tot nu toe hebben we 24 (semie)overheidsinstituten en stichtingen de revue laten passeren waarvan bekend is dat ze een belangrijke schakel vormen in het innovatie gericht exportbeleid van de overheid enerzijds en/of een belangrijk "intermediair" zijn voor de consultantssector en hun activiteiten in derde wereldlanden al of niet via ontwikkelingssamenwerking anderzijds. Hieronder volgen nog een aantal instellingen die allen optreden als adviserende instantie voor het ministerie.
In hoeverre de instellingen een belangrijke functie vervullen voor de consultantbedrijven zal door nader onderzoek duidelijk moeten worden.

25. Instituut voor Plantenziektenkundig Onderzoek (IPO)

26. Centraal Bureau voor Importbevordering (CBI)

27. Rijksinstituut voor Visserij Onderzoek (RIVO)

28. Instituut voor Veredeling van Tuinbouwgewassen (IVT)

29. Rijksinstituut voor de Zuivering van Afvalwater (RIZA)

30. Nederlands Wetenschappelijk Instituut voor Toerisme (NWIT)

31. Economisch Instituut voor de Bouw Nijverheid

32. Technisch Adviesbureau van de Unie van Waterschappen (TAUW)

33. Instituut voor Biologisch en Scheikundig Onderzoek voor Landbouwgewassen

34. Stichting Bodemkartering (STIBOKA)

35. Veterinaire Advies Commissie (VACO)

36. Nederlandse Spoorwegen (NS) (vergelijk paragraaf 5.2)

37. Rijks Geologische Dienst (RGD)

38. Economische Voorlichtingsdienst (EVD)

39. International Immunology Training and Research Centre (ITR)

40. Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)

41. Rijksvoorlichtings Dienst (RVD)

42. European Research Institute for Regional and Urban Planning (ERIPLAN)
Werkt samen met een aantal nederlandse consultant bedrijven met het ISS, in EEG en OECD verband.

43. Gemeentelijk Havenbedrijf Amsterdam
- actief op het gebied van havenbouw, planning en organisatie,
- ervaring in Indonesië, Libanon en Trinidad,
- werken veel samen met van de Bunt.

44. Nederlands Instituut van Registeraccountants, Amsterdam

45. Rijksinstituut voor de Volksgezondheid (RIV)

46. Stichting Intermittent Development Consultancy (INDEC)

47. Instituut de "Dorsch Ramp"

Tot slot volgen nog enkele opmerkingen over de plaats van de nederlandse universitaire opleidingen in relatie tot de consultant sector en ontwikkelingsamenwerking.

48. Universiteiten en Technische Hogescholen (U en TH)

De universiteiten en Technische Hogescholen worden hier als laatste in dit rijtje van (semie)overheidsinstellingen genoemd. Het ligt niet in de lijn van dit vooronderzoek om alle relaties van de U. en TH met ontwikkelingssamenwerking en hun relaties met de consultantbedrijven aan te geven. We kunnen hier slechts verwijzen en moeten ons beperkten tot algemene opmerkingen.
Een enkele opmerking betreft de Innovatiepolitiek en de U. en TH. Eind zestiger jaren zijn er vanuit de studenten beweging een aantal pogingen ondernomen om het netwerk van universiteiten-bedrijfsleven te ontwarren (zie o.a. lit.25). Door het huidige kabinet (januari 1981) worden uitdrukkelijk pogingen gedaan om de informele relaties bedrijfsleven-universiteiten die, door minimale democratisering, zoals die via de wet universiteire bestuurshervorming (WUB) in compromis bereikt is, enigszins gecontroleerd kunnen worden, te institutionaliseren.
De beleidsstukken van Onderwijs en Wetenschapbeleid (Buoz, HovV) en Economische Zaken (Innovatie, sectornota en Mem. van Toelichting'77 t/m '81) vormen wat dat betreft een consistent geheel. Afstemming van het onderwijs en vooral onderzoek op het bedrijfsleven, en een efficiënte doorstroming van onderzoeksresultaten zijn de uitgangspunten hierbij.
Op de drie TH's, het ICO (TNO) en het RND wil men transferpunten creëren die de doorstroming en een op het bedrijfsleven gericht onderzoek moeten verbeteren. Aan de andere kant zou via de transferpunten de vraag van het bedrijfsleven geïnstitutionaliseerd en zodoende beter gekanaliseerd moeten worden.
Als doelgroep "in de maatschappij" wordt in diverse beleidsstukken expliciet de architecten en adviesburoo's en hun belangen - organisaties genoemd (zie lit.27).
Het kennistransfersysteem is nog niet in werking getreden. Wel zijner reeds enkele aanzetten daartoe. Op de TH Eindhoven functioneert sedert april 1979 een bestuurscommissie contacten bedrijfsleven (BCB), van vier leden en een centraal meldadres (lit.27).
Op de TH Twente is tot dit doel reeds 2½ jaar een functionaris werkzaam.

Aan de afdeling werktuigbouwkunde op de TH Delft is men met het oog hierop met een verbetering bezig.
Let wel, we spreken hier slechts van institutionalisering van de talloze direkte en indirekte contacten die reeds jaar en dag bestaan.

Vanuit Economische Zaken heeft men een experiment op het gebied van de kennistransfer aangekondigd, citaat:

> "De voor het experiment aanbevolen omvang voor de transferpunten (TP's) is op grond van bovenstaande: THT: 2, THE: 3, THD: 4 transferfunctionarissen. Elk der TP's zal bovendien over een secretaresse moeten beschikken". (lit 27).

Men benadrukt tevens dat de TP-projecten als een erkende taakstelling wordt gezien.
Als concrete innovatie activiteiten waar de TH's in kunnen participeren noemt men de bouw en de biotechnologie.
Voor dit laatste onderzoeksgebied is er een werkgroep in het leven geroepen die een programma commissie zal samenstellen waarin zitting hebben: THD, LHW, TNO, Organon (AKZO), Unilever, Avébé en Gistbrocades.
Op het gebied van de bouw tracht men een dergelijk samenwerkingsverband te creëren. Hier zullen het Bouwcentrum, het Economisch Instituut Bouwnijverheid, de Stichting Architecten Research, de Stichting Bouwresearch, de THD, THE en de planologische afdeling van het TNO o.a. voor worden benaderd.
Voor de verwikkelingen rond het zgn. "contract-onderzoek" verwijzen we naar de beleidsnota universitair onderzoek (BUOZ) en de reacties hierop.

We wijzen hier nogmaals op de functies van de "intermediaire" instituten die de koppeling leggen (o.a. via cursussen) tussen enerzijds nederlandse bedrijven met hun streven naar afzetgebied in de derde wereld en anderzijds de universiteiten.
Als intermediair instituut fungeert in het geval van THT als zodanig het ITC, in het geval van de THD zijn dit het WL, het LGM, het IHE, het NMI, het NIVR, en het NLR. Voor de LHW vervullen o.a. het ILRI, IAC en de specifiek op de landbouwsector gerichte research centra (Stiloka, RBL, Instituut voor biologisch en scheikundig onderzoek voor landbouwgewassen) deze rol.(vgl. paragraaf 3.4.0.). In het geval van de EUR is dit het NEI met haar derde-wereld afdelingen.
In dit verband moeten ook, het zij niet als specifiek intermediair instituut, de marketing afdeling en de vakgroep ontwikke-

lings programmering van de EUR,o.a. als adviserende instantie in derde wereld landen,genoemd worden.
Wat de onderzoeksprojecten van nederlandse universiteiten in derde wereldlanden aangaat verwijzen we naar de NUFFIC en PUO projecten. Voor evaluaties verwijzen we naar de "Landbouwhogeschool en de derde wereld" (1975), de lognota "Evaluatie Nota Universitaire ontwikkelingshulp" (1976), het verslag van het "Werkcongres Universitaire Projecten Indonesië" (1975), het verslag van acht jaar samenwerking Rijksuniversiteit Leiden met Indonesië in de bundel "Terug van weggeweest" (1978) en de nota "De VU in Indonesië" (1980).
De universitaire top heeft nog steeds haar verbindingen.
Als voorbeeld noemen we hier Delft. Zie ook het congresverslag "civiel ingenieur in de derde wereld" (1973).
De delftse top van de TH heeft ondermeer direct relaties met de bouwwereld. De verwevenheid was vroeger al erg groot; vergelijk o.a. de organisatie van delftse ingenieurs.
De eerste ONRI-congressen (hoofstuk 4) vinden in deze sfeer plaats. De namen van "spraakmakende figuren" toen vind je nu terug in de namen van ingenieursburoo's. De situatie nu (1980) is niet veel anders. Veel hoogleraren werken direct in de bouwwereld, voorbeelden: van Tol (president Kuiper Companies), van Eemden (CD 205), Bakkema (v/d Broek en Bakkema), Penning en Swasi, allen hebben ze hun contacten. Vanuit de civiele techniek verrichten de hoogleraren Volker (recent een order van 30 mnl in Vietnam voor de nederlandse baggerwereld binnengepraat), Schoemaker, Volmuller, Zegeren, Loohuysen en Huisman herhaaldelijk adviseuractiviteiten voor consultantbedrijven. Via de commissie buitenland van de afdeling civiele techniek zijn er herhaaldelijk contacten met de ingenieursburoo's. Vooral de afdelingen irrigatie, Hydrologie, weg- en waterbouwkunde hebben veel contacten met ontwikkelingssamenwerking. Jaarlijks worden door de THD een zestal internationale cursussen verzorgd.

De deskundige pool van het ministerie van O.S. voor evaluatie activiteiten bestaat voor een groot deel uit universitaire medewerkers. Nu vanuit het ministerie openlijk kritiek is gekomen op de consultants wat betreft hun werk in de voorbereidingsfase van projecten (feasibility-studies), vergelijk 3.4.4., ligt het in de lijn van verwachtingen dat ook op dit terrein frequenter een beroep op de universiteiten en hogescholen zal worden gedaan. Vooral de vergoeding van de gemaakte kosten door het ministerie

van O.S. zal hier veel belemmeringen wegnemen.
Naast de derde wereldafdelingen van de universiteiten en hogescholen noemen we hier de tropische landbouwafdeling van HLS in Deventer.
Tot slot nog enkele opmerkingen over de Landbouw Hogeschool in Wageningen.
Dertig procent van het totaal aantal studenten (± 1000) wordt hier opgeleid voor werk in ontwikkelingslanden. Het aantal vakgroepen dat expliciet gericht is op de opleiding hiervan is in vergelijking met andere universiteiten of TH's betrekkelijk groot. Vooral als binnen de FAO, Wereldbank en het Nederlands ministerie van O.S. de aandacht verder in de richting van landbouwontwikkeling verschuift zullen deze op de ontwikkelingslanden gerichte opleidingen steeds belangrijker worden. In dit verband denken we aan de programma's van det CIGAR, het pas in Wageningen gevestigde ICRA, het instituut ISNAR in Den Haag en de onderzoeksstichting SOW.

Aan het eind van deze paragraaf nog een algemene toevoeging betreffende deze inventarisatie van (semie)overheidsinstellingen en instituten, die de relatie ontwikkelingssamenwerking, exportbevordering en consultantactiviteiten in zich dragen. In de lijst zijn op zich niet te vergelijken instituten opgenomen.
We willen hier dan ook op de grote verscheidenheid wijzen.
Voorts zijn slechts enkele instituten iets vollediger beschreven.
In de toekomst is het aan te bevelen ieder instituut beter onder de loep te nemen waarbij men dan de diverse projecten in derde wereldlanden na zal moeten lopen.
Wat betreft de relatie consultants-ontwikkelingssamenwerking zijn vooral belangrijk: TNO, WL, NEI, IAC, ILRI en het KIT.
De instanties die een vooraanstaande rol in het innovatiebeleid innemen zijn de TH's, RND, TNO, WL, ECN, NMI, het NIVR en NSP.

3.4 HET BELEID VAN ONTWIKKELINGSSAMENWERKING (OS).

3.4.0. Beleid en positie t.o.v. andere ministeries.

In de 50er jaren werd de Marshall hulp als wegbereider voor particuliere investeringen gezien. De hulp moest vooral dienen om de achterstand in te halen en te moderniseren en fungeerde als "public relations" voor het bedrijfsleven. In de ontwikkelingshulp blijven dergelijke aspecten gehandhaafd. Wel komt er een aspect bij: "social change", geboorteregeling, community development.
In de 60er jaren is de kritiek vooral gericht op de te geringe omvang van de hulp. Aan het eind van de 60er jaren komen er twee elementen bij: er bestaat zoiets als afhankelijkheid tussen de ontwikkelde wereld en de ontwikkelingslanden; ook is er een interne ongelijkheid.
Het antwoord van Pronk hierop komt tot uitdrukking in een beleid gericht op selfreliance van de ontwikkelingslanden en op doelgroepen binnen de ontwikkelingslanden.

Pronk en het bedrijfsleven

Pronk streeft naar een integraal beleid: niet alleen op macro-niveau: ontwikkelingshulp, handelspolitiek, economische structuurpolitiek, buiten-landse politiek, maar ook op micro-niveau.
Minder afzonderlijke projecten, maar hulpverlening met een meer allesomvattend karakter. Hierbij kan het bedrijfsleven worden ingeschakeld:

> "Voor voorbereidende studies kan een beroep gedaan worden op consultants of individuele deskundigen".

Daarbij mag het niet alleen om de technische aspecten gaan, de bedrijven moeten zich aanpassen aan het beleid. Wel zullen ook meer consultants uit de ontwikkelingslanden zelf ingeschakeld worden. Nederland behoudt zich het recht voor te kiezen.
Vindt financiering plaats uit een schenking, dan worden doorgaans nederlandse consultants ingeschakeld. Daarbij wordt er naar gestreefd duurzame relaties tot stand te brengen ten einde de consultants of deskundigen vertrouwd te maken

met het beleid.
Bedrijven die identificatie hebben verricht krijgen doorgaans geen feasibility en/of uitvoering van het geïdentificeerde project, omdat er dan gevaar bestaat voor belangenvermenging (lit.41).

Volgens Pronk is er door de nadruk op selfreliance en doelgroepen steeds meer behoefte aan hooggeschoolde deskundigheid, die ook langduriger moet worden ingezet vanwege de meer programmatische aanpak.

> "Het particuliere bedrijfsleven heeft een belangrijke taak bij de uitvoering van het beleid: moet goederen leveren, know how en technologie, werken uitvoeren en evt. partners in de derde wereld trainen". (Lit.41).

Taken die de bedrijven mogen uitvoeren:
- identificatie.
- feasibility. Hier krijgt het bedrijfsleven doorgaans een adviserende taak.
- appraisal mogen ze niet aan meedoen (het NEI wel, vgl.6.2).
- bestedingsoverleg evenmin, d.w.z. niet deelnemen. Voorbereiden echter.....
- de resultaten van het bestedingsoverleg worden in bulletins aan het bedrijfsleven ter beschikking gesteld, die zich dan kunnen aanmelden voor uitvoering. Evaluatie is met de uitvoering verbonden.

> "Voor meer continuïteit in de samenwerkingsvormen met de ontwikkelingslanden wordt het bedrijfsleven in staat gesteld om de huidige nieuwe prioriteiten in de ontwikkelingssamenwerking in de praktijk tot uitdrukking te laten komen".(lit.41).

Terreinen waar het bedrijfsleven actief kan zijn:
- tropische landbouw.
- agro-industriële ontwikkeling.
- grondstofverwerkende industrie.
- voedingsmiddelen industrie.
- waterhuishouding.
- aangepaste technologie.

Consultants moeten zich ontwikkelen en aanpassen aan juist die terreinen die in het beleid passen.
Consultants kunnen ook ingeschakeld worden voor begeleiding

en supervisie (mits ze niet de uitvoering hebben).
Bij keuze van consultants speelt mee of ze lokaal potentieel gebruiken (lit.41).
De oorspronkelijke plannen om minder uit te besteden in 1977 hebben, lijkt het wel, ernstig schipbreuk geleden.
Pronk gooide het bedrijfsleven uit de missies naar het grondstoffen overleg, maar voor de verwerking worden ze nu weer binnengehaald. Ook in het algemeen "kan het bedrijfsleven met vrucht kennis en ervaring aandragen in de samenwerking met de overheid bij de bevordering van industrialisatieprocessen". (lit.41)
De FMO wordt veranderd. De overheid neemt een meerderheidsaandeel, en de voorwaarde voor inschakeling: "een aanmerkelijk Nederlands belang" laat Pronk vallen. Van dan af mag de FMO alleen aanvragen honoreren wanneer ze in het beleid passen.
Nederland moet meewerken aan het tot stand komen van de Nieuwe Internationale Economische Orde. De herstructurering van de nederlandse economie moet plaatsvinden mede in het belang van de ontwikkelingslanden. Daartoe komt er een pot onder OS, waar het bedrijfsleven op in kan spelen.
De hulp wordt partieel ontbonden. Niettemin komt het overgrote deel toch bij Nederlandse bedrijven terecht. Zeker consultants zullen hier niet snel onder te leiden krijgen, aangezien de giften toch in Nedeland besteed zullen worden wat technische hulp betreft.
De samenstelling van de projectenkommissie (die adviseert over projecten van dan af, daarvoor besliste ze) wordt veranderd: er worden een lid en een plaatsvervangend lid van Landbouw en Visserij (L&V) toegevoegd en een plaatsvervangend lid van Economische Zaken (EZ). Onder druk van de neergang van de economie moet OS zich meer gaan richten op de belangen van het bedrijfsleven, waar EZ en L&V voorvechters van zijn. Een tendens die zoals we zullenzien onder de Koning versterkt doorzet.
In het onderzoek t.b.v. ontwikkelingslanden wordt het bedrijfsleven nog niet speciaal extra ingeschakeld.
De direkte hulp aan de armsten der armsten (100 mnl) is voor orders aan het nederlandse bedrijfsleven.
Het bedrijfsleven zou mee moeten werken aan de industrialisatie processen in de derde wereld en een rol moeten spelen

in de technologie overdracht.

In feite heeft Pronk alleen maar marginale veranderingen aan kunnen brengen, wat de inschakeling van het bedrijfsleven betreft.

Aanvankelijk was het beleid wel pretentieus, maar de ruimte voor veranderingen was zeer beperkt. Niet in de laatste plaats heeft de verdrievoudiging van het hulpvolume (verdubbeling van de bilaterale hulp) daar een rol bij gespeeld. De verplichtingen rond het stuwmeer dat ontstond vanwege de achtergebleven groei van het ambtenarenapparaat om de hulp te verwerken, maakten een absoluut hoger inschakeling van het bedrijfsleven onontbeerlijk.

Vanuit het self reliance ontwikkelingsperspectief had de hulp nooit zo snel omhoog gebogen.

Ook wat betreft de voorwaarden waaronder de hulp via het bedrijfsleven gegeven werd zijn er maar geringe veranderingen geweest. Invloed op identificatie en acquisitie werdt voor NEDECO iets teruggedrongen, hetgeen de leden overigens niet speciaal minder opdrachten opgeleverd heeft (zie 4.2.3.).

Onder Pronk wordt het monopolistisch karakter van het aanbod van consultantsdiensten enigszins doorbroken, zodat van een breder scala van consultants gebruik gemaakt kan worden.

De ruimte van de bedrijven die ingeschakeld werden is niet essentieel veranderd. Door de toegenomen hoeveelheid hulp werd de begeleiding zelfs minder vermoedelijk, en daar mee de controle.

Voor zover het meer programmatische hulp betrof werd hun ruimte ook zeker groter.

Onder de Koning is er meer aandacht voor inschakeling van "de sectoren waar Nederland goed in is": aannemerij, bouw, bagger, off-shore en turn-key (o.a. agro-industrie).

Bij Pronk vonden we - in de nota's - het accent meer op tropische landbouw en in het algemeen op grondstoffen verwerkende industrie, en ook op aangepaste technologie.

In de uitvoering van het beleid zijn deze verschillen nauwelijks merkbaar geweest.

In dit kader moet ook opgemerkt worden dat de effecten van de onder Pronk gestarte politiek van partiële ontbinding van de hulp, die door de Koning werd voortgezet, onmiddelijk teniet gedaan worden, wanneer de nederlandse hulp vooral daaruit moet bestaan "waar Nederland goed in is".

Het bedrijfsleven past zich wat betreft jargon en projectformulering natuurlijk al snel aan aan de nieuwe trends in het beleid. Zelfs voor de hulp aan socialistische landen kunnen ze als "neutrale" plannings- en uitvoeringsinstanties ingeschakeld worden. "Ze plannen desnoods het socialisme".

De Koning en het bedrijfsleven*

De Koning heeft herhaalde malen beweerd het beleid van zijn voorganger voort te zetten. Welnu, Pronk moest onder druk van de economische recessie al allerlei concessies doen aan EZ en het bedrijfsleven meer inschakelen en faciliteiten ter beschikking stellen. De Koning trekt deze lijn inderdaad verder door:

> "De mondiale ontwikkelingen, die gaan in de richting van een toenemende afhankelijkheid tussen landen en binnen landen tussen groeperingen maken het tevens noodzakelijk om meer dan tot nu toe het geval was de particuliere organisaties en het bedrijfsleven bij ontwikkelingssamenwerking in te schakelen".

De Koning wil een twee sporen beleid voeren:

1) Een lange termijn structureel spoor: sturen van het economische systeem op wereldschaal (wereldhandel, tariefstructuur, NIEO, herstructurering, industrie, indexatie, produktassociaties en souvereiniteit).
2) Op korte termijn de nood lenigen voor de allerarmsten.

De nadruk op macro self reliance moet de ontwikkelingslanden een sterkere positie in de interdependentie relatie verschaffen. Het afvoeren van een aantal concentratielanden van de lijst geeft al aan dat dit spoor voor de Koning het belangrijkst is.
Bovendien is het andere (2) spoor strijdig met de interdependentie gedachte. Een groeiende koopkracht onder de armsten zal niet leiden tot een grotere afname van westerse industrieprodukten.

*De aparte bespreking van het beleid van Pronk en van de Koning ten aanzien van het bedrijfsleven zou de indruk kunnen oproepen dat er een wezenlijk verschil in beleid aan te geven is. Dit is afgezien van een paar accenten niet het geval. Het beleid van de Koning is ook beslist (z.o.z.)

Het westers bedrijfsleven is echter goed voor de derde wereld volgens de Koning. (lit.43)

> "De samenwerking met het bedrijfsleven, d.w.z. met werkgevers en werknemers organisaties (!) zal worden bevorderd, telkens wanneer het ontwikkelingsbeleid daarmee gediend is. De ondergetekenden hebben er behoefte aan op deze plaats hun waardering kenbaar te maken voor de konstruktieve wijze waarop het bedrijfsleven zich met betrekking tot voortgaande en verdergaande participatie bereid heeft verklaard. Daarmee is een onontbeerlijke voorwaarde vervuld voorde voortzetting en verdere uitbouw van het ontwikkelingssamenwerkingsbeleid en voor de uitvoering daarvan". (lit.42)

Maatregelen:

- Het bedrijfsleven wordt ingeschakeld bij de hulp (lit.46).
- De regering stimuleert bedrijven tot eigen activiteiten. Die moeten wel passen in doelstellingen en beleid van OS (lit.44).
- Ook kunnen bedrijven ingeschakeld worden in het kader van de herstructurering van de economie (lit.45).
- Nederland zal niet vooroplopen bij de ontbinding van de hulp (ondanks dat dit de hulp duur maakt). Bovendien is Nederland te klein en machteloos om de andere landen mee te trekken (lit.45).
- De regering zal stimuleren dat de participatie van particulier kapitaal in Wereld Bank activiteiten toeneemt(lit.46).
- EZ heeft bilaterale investeringsovereenkomsten met 15 landen. Die zullen worden uitgebreid (lit.44).
- De regeling voor herverzekering van investeringen bij de Nederlandse Crediet Maatschappij (NCM), waar overigens weinig gebruik van gemaakt schijnt te worden, wordt uitgebreid: vroeger gold deze regeling niet voor grote investeringen. Nu tot 500 mln. (lit.44).
- Bovendien zal de overheid maatregelen treffen om risico's die bij commerciële maatschappijen niet te verzekeren zijn bij de overheid onder te brengen. De bedrijven zullen echter ook een deel van deze risico's moeten dragen (lit.45).
- Behalve de huidige credietverzekeringsactiviteiten komen er ook meer exportcredieten.

*vervolg
niet gebonden aan zijn persoon. Vergelijkbare geluiden komen regelmatig uit de politieke kringen rechts van de PvdA (en erbinnen in zekere mate) naar voren.

- Nederlandse banken zullen meer ingeschakeld worden voor kredieten in het kader van ontwikkelingshulp, met name voor kleine boerenprogramma's (lit.46).
- Gemengde kredieten zullen er ook meer komen. Niet van harte maar voor de zwakkere sectoren zal het er wel van moeten komen.
- Ten aanzien van het gedrag van multinationals zal Nederland streven naar het tot stand komen van een klachtrecht. Een klachtrecht stelt natuurlijk al weinig voor, en het moet er eerst nog komen. Daar hoeven we dus weinig van te verwachten.
- Op micro niveau zal Nederland streven naar meer joint ventures (lit.44). Andere zeggenschapsverhoudingen zouden tot een betere aangepaste technologie leiden. In de praktijk blijkt dat dat niet meer het geval is. Vandaag de dag is het mogelijk via consultant activiteiten de produktie, de afzet ervan en de organisatie vrijwel volledig te controleren, met zeer geringe kapitaalsparticipatie. Dezelfde dure, kapitaalsintensieve, onaagepaste technologie wordt gebruikt inculsief afspraken over mededingingsbeperkingen op bepaalde markten.
- Vooral FMO en TNO zullen ingeschakeld worden om contacten te leggen tussen bedrijven hier en daar. Zij moeten o.a. gaan werken aan het helpen ontwikkelen van wetenschappelijke adviesburo's en technische informatie centra in de ontwikkelingslanden (lit.44).
  TNO krijgt daartoe Technologisch Advies Centrum (lit.46); FMO zal meer ingeschakeld worden (uitbreiden) en ook zal Nederland werken aan het tot stand komen van een "Europese FMO" (lit.46).

De ervaringen met het economisch herstructureringsprogramma met een ontwikkelingsdimensie zijn niet geweldig. Er was geld over. In totaal ongeveel 60 mln. besteed: 43 mln op het gebied van textiel, confectie, tricotage en spinnerij; 14 mln voor houtverwerkende industrie; 3 mln vezel- en cacaoverwerkende en telecommunicatie industrie.
De conclusie is, dat dit een marginale bijdrage aan de herstructurering is, moeilijk te beïnvloeden en niet zo geweldig passend binnen het beleid. Toch wil men het programma voortzetten.
Het idee zelf - een ontwikkelingsrelevante herstructurering -

is van het begin af aan uitgekleed. Voor een aantal bedrijven, die helemaal niet zozeer in de problemen zit, is het een interessante mogelijkheid om de produktie in een land met lage lonen op te zetten. Voor andere is het doorgaans een in een te laat stadium gedane noodsprong, waarvan de ontwikkelingsrelevantie evenals bij voorgaande categorie ver te zoeken is.
Gegeven de internationale machtsverhoudingen zal dit een zeer chaotische overplaatsing van industrieën ten gevolge hebben.
Nederland zal bevorderen dat de resultaten van de UNIDO conferentie van 1975 uitgevoerd worden: consultancies stimuleren, die gericht zijn op onderzoek - per bedrijfstak - naar verplaatsing van produktiecapaciteit naar de derde wereld. Afbouw hier en steun bij opbouw daar. (lit.44)
Er wordt al veel geld uitgegeven aan landbouwontwikkeling en voedselhulp, onder andere via de EEG.
Er komt een aparte sector eenheid voor landbouwprojecten, waar nauw samengewerkt gaat worden met Landbouw & Visserij (lit.44). Het landbouwaandeel binnen de begroting van OS zal geleidelijk verhoogd worden. Samen met L&V zal een lange termijn onderzoek naar de kleine boeren problematiek gestart worden (lit.46).
Het ministerie van landbouw heeft een aan EZ vergelijkbare positie en functie in de ontwikkelingshulp: het dumpen van landbouwoverschotten.
Investeringen in ontwikkelingslanden ten behoeve van grondstoffenexploratie zullen worden bevorderd door uitbreiding van de maatregelen ter stimulering van particuliere buitenlandse investeringen in ontwikkelingslanden, waarbij tegelijkertijd voorzieningen worden getroffen, die gericht zijn op het bevorderen van een betere aansluiting van de behoeften van de betrokken ontwikkelingslanden (lit.46).
Het economisch herstructureringsbeleid krijgt nu ook een buitenlandse post, die door de FMO uitgevoerd moet gaan worden.

De samenwerking met Landbouw & Visserij

Het ministerie van L&V is al sterk betrokken bij de ontwikkelingshulp: kunstmest, zuivelhulp. Verder heeft het via het Internationaal Agrarisch Centrum (IAC) 150 projectenlopen en 525 deskundigen of assistenten betrokken bij projecten voor langer dan zes maanden. Daarnaast verricht het taken op het gebied van onderwijs en research.
De voedselhulp wat tarwe betreft loopt voornamelijk via multilaterale kanalen: FAO/WFP en de EEG. Voor de overige produkten speelt landbouw een belangrijke rol. Zuivelhulp en kunstmest zijn de belangrijkste sectoren en voor een groot deel komen die uit de begroting van de landbouw. Van DSM is 40-50% van de kunstmest produktie voor de export. Een groot gedeelte hiervan valt onder de hulp.
Landbouw geeft ook uitgebreid exportsubsidies.
Het schijnt dat ingenieursburo's op landbouwontwikkelingsprojecten kunnen inschrijven met een pakket diensten van het ministerie van L&V er gratis bij, als Nederland de opdracht krijgt. Dat kunnen aanvullende adviezen zijn, maar ook dingen die er niets mee temaken hebben, zoals bv. trainingsprogramma's op een heel ander terrein.
L&V raakt steeds meer taken kwijt aan de EEG, met als gevolg dat het ambtenaren apparaat onderbezet raakt (1 ambtenaar op 10 boeren), en moet gaan zoeken naar nieuwe taken wil het niet moeten inkrimpen. Die taken ziet men op het gebied van de ontwikkelingshulp. Het vakdepartement L&V zou uitvoering van een gedeelte van het landbouw ontwikkelingsprogramma moeten krijgen, waarbij OS kan coördineren. Het IAC zou dan de Directie Internationale Samenwerking Landbouwontwikkeling moeten worden, i.pl.v. de huidige onder OS vallende Directie Agrarische Hulp Ontwikkelingslanden (vgl.3.3).
De begroting van ontwikkelingssamenwerking staat buiten de bezuinigingsdiscussie. Tenminste zo lijkt het op het eerste gezicht, maar in feite worden steeds vaker kosten van andere ministeries onder ontwikkelingshulp geschoven (herstructureringssubsidie, opvang Vietnamese vluchtelingen ed.)

> "Een sterk aan functieverlies en vergrijzend Ministerie moet het ijzer smeden wanneer het heet is. Diverse "beleidsvoornemens" zijn dan ook op stapel gezet. Opnieuw twee voorbeelden:
> 1) Het IAC (Internationaal Agrarisch Centrum) is momenteel onder "Landbouw" behorend, maar een zelfstandig werkende Stichting. Het

IAC adviseert het ministerie van OS op het punt van de landbouwkundige aspecten van ontwikkelingsprojekten. En wat wil "Landbouw" nu?
Het ministerie van L&V heeft zich "voorgenomen" de IAC-deskundigheid op het gebied van ontwikkelingsaktiviteiten binnenshuis te halen en onder "eigen" leiding te stellen. De advisering van het IAC aan het Ministerie van OS verliest zo haar onafhankelijk karakter totaal, voorzover er al van "onafhankelijkheid" sprake was, maar daar hebben we het nu niet over. Zodoende zal het IAC steeds meer als acquisitie-bureau en smeermiddel voor ontwikkelingsprojecten stoelend op Nederlandse landbouw-sector-belangen gaan werken.
Een overeenkomstig beleidsvoornemen ligt op tafel voor het ILRI (Institute for Landreclamation and Improvement).

2) Door de Direktie Landbouwkundig Onderzoek van het Ministerie van L&V is een "concept-programma voor landbouwkundig onderzoek gerichtop de ontwikkelingslanden" opgesteld.
In de Memorie van Toelichting bij de begroting van OS 1980, wordt dit programma aangekondigd als:**lange termijn** onderzoek naar de problemen van de "kleine boer" in samenwerking met het Ministerie van Landbouw. Dat is mooi volksverlakkerij, want in het concept-programma kom je de "kleine boer" eigenlijk alleen maarin de inleiding tegen, helemaal niet in de beleidsvoornemens.
Waar gaat het dan wel om?
- op kosten van ontwikkelingssamenwerking de eigen personeelssterkte op peil houden en zelfs uitbreiden;
- instituten en diënsten in de landbouwsector nieuwe mogelijkheden bieden tot uitbouw van kennis en werkterrein;
- sterkere aansluiting van de Nederlandse landbouwsector bij de activiteiten van internationale organisaties zoals CGIAR (Internationaal Instituut voor Landbouwkundig Onderzoek), IFAD (International Fund for Agricultural Development), FAO (Voedsel- en landbouworganisatie van de VN), Wereldbank, EDF (EUROpees Ontwikkelings Fonds);
- en vooral: daarin en daarbij voor het Nederlandse agro-industriële bedrijfsleven meer betrekken.

De aandacht richt zich met name op dié terreinen waarop "Nederland een een internationaal erkende expertise heeft" (zaad- en pootgoedproduktie en -distributie, land- en watergebruik, dierlijke produktie ed.)Kenmerkend voor het concept-programma is vooral de nadruk op "integrale ondersteuning door consortia van overheidsdiensten en het bedrijfs-

leven." Zo wordt bijvoorbeeld gepleit voor
een consortium van ondere andere universitaire
vakgroepen, Stiboka (Stichting voor Bodem Karte-
ring), ILRI, Rijksdienst IJsselmeerpolders,
Rijkswaterstaat en "het bedrijfsleven" voor in-
tegrale ondersteuning van brede projekten.
In dit gevalop het terrein van "bodeminventa-
risatie tot en met bodemgebruik en waterbe-
heersing teneinde een zo optimaal mogelijke
exploitatie van de natuurlijk hulpbronnen te
bewerkstelligen".
(Als voorbeeld wordt dan genoemd: transmigra-
tie programma Kalimantan, Indonesië).
Zo wordt ook gepleit voor "integrale onder-
steuning van organisatie van landbouwkundig
onderzoek naast projektmatige assistentie in
deelgebieden" (inclusief planning, bouw, uit-
rusting, management, opleiding van personeel en
begeleiding van programma's). Een voorbeeld uit
de nota: "Opzet en begeleiding van landbouw-
research-complex Malang, Indonesië.
Eerst de autonomie van het ontwikkelingsbeleid
opblazen. Dan een samenwerkingsprotocol tussen
Landbouw en OS aangaan Vervolgens aan OS dienst-
verlenende semi-autonome instituten in land-
bouwdienst terugbrengen. Tenslotte langlopende
landbouw-onderzoeks-uitvoeringsprogramma's op-
starten, grotendeels op kosten van OS. Dat is
het beleid van de Koning!
De volgende stap in deze lijn is dat "Landbouw"
direkte zeggenschap verkrijgt over de uitvoe-
ring van landbouwprojecten (een onderhandelings-
punt bij de volgende kabinetsformatie?).
Eenuitvoering volgens de in de onderzoeksnota
geschetste formule van "overheid en bedrijfs-
leven consortia bieden integrale systemen aan".
(lit.47)*

Bij het tot stand komen van het kabinet is overeengekomen dat het ministerie van OS een coördinerende taak zou krijgen. Criteria voor prioriteitsgebieden en doelgroepen zouden in gemeenschappelijk overleg vastgesteld moeten worden.
Identificatie en uitvoering van meerjarige activiteiten zouden onder gemeenschappelijke verantwoordelijkheid moetenvallen.
Tussen L&V en OS is een samenwerkingsprotocol gesloten('79), waar een halfjaarlijks overleg tussen de DG's is overeengekomen; met de vakdepartementen wordt een evaluatie georganiseerd over de functie van de interdepartementale commissie voor ontwikkelingssamenwerking (de Koning wil, zoals we zullen zien in 3.4.3 meer taken uitbesteden aan vakdepartementen).

* Een dergelijke aanpak heeft al succes gehad.Zo is er door het nederlandse ministerie van L/V in juni 1981 een overeenkomst(z.o.z)

In de "concept structuurnota van de Coördinatiecommissie voor Ontwikkelingssamenwerking" (mei 1979) werden al een aantal actielijnen aangegeven voor de Nederlandse bijdrage aan de oplossing van de wereld-voedsel problematiek, waaronder:

- streven naar verviervoudiging van de voeldselhulp, te bereiken in 1985;
- keuze van sectoren en projecten die de beste mogelijkheden bieden om de hulp vooral aan de armen ten goede te laten komen. "Hierbij wordt vooral gedacht aan projecten in de collectieve verbruiksfeer en wel in het bijzonder aan landinrichting, waarbij vele landloze arbeiders tegen betaling in voedsel of geld ingezet kunnen worden";
- stimuleren van de ontwikkeling van rurale industrieën;
- instellen van een garantieregeling voor landbouwcredietbanken;
- samenwerking tussen het ministerie van BZ/OS en het ministerie van L&V voor het opzetten van eenlange termijn onderzoek van de landbouw en uitwerking van landbouwprojekten.

Landbouw zal ook bij de voorbereiding van de sectordocumenten landbouw betrokken worden. Deze taak ligt nu bij DOS.
Voorlopig gaat men hiervoor een vijftal landen mee van start: de mogelijkheden voor Nederlandse hulp onderzoeken. Volgens de Koning betekent dit een verdieping en een verfijning van het landendocument.
Afgezien van de al bestaande uitbesteding van taken op het gebied van voedselhulp, agrarisch onderzoek en internationaal onderwijs aan L&V, moet ze ook taken gaan vervullen op het gebied van de rurale infrastructuur en de grondstoffen problematiek. (Lit.46,47,48 en 49).

(vervolg noot)
gesloten met het Irakeese ministerie van irrigatie voor de integrale ontwikkeling van het Hilla-Hashemiya gebied(50000ha).Dit betreft de aanleg van infrastructurele werken(irrigatie en drainage),het plannen van landbouwbedrijven,nederzettingen en het opzetten van agrarische industrie.Bij het ontwerp en uitvoering zijn van nederlandse zijde achtereenvolgens betrokken;NEDECO (ILACO en Hasco zijn reeds sinds 1952 actief in Irak),Bos Kalis, HVA en Prins Dokkum.De leiding van het consortium is in handen van de landinrichtingsdienst.

3.4.1. Het Bestedingsoverleg

Voor de besteding van de hulp aan concentratielanden worden jaarlijks besprekingen gehouden: de zgn. bestedingsoverleggen.
Een bestedingsoverleg wordt bijgewoond door:
- Iemand van de Buitenlandse Economische Betrekkingen (die onder EZ valt) doorgaans, zeker als de hulp aan het land omvangrijke bedragen aan leveringen betreft.
- Iemand van de ambassade van het land in kwestie.
- Twee mensen van Buitenlandse Zaken en vaak nog één van L&V. Vroeger was er dan één van DFO en één van DTH, tegenwoordig is dit samengetrokken en zijn het dus twee personen van de regionale directie.
- Aan de andere kant van de tafel zitten 4-15 mensen van het ontvangende land.

Onderwerpen van gesprek zijn doorgaans de projekten en procedures. Op het overleg moeten de toegewezen gelden verdeeld worden. Vaak is daar al een uitwisseling van voorstellen en suggesties van beide kanten aan voorafgegaan. Soms ook een allocatiebericht.
De veronderstelling is, dat Nederlandse bedrijven zich op de hoogte houden en eventueel al van te voren in zee gaan met een ministerie ter plekke: "behulpzaam" zijn bij de planformulering en verzoeken opdat ze goed zullen vallen (vb. Fokker in Nigeria en Bangladesh). Het hangt er echter sterk vanaf hoe de ingangen van het bedrijf zijn bij dat land. Naarmate het bedrijf er langer zit en grotere opdrachten heeft uitgevoerd wordt de kans op dergelijke invloed groter.
Hoewel er minder sprake is van boodschappenlijstjes (in die zin, dat EZ opgeeft welke bedrijven kunnen leveren) sinds financiële en technische hulp zijn samengegaan, blijft het feit dat Nederland een relatief beperkt assortiment aan goederen te leveren heeft. Wanneer telkens kunstmest bagger en havenwerken, telecommunikatie- en signaalapparatuur en pootaardappels geleverd worden vraag je je af, of het land in kwestie zelf een voorselectie maakt met wat de verschillende donors kunnen leveren, of toch het ministerie of de nederlandse bedrijven de zaak voorkoken.
Uit de verslagen van de bestedingsoverleggen, noch uit

landenbeleidsdokumenten valt dit op te maken. Nederland kan wel invloed uitoefenen. Zelf doet ze - voorzover uit deze bronnen te achterhalen - suggesties, die dan doorgaans door het land worden overgenomen. En ook, om allerlei redenen kan ze voorstellen afwijzen. Veel voorkomenden zijn: past niet in het Nederlands beleid; om allerlei redenen kan de zaak onuitvoerbaar geacht worden (politiek, economisch, technisch); niet opportuun; beter elders indienen; voorstellen worden ook regelmatig terugverwezen omdat ze niet voldoende uitgewerkt zijn. Regelmatig ook, stuurt Nederland een missie uit, om de aanvraag te onderzoeken, of vraagt een consultant de zaak te bestuderen.
Hoewel de hulp per land nogal kan verschillen, vinden naar de meeste hulp ontvangende landen omvangrijke materiaal leveranties plaats. Voor de opheffing van de scheiding van technische en financiële hulp stond de financiele vooral in dienst van de technische. Er werd een technisch hulpprojekt uitgevoerd, waarvoor het dan vaak nodig was materialen en produkten te leveren.
Nu is de scheiding opgeheven en alleen nog terug te vinden langs de lijnen van gift en lening. Nu wordt vermoedelijk meer hulp gegeven of afgesproken in de financiële sfeer en komt de technische daar aanvullend bij: eerst een studie of het wel kan en hoe dan.
Consultants komen we op twee terreinen tegen: ten eerste inde sfeer van de "technische" hulp: dat kunnen feasibility of technische studies zijn voorafgaand aan uitvoering; ook komt het voor dat ze als gevolg van uitvoering, of achteraf ingeschakeld worden om aanvullend onderzoek te doen in verband met nieuw gerezen problemen of andere aspecten. Consultants kunnen dan alles zijn: ingenieursburo's, ambtenaren, overheidsinstanties (en semie), organisaties, individuen. Ten tweede toegevoegd of deeluitmakend van het bedrijf dat iets levert, uitvoert of installeert. Doorgaans met supervisie en management taken. Hier zijn het dan voornamelijk ingenieursburo's en bedrijven (engineering).
Niet precies bekend is hoe de verhouding financiële en technische hulp per land ligt. Zuid Amerika verkreeg veel meer technische dan financiële hulp (coöperatie en voorlichtingsprogramma's). Lang niet altijd gaan technische

en financiële hulp hand in hand.
Dergelijke accenten kunnen ook gehandhaafd blijven, nu na de reorganisatie bij het ministerie de departementen over de regio's gelegd zijn.
Uit de verslagen van de bestedingsoverleggen is moeilijk na te trekken waar consultant activiteiten samengaan met leveringen uit Nederland en in welke volgorde precies.
In de projektenlijsten staan lang niet alle technische hulp activiteiten vermeld en vaak ook niet wie de uitvoerende instantie is. Uit de korte verslagen van de bestedingsoverleggen valt lang niet altijd op te maken of er een consultantactiviteit in de totale hulp voor een bepaald item is opgenomen. Ook de wat uitgebreider verslagen van de besteding van de hulp in de landenbeleidsdokumenten geeft hier weinig informatie over en ook hierin zelden namen van bedrijven. Voor bepaalde orders en eventueel alle van een bepaald land zou het in principe wel uit te zoeken zijn, maar datis een zeer tijdrovende aangelegenheid en kan binnen dit bestek niet plaats vinden.
Een algemene taxatie van de precieze impact van consultant activiteiten kan dan ook niet gegeven worden.
We volstaan hier met enkele voorbeelden.

Bangladesh

Tussen 1972 en 1978 krijgt Bangladesh 203 miljoen gulden hulp. Hiervan is 105 miljoen technische hulp. In 1979 krijgt het 71 miljoen. De hulp is partieel ontbonden, maar in feite toch gebonden. Uit andere derde wereldlanden komt vrijwel niets, uit andere geïndustrialiseerde landen in 1977 bv. 4,5 mln gulden. De leningen zijn allemaal zacht, in 1979 werd bv. 20 mln kwijtgescholden.
Wat betreft de relatie financiële-technische hulp:
- Op het gebied van de bagger, binnenscheepvaart, bevaarbaarheid en havenstudies gaan ze alle jaren hand in hand. Voor een haven feasibility studie worden hulpschepen geleverd.
- Voor landaanwinning en pilotschemes worden surveyor schepen geleverd.
- Voor het binnenlandswatertransport worden schepen en veerponten geleverd.
- Er wordt een suikerproduktieonderzoek gedaan en er wor-

den suikerfabrieken geleverd.
- In het kader van het programma hulp aan de landbouw wordt er kunstmest een pootaardappelen geleverd.
- Na de voedsel en kunstmesthulp moet er onderzoek gedaan worden naar opslag en of het wel bij de armsten terecht komt.
- Er wordt onderzoek gedaan naar textiekproduktie mogelijkheden en er komen machines en fabriekjes.
- Gasexploratie wordt ter hand genomen en er gaat daarvoor equipment heen,etc. etc.

In 1979 gaat er bv. het volgende heen:

Ministerie van water resources, power and floodcontrol.
- reserve onderdelen baggerschuiten: 5 mln.
- kranen voor baggerschuiten: 5 mln.
- onderwaterlasapparatuur (voor een DEMAS projekt).

Ministerie van havens, scheepvaart en binnenlands watertransport.
- reserve onderdelen bagger: 2 mln.
- dredging management advisory team: 0.3 mln (DEMAS).
- kranen en baggerspul: 8.1 mln.
- 3 schepen: 22 mln (niet positief geadviseerd, mogelijk niet doorgegaan).

Ministerie van food.
- 5000 ton spijsolie.

Ministerie van industrie.
- ponten: 3 mln.

Ministerie van industrie.
- uitbreiding suikermolen 10-15.000 ton: 2 mln.
- caustic soda, aluminium sulphaat: 2,5 mln (niet positief).
- spinning mill: 5.7 mln.
- katoengaren produktie: 10 mln.

Ministerie van locaal bestuur.
- zuivelfabriek: 2.5 mln

Ministerie van petroleum en mineral resources.
- drilling bits en steelwire rope: 6mln.
- DHV voor onderzoek naar turf afgraven.

Ministerie van landbouw.
- kunstmest: 32 mln.
- 1500 ton pootaardappels (van Ham)

Nog een paar grepen uit het landenbeleidsdokument.

Communicatie en signaal spul, luchthaven communicatie en zenders

periode	lening	gift*	bedrijf
	bedragen in miljoenen guldens		
1972-1974	5.0	-	
	13.7	-	
	0.15	-	
	0.95	-	
1975	-	0.75 (Chittagong)	
1976	-	2.0	Philips
	-	0.25 (Chittagong)	Holland signaal
1977	-	2.0	
		1.0 (Chittagong)	
1978	-	0.65	
Totaal	19.80	6.65+	
	26.45		

Eetbare olie (soja) Unilever (?)

periode	lening	gift	humanitair
1972-1974	10.0	-	-
1975	-	10.0	5.3
1976	-	6.0	-
1977	-	3.0	-
1978	-	5.0	-
Totaal	10.0	24.0	5.3+
		39.3 mln	

*Overigens is het na 1975 onduidelijk of dit allemaal giften zijn.

Baggerspul*

periode	lening	gift	
1972-1974	13.5	-	
	1.0	-	
	0.5	-	
	1.0	-	
1975	1.5	-	
	3.0	-	
1976	-	3.1	
1977	-	11.0	
Totaal	20.5	14.1	34.6 mln.

Schepen (In ieder geval scheepsbouwadviseur PH de GROOT)

periode	lening	gift	
1972-1974	4.7	-	
1975	1.3	-	
	1.0	-	
1976	-	1.67	
	-	2.7	
	-	0.2	
1977	-	3.0	
	-	3.5	
	-	2.0	
1978	-	1.6	
	-	1.2	
	-	1.5	
Totaal	7.0	17.02	24.02 mln.

*Baggeren houdt niet alleen levering van materieel in, maar kan ook de uitvoering van werken betreffen. Dan is het voordeel voor de betrokken bedrijven gelegen in de werkgelegenheid en verhoogde bezettingsgraad van de vloot (+ evt. versnelde afschrijvingen op kosten van OS)

Kunstmest, chemicaliën (pesticiden en industrieel).

kunstmest			chemicaliën			
periode	lening	gift	humanitair	lening	gift	bedrijf
1972-'74	-	-	6.8	0.75	-	
1975	-	-	4.0	2.1	0.4	DSM/UKF
1976	-	-	-	-	0.45	Shell ?
1977	-	-	-	-	1.6	
1978	-	32	-	-	2.5	
	-	-	-	-	0.2	
	-	-	-	-	2.0	
	-	-	-	-	1.75	
Totaal	-	32.0	10.8	2.85	8.90	54.55 mln.

Aardappel pootgoed (van Ham).

periode	lening	gift	
1972-1974	4.0	-	
1975	1.9	4.6	
1977	-	7.0	
1978	-	2.0	
Totaal	5.9	13.6	19.5 mln.

Voor tabel "Lopende Projekten" zie volgende bladzijde.

Tot zover de landen beleids dokumenten.
Overigens klaagt men bij OS, dat de External Resource Division van Bangladesh zich te weinig stoorde aan de beleidsuitgangspunten van OS en te weinig hun projekten hieraan toetsten.

Lopende projekten

terrein	advies	uitvoering	tijd	bedrag
Chittagong	NEDECO	NEI/WL	18 mnd	3.5 mln
EIP	Euroconsult/Hasko Univ. Rotterdam	DTH	48 "	20.2 mln
Aardappel	IAC	DTH	26 "	1.0 "
Changes delta	NEDECO	WL	36 "	4.1 "
Sugar Mill	IAC/KIT (HVA komt)	DTH	48 "	1.25 "
Dredging	--	DEMAS	42 "	
			'75-'77	2.4 "
			'77-'79	4.7 "
Delta development	NEDECO/RWS	--	9 mnd	2.0 "
Nodular cast iron	--	TNO	24 "	0.6 "
Ferry crossing	--	Hasko	12 "	0.28 "
Dacca Chittagong		Groot BV		1.5 "

Confronteren we het voorgaande met de informatie uit de projektlijst over technische hulp aan Bangladesh:

bedrijf	projekt	periode	bedrag
Berenschot-Moret -Bosboom	Small scale industries	1975	0.6 mln
Hask-Ilaco-NEDECO	Early implementation projects	'75 18 mnd '76 12 mnd	7 mln 5.5 mln
NACO	Dacca Airport study		0.8 mln
PH Groot	Ferry Crossings Dacca Chittagong	'73 30 mnd	0.48 mln.
HVA	Faridpur sugar mill	'73-'76	1.13 mnl
IHC Holland	Herstel baggervloot		
RWS-Deltadienst		'72-'73	6.4 mnl
DEMAS	Dredging management advisory team	'75-'76	2.4 mnl
NEI	Review Chalna Port Report		0.14 mln

Een magere afspiegeling van wat er werkelijk gebeurt!!!
(slechts 10%(=24.45mln)van het totaal(=239.9mln)wordt over de periode '72-'78 openbaar gemaakt).

Ook van Colombia en Sri Lanka zijn een drietal landenbeleids dokumenten bekeken en vergeleken met de bestedingsverslagen. Hier leverde dit nog minder op.
In Colombia zijn vermoedelijk niet veel consultantbedrijven aktief via de ontwikkelingshulp.
NACO, NEDECO, B-M-B, Stamicarbon, TNO/DGV, TOOL/SWO, Bouwcentrum Rotterdam, NEI en vermoedelijk nog enkele anderen.
Advies op het gebied van de melkvee en zuivelproduktie van LH. IAC en een ambtenarenteam leidt hier tot de bouw van zuivelfabrieken. Ook de schoolradio en TV levert orders op op het gebied van zenders. Diverse rivier- en havenstudies leveren baggerstudies op. Enkele schepen.
Nog twee opmerkingen: Colombia klaagt over dure consultants, de kosten lopen tot het dubbele op van wat er voor uitgetrokken werd.
Verder beveelt de ambassade aan om naar een streek waar totaal geen voorzieningen zijn een buro toe te sturen. Ambtenaren verdommen dat zeker.

Hulp aan Sri Lanka

	1975		1976		1977	
goederen	gift	lening	gift	lening	gift	lening
Kunstmest	9.0	4.6	3.7	0.8	-	1.8
Pootaardappelen	3.0	1.6	2.2	-	3.6	-
Medische apparatuur	1.2	-	-	-	-	-
Irrigatie	-	-	13.0	-	-	-
Kalveren	-	-	-	-	3.1	-
Busonderdelen uit India	-	4.1	-	3.3	-	-
Telekommunikatie	-	0.4	-	-	-	-
Papier	-	-	-	-	-	0.8

Technische hulp '75-'77
Feasibility studie fosfaat fabrieken: 1 mln. Stamicarbon*)
Kanaal: 0.8 mln.
Aanvulling Mahawehli Ganga project: 2.65 mln. NEDECO?
Windenergie: 0.25 mln. SWO
Zaaigoed verbetering aardappel: 1.68 mln. LH?
Training aannemers: 1 mln. Bouwcentrum Rotterdam.

Ook hier worden weer voornamelijk die dingen geleverd waar Nederland goed in is: bagger, telecommunicatie, kunstmest, landbouw en irrigatie projecten, pootaardappelen, kalveren, zuivelfabrieken en schepen.
Een ook hier is de betrokkenheid van consultants niet direct duidelijk. Een aantal natuurlijk wel: Stamicarbon, bouwcentrum, NEDECO, bagger.
Bij uitzondering komen de busonderdelen hier uit India.

Het blijkt ook mogelijk te zijn hulp te geven buiten de allokatie van het bestedingsoverleg om. Het betreft dan humanitaire hulp: voedsel of medisch en eventuele betalingsbalanssteun. Dit bedroeg in de periode '75-'77:
Medische apparatuur t.b.v. malaria bestrijding: 4 mln.
Tarwemeel, voedselhulp: 24.5 mln.
Kunstmest: 5 mln.
Steun aan het Mahawehli project (Wereldbank): 1.5 mln.

Algemeen mag hier wel iets gezegd worden over het gebrek aan openheid rond de besteding van de hulp.
De projectlijsten zijn zeer onvolledig, en sinds 1977 zijn de uitvoerende instanties er uit verdwenen. (vergelijk ook paragraaf 2.3).
De bestedingsoverleg resultaten komen in zeer korte vorm op papier.
Landenbeleidsdokumenten zijn geheim, en vermelden nog weinig over ingeschakelde bedrijven.
Evaluatierapporten zijn intern en Inspectierapporten alleen in samenvattingsvorm en pas na lange tijd beschikbaar en dan nog alleen voor de vaste kamercommissie.

*) 1 miljoen is wel een zeer riante beloning voor het soort feasibility study dat hier verricht is.

3.4.2. Reorganisatie

In de afgelopen twee kabinets periodes hebben er een aantal reorganisaties plaatsgevonden, die we hier kort willen opsommen, waarna ze verder in de volgende onderdelen van dit hoofdstuk meer uitgebreid aan de orde zullen komen.

Het steeds uitgebreider en ingewikkelder worden van de ontwikkelingshulp schept de noodzaak tot een zekere decentralisatie. Daarom worden een aantal beleids en uitvoeringstaken verschoven naar de vertegenwoordigingen in het buitenland. Pronk had hier oorspronkelijk veldkantoren relatief onafhankelijk van de ambassades bij in gedachten. Door de Koning worden ze rechtstreeks onder de ambassades gebracht. Gedeeltelijk gaat het om een uitbreiding van de bestaande taken op het gebied van begeleiding van uitvoering en gedeeltelijk om nieuwe taken, o.a. identificatie.

De aandacht verschuift van min of meer afgeronde projecten naar langlopende en meer integrale programma's, met een relatief open karakter wat activiteiten en fondsen betreft.
Deze verschuiving maakte de scheiding tussen financiële en technische hulp in toenemende mate onzinnig. Technische en financiële hulp zijn nu geïntegreerd in 3 regionale directies: Latijns Amerika, Azië en Afrika. Daarnaast is er een vierde directie voor de medefinanciëring, de universitaire OS programma's, internationaal onderwijs e.d. Het ligt in de bedoeling ook een aparte directie in het leven te roepen voor categorie III: directe hulp aan de armsten der armsten.
Sinds de integratie wordt hulp op een of ander gebied toegezegd, waarna er missies plaatsvinden ter beoordeling van de technische haalbaarheid. Hierbij worden vaak consultants ingeschakeld, die hierdoor een grotere greep op het beleid krijgen dan voor de integratie het geval was. Ook schijnt het voor te komen, dat consultants de overheid van het 3e wereld land helpt een aanvraag voor financiële hulp te formuleren, waarna het vervolgens een graantje mee kan pikken door de betreffende studies uit te voeren (als ze die krijgt).

Naast de regionale directies, die weer in subregio's zijn ingedeeld komen er een aantal sector eenheden (bv. landbouw). Deze eenheden zijn nog in voorbereiding. Op dit moment is er een overkoepelende eenheid, die de aanwezige expertise bij vakdepartementen, overheidsinstellingen, ingenieurs bureau's en instituten hier moet inventariseren. De sector eenheden hier moeten gaan samenwerken met organisaties in de 3e wereld die daar voor in aanmerking komen: overheden, universiteiten en lokale consultants.

Na een geringe teruggang onder de eerste twee jaren van Pronk wordt er weer meer uitbesteed, m.n. ook aan het bedrijfsleven. Bedrijven worden hier op grond van geschiktheid (?) aangezocht, er is geen (open) aanbesteding. Zie 3.4.3.

Over besteding van de hulp vindt een bestedingsoverleg plaats met de regering van het 3e wereld land. Tot 1973 werd dit overleg door Ekonomiese Zaken gevoerd. Nederland legde dan vaak een pakket op tafel, waar dan verder over gepraat kon worden.

> "In het kabinet Den Uyl is dit principieel veranderd en is de verantwoordelijkheid voor de besteding van de financiële hulpfondsen gelegd bij de minister voor ontwikkelingssamenwerking, die op bepaalde punten overleg pleegt met zijn ambtgenoot van Ekonomiese Zaken".
>
> "De werkgevers zijn het hier kennelijk niet mee eens. Zij verklaren bijzondere waarde te hechten aan het bestedingsoverleg en vinden dat hierbij het accent duidelijk dient te liggen bij het ministerie, dat de meeste binding heeft met het Nederlandse bedrijfsleven" (EZ dus). (lit. no. 50).

Onder de Koning hangt de mate van toegang tot het bestedingsoverleg van het bedrijfsleven af van de ambtenaar, die het project behandelt.
Bij het ontbreken van beleid komen de lobbies altijd snel op, maar het hangt altijd van de betrokken ambtenaren af.

Heeft uitbesteding van de supervisie aan een bedrijf plaats gevonden, dan zit zij aan de kraan van de bestedingen, zij het in doorgaans door anderen bepaalde projecten.

3.4.3. Uitbestedingsdiscussie

1. De visie van het ONRI*)

Het ONRI begint met een schets van de aard van het ingenieursbureau werk en de problemen waar de bureau's zich voor geplaatst zien. Ingenieurs bureau's zijn flexibel, maar daarom ook zeer kwetsbaar: Ze maken geen standaardproduct. Het meeste werk voor ingenieurs bureau's (ib's) is de piekbelasting, die opdrachtgevers niet zelf aan kunnen. De werkvoorraad ligt dan ook binnen smalle marges en is zeer afhankelijk van de konjunctuur. Werk in het buitenland is hier de laatste jaren de oplossing voor geweest. Dat is echter ook een kwetsbare zaak: hoge initiële kosten, sterke concurrentie, politieke en valuta risico's.

*) Zoals verwoord in: De ONRI en de overheid. De Ingenieur; No. 32/33 augustus 1978 (lit. no. 51)

Meer dan de helft van de opdrachten komt van de overheid. De ib's zijn dus in feite de sluitpost op de werkomvang die bij de overheid beschikbaar is.
Wat wil het ONRI nu?
- Dat de overheid minder zelf uitvoert
- Meer opdrachten voor ib's (ook beleidsvoorbereiding en research en ontwikkelingstaken).
- Geen oneigenlijke concurrentie (door 'te lage prijs') door overheidsdiensten.
- Geen achterstelling van ib's bij subsidieregelingen.

In Nederland zijn er voor allerlei specialismen overheidsdiensten: Rijkswaterstaat, provincies, gemeenten, maar ook aparte zoals de Deltadienst, de RIJP. Voor het werk van de laatsten zouden beter ib's ingeschakeld kunnen worden, omdat de overheid straks met het probleem te kampen krijgt wat de mensen van deze diensten moeten doen als het werk afgelopen is. Zij vrezen dan concurrentie van deze diensten. Bovendien kunnen ib's beter meer ingeschakeld worden omdat ze een afstandelijker en onafhankelijker plaats innemen, er minder sprake is van traditievorming, ze geloofwaardiger zijn bij de buitenwacht (inspraak procedures) en gelden via hen doelmatiger besteed worden (?). Als de ib's minder opdrachten van de overheid krijgen kunnen ze zich moeilijker handhaven in de internationale concurrentie. De ib's zouden flexibeler zijn dan de overheid kwa mankracht (zouden ze hiermee doelen op het feit dat zij makkelijker mensen kunnen ontslaan?) en kunnen vlotter op nieuwe situaties inspelen. Ambtenaren die in de 'leegloop' zitten kan de overheid in het buitenland inzetten (goedkoper en makkelijker dan ib's) waardoor er sprake is van oneigenlijke concurrentie.
Het ONRI wil dat de overheid haar tarieven zodanig verhoogt, dat haar leden weer concurrerend op kunnen treden. In het buitenland opereren van (semi) overheidsinstellingen zou centraal gemeld moeten worden opdat ib's beter op de markt kunnen inspringen.
Ook wil ze graag meer ingeschakeld worden bij toegepaste research om (op kosten van de overheid) technisch bij te blijven.
Tegenwoordig worden steeds meer opdrachten via subsidies gefinancieerd. Er is zo'n wirwar van regelingen, dat de bureau's er geen zicht meer op hebben. Bovendien komen dergelijke subsidies vaak eerder bij b.v. TNO terecht.
Diensten als Rijkswaterstaat hebben een te groot deel van de keten in handen, waardoor de kwaliteit van haar werk achteruit zou gaan.
Deze visie is duidelijk en spreekt voor zich.

2. De visie van Dr. L.H. Klaassen (NEI)

Deze visie bespreken we hier, omdat de overheid (bij OS) zich er op baseert, d.w.z. naast andere argumenten (lit. 52).

Hij stelt zich de vraag of consultants voorbereidend onderzoek voor (investerings) projecten van de overheid moeten krijgen. Volgens een Duits onderzoek zouden consultants niet duurder zijn dan de overheid, dat kan het criterium niet zijn. Daarom moet er gezocht worden naar een optimale verdeling van het werk tussen overheid en consultants. Hebben de laatsten namelijk te maken met een onvolledige bezettingsgraad dan moeten zij willen ze kunnen blijven bestaan hun prijzen wel verhogen. Dit zou de voornaamste reden zijn, waarom ib's duurder zijn dan de overheid. (Overigens moet een bureau ook nog een winst maken, naar schatting 25% van de personeelskosten, maar daar wordt hier geen aandacht aan besteed). Bij een suboptimale verdeling komt de overheid namelijk uiteindelijk duurder uit. Zij is immers gedwongen toch uit te besteden en dat moet dan tegen onevenredig hoge kosten. Je zou uit kunnen gaan van een volledig bezet overheidsapparaat (tenminste vanuit de overheid geredeneerd). Dat leidt echter tot een ongunstige bezetting van het consultantsapparaat. De overheid kan dan beter een beetje onderbezet zijn (om precies te zijn tot dat punt waar haar marginale kosten gelijk zijn aan de consultantprijs. Het zal trouwens niet makkelijk, zo niet onmogelijk zijn dit punt vast te stellen), dan is ze goedkoper uit.
Overheidssteun voor ingenieurs bureau's die naar het buitenland willen (voor hun overloop, waar het overigens natuurlijk niet bij blijft) maakt de kostprijs van ib's in binnenlandse projecten goedkoper. Bovendien is het goed voor de betalingsbalans.
Voor sommige taken zijn ingenieurs bureau's beter geschikt omdat ze beter gespecialiseerd zijn.
De leegloop bij ib's zou het beste in research gestoken kunnen worden.

Het NEI is niet alleen pleitbezorger van de ingenieurs bureau's, maar werpt zich ook als zodanig op voor de Nederlandse landbouw industrie (lit. 53). Zij analyseert het concurrentie vermogen van de industrie en konstateert dat dat voornamelijk afhangt van de comparatieve voordelen. De veronderstelling was, dat Nederland een comparatief voordeel heeft op het gebied van 'human capital'. Het bleek echter dat de Nederlandse concurrentiepositie zwakker was naarmate er meer fysiek en human capital ingeschakeld moest worden, naarmate ze kapitaals en arbeidsintensiever is. Deze conclusie is wat betreft kapitaals intensief nauwelijks waarschijnlijk. Bovendien worden hier geen conclusies uitgetrokken.
De concurrentiepositie blijkt sterker te zijn op die gebieden waar meer lokale materialen worden gebruikt, landbouw dus, bovendien zijn daar de doorwerkingen sterk (betrekt 2/3 van haar inputs uit de landbouw, de landbouw verwerkende industrie).

Als je hier alleen op af zou gaan, zou de landbouw industrie de speerpunt moeten zijn en moeten consultants niet naar het buitenland. De consultants zelf zullen zich over dergelijke semi wetenschappelijke diskussies wel niet veel zorgen maken. Zij pikken die argumenten er uit die ze gebruiken kunnen, al dan niet juist en al dan niet op diskutabele vooronderstellingen gebaseerd.

3. De visie van Pronk, Lubbers en het kabinet den Uyl

Aanvankelijk was het de bedoeling van minister Pronk om meer projecten in eigen beheer van het toenmalige DTH te nemen. Op bescheiden schaal gebeurde dat ook. De staf werd enigszins uitgebreid. Het geheel is echter nooit goed van de grond gekomen. Al snel werd de ekonomiese recessie merkbaarder en verstomden de discussies over de gebondenheid van de hulp en uitbesteding enigszins. Ook heeft het direct kenbaar maken van haar wensen het wereldje van de bureau's, die het meest door OS ingeschakeld worden kennelijk geen windeieren gelegd. Een aantal bureau's: Grontmij International, Ilaco, Nedeco, DHV en Hasko hadden slechts enkele gesprekken met Lubbers en Pronk nodig om het beleid weer sterk in hun richting te sturen.
De weerslag hiervan drukt zich duidelijk uit in de nota bilaterale ontwikkelingssamenwerking van 1974:

> "Door de beoogde continuïteit in de samenwerkingsvormen met de ontwikkelingslanden wordt het bedrijfsleven in staat gesteld om in samenwerking met de overheid expertise op te bouwen, die met name nodig is om de huidige nieuwe prioriteiten in de ontwikkelingssamenwerking in de projecten tot uiting te laten komen. Te denken valt in dit verband aan een bepaalde tropische landbouwexpertise, deskundigheid op agro-industriële ontwikkeling, op het gebied van de grondstofverwerkende industrie, van bepaalde voedingsmiddelen industrieënkennis op het gebied van waterhuishouding, aangepaste technologie e.d. De regering is er een voorstander van om een dergelijke expertise, gericht op ontwikkelingslanden verder op te bouwen in Nederland en is bereid mee te werken aan het meer doeltreffend inzetten van deze expertise".

Over samenwerking met consultant firma's:

> "Bij de voorbereiding en uitvoering van hulpactiviteiten in sectoren zoals b.v. plattelandsontwikkeling, voedselproductie goedkope huisvesting en gezondheidszorg is in vele gevallen een multidisciplinaire benadering vereist, waarbij ook aan de sociaal-economische aspecten ruime aandacht wordt geschonken. Van de diensten van consultants zal bij de tenuitvoerlegging van dergelijke projecten en programma's in belangrijke mate kunnen worden gebruik gemaakt, met name wanneer consultants kunnen beschikken over de capaciteit en ervaring om een multidisciplinaire aanpak op tijdige en flexibele wijze te realiseren. Het is daarbij van belang dat ook de consultants zich ontwikkelen en specialiseren op juist die activiteiten, die passen in het Nederlands ontwikkelingsbeleid".

Wel inschakeling dus, maar ze moeten zich wel aanpassen. Maar daarover later meer.

4. De visie van van der Aardenne (lit. no. 54)

Het is krisis in deze visie. Stijgende olieprijzen en een afnemende wereldhandel en hoge lonen. De bedrijven zijn daar de dupe van. Hun concurrentiepositie moet verbeterd worden. De sector van de zakelijke dienstverlening (ingenieurs bureau's) krijgen een taak in het innovatiebeleid. (vergelijk ook paragraaf 3.2).

> "Commerciële adviesverlenende bedrijven, zoals hier besproken moeten we als de beste springplank voor export van kennis en ervaring beschouwen. (ook: 100% toegevoegde waarde en spinoff effecten op andere delen van het bedrijfsleven") (lit. 54).

Bovendien kunnen dergelijke bedrijven zich snel aan veranderende situaties aanpassen. Zij moeten dan ook een belangrijke rol gaan spelen in het ekonomies herstel. 1 manjaar t.b.v. civieltechnische projecten levert een veelvoud aan binnenlandse werkgelegenheid op.
Er komt een garantieregeling voor vergeefse acquisitiekosten in deze sector, opdat de concurrentiepositie van de Nederlandse bureau's, die in het buitenland werken weer rechtgetrokken wordt. Bundeling van krachten van de bureau's (Nedeco, ANCB) is zeer gewenst. Er bestaat een stuurgroep know-how export, die consultant overheid en bouwonderneming wil bundelen (op cultuur- en civieltechnisch gebied) ook weer om de concurrentiepositie te verbeteren. (zie bijlage 6).
Rol die zij in het innovatiebeleid moeten krijgen:
- realiseren van innovatie of toepassing van bestaande technieken in andere bedrijven.
- initiator van elders ontstane technologieën.

Velden die het meest in aanmerking komen:
micro electronica;
bio technologie;
energie;
miljeuproblematiek.
Er zijn al ontwikkelingskredieten en een subsidieregeling voor contractresearch. Bureau's krijgen meer research opdrachten zoals TNO en de TH's. Een 'substantieel' deel zal door de ib's verricht moeten gaan worden.
De Nederlandse raadgevende ingenieur heeft een belangrijke plaats in het ekonomies gebeuren in binnen en buitenland, en dat moet uitgebouwd worden door meer inschakeling.

5. De visie van NEDECO, ONRI/ANCB

In 1978 maakt NEDECO melding van een reorganisatie. NEDECO nieuwe stijl wil zich vooral richten op de exportbevordering.

> "De organisatie streeft echter vooralsnog niet naar een nieuwe vaste samenwerkingsvorm met DTH zoals die vroeger heeft bestaan. Men is zich er van bewust dat die bepaalde weerstanden heeft gewekt en dat DTH gaarne zelf zijn deskundigheid wil betrekken waar deze naar zijn indruk het best aanwezig is, hetgeen ook buiten NEDECO zou kunnen zijn".

Verder willen ze vooral betrokken worden bij multibureau opdrachten en bij identifikatie, evaluatie en begeleiding van projecten zoals in het verleden en hierover wil men graag nog eens praten. Bovendien is er een plaats open in het bestuur.....

> Met name nu de nieuwe samenwerkingsvorm veelbelovende mogelijkheden lijkt te bieden stelt NEDECO hoge prijs op vervulling van deze vacature door iemand uit de DGIS sector".

NEDECO heeft zich uitgebreid en zal dat nog verder gaan doen, geeft de grote bureau's voorrang (vermoedelijk omdat ze ze anders kwijt raakt) en streeft naar een samenwerkingsvorm, die een grote toegang tot projecten kan garanderen.
Ook wil ze de keten van haar activiteiten weer uitbreiden met name in de richting van identificatie.

In februari 1976 schrijft ANCB een brief aan DTH, waarin ze stelt dat DTH als ze projecten in eigen beheer houdt veel te goedkoop werkt, omdat ze geen overhead en winst in rekening brengt. Het gaat om een verschil tussen / 200.000 en / 130.000. DTH zou net zo duur moeten gaan werken om de consultants een 'eerlijke kans' te geven te kunnen blijven concurreren.
In die tijd heeft DTH (onder Pronk) echter allerlei kritiek op de ingenieursbureau's, waardoor ze voor eigen beheer kiest:

- Ontwikkelingslanden hebben slechte ervaringen met consultants;
- vooral door het monopolie-achtig karakter ervan;
- de consultants hebben te weinig aandacht voor sociaal-ekonomiese problemen en dat kan niet bij een 'doelgroepen beleid'.

DTH stelt zich voor dat de consultants zich aan de veranderende eisen moeten aanpasssen en stelt voor ze hierbij te helpen:

- bevorderen van samenwerking tussen consultants en lokale organisaties;
- suppletie deskundigen ter beschikking te stellen aan dergelijke organisaties;
- steun voor opbouw van sociaal-ekonomiese kennis via het bilaterale assistent deskundigen programma
- tijdelijk overnemen van consultant deskundigen in 'sociale' eigen beheer projecten;
- deelname van consultants deskundigen aan de vernieuwe voorbereidingscursussen van het KIT.

DTH is in die tijd bang voor een monopolie situatie onder de Nederlandse advies bureau's en stellen daarom de mogelijkheid van internationale tenders voor.

Als DTH de overhead wel in rekening zou brengen blijkt er nog een prijsverschil met de bureau's te blijven bestaan. De ANCB stelt voor dit aan de betrokken consultants uit te keren. Daar trapt DTH echter niet in. Overigens stelt de ANCB dat een vrij groot deel van haar leden regelmatig voor ontwikkelingsgelden werkt.

In 1978 produceren ONRI en ANCB een nota: Samenspel DTH-Consultants. ONRI en ANCB hebben inmiddels hun activiteiten gebundeld en coördineren hun beleid naar buiten. ANCB regelt de contacten met DTH.
"Sinds de 50er jaren dreigt de vertrouwensrelatie tussen opdrachtgever en consultant verstoord te worden", de redenen die ze hier voor aanvoeren:
- confrontatie van cultuurpatronen,
- bot winstbejag van bureau's,
- ontbreken van een tuchtrecht, waardoor de goeien net zo bekeken worden als de slechten,
- oneerlijke concurrentie,
- bevoordelen van verwante of gelieërde bedrijven.

Het ANCB zit in een organisatie (CEBI), die een erecode heeft, en voelt zich dus beter wat dit betreft.
ANCB zou het liefst zien dat er zoveel mogelijk uitbesteed werd, omdat via eigen beheer door DTH geen garantie voor betere kwaliteit is, omdat er geen externe objectieve controle is in die situatie. De kosten per tijdseenheid zouden ongeveer gelijk zijn, maar de efficiency is bij bedrijven beter, dus zijn de consultants in feite beter.
ANCB wil het liefst selectie van uitvoerders op basis van een technisch voorstel, niet op basis van de prijs. Dat komt daarna pas als alles rond is.
De ANCB probeert zoveel mogelijk een vertrouwensrelatie met opdrachtgever en financier op te bouwen, zodat zij op basis van dat vertrouwen een grote vrijheid krijgt bij het uitvoeren van de opdrachten.
Ze begrijpen wel, dat DTH hen niet bij de identificatie wil hebben. maar zouden daar toch graag een vinger in de pap hebben: de overheid zou n.l. ook bij de identificatie met vrucht gebruik kunnen maken van hun landen en sectorkennis.
Als de identificatie dan niet bij de bureau's terecht kan komen wil de ANCB wel liefst alle volgende projectfasen bij de bureau's, waarbij meer dan voorheen 1 bureau de hele keten zou moeten doen vanwege het goed ingewerkt zijn. Verder willen zo ook graag de nazorg (beheer dus).
Tot slot zouden ze graag zien, dat de overheid de aansprakelijkheid op zich neemt, of de verzekeringspremies betaalt.

Eind mei 1978 vindt er een vergadering plaats tussen DTH en ONRI/ANCB. Er blijkt een zeer nauwe verbondenheid tussen deze twee organisaties en NEDECO te bestaan:

ANCB voorzitter Ir P.M. v.d. Sluis.

NEDECO voorzitter Ir P.M. v.d. Sluis.

NEDECO directeur Ir J. v.d. Berg

ONRI bestuurslid Ir J. v.d. Berg.

De diskussie vindt plaats op basis van twee stukken:

'De uitbesteding van ontwikkelingstaken aan andere instanties' (DTH)

'Samenspel DTH-Consultants' (ONRI/ANCB).

Het resultaat van de bespreking is dat er een registratiesysteem van consultants bij DTH wordt opgezet (vermoedelijk om meer expertise toegang tot de OH te verschaffen). Volgens DTH (van Gorkom) moet er 'op georganiseerde wijze en op basis van vaste afspraken gebruik gemaakt worden van het grote potentieel aan deskundigheid'. Ook moet er niet te veel door DTH in eigen beheer genomen worden.

De Koning zal van dan af pleiten voor een gestructureerde tripartite samenwerking tussen L&V, BuZa en bedrijfsleven (Cie. Biesheuvel). Ook het KIT zal in deze driehoek een belangrijke rol moeten gaan spelen.

6. De visie van DTH

DTH buigt zich over de deskundigen bij de ingenieurs bureau's. Hoe komt een bureau aan zijn deskundigen?

- Via advertenties zelf aantrekken, maar dat komt niet veel voor.
- Op contractbasis aantrekken van universiteiten en hogescholen (50% goedkoper dan inzet van eigen deskundigen).
- Via instituten
- Via vriendjes
- In het buitenland

Het schijnt moeilijk te zijn om aan bruikbare sociale wetenschappers te komen. Hun plaats bij de bureau's is ook nog niet goed duidelijk. Veel deskundigen willen na een paar jaar 'bijscholing' door een tijdje bij een universiteit of instituut te werken. DTH vraagt zich af of hier niet in georganiseerde vorm formatieplaatsen voor kunnen komen.

DTH constateert dat de bureau's niet veel doen om de armsten der armsten te helpen of aan geïntegreerde plattelands ontwikkeling.

> 'tenslotte werd opgemerkt, dat een consultant bureau enkele grote projecten nodig heeft om uberhaupt te kunnen bestaan. De kleinschalige projecten zijn voor hen de krenten in de pap. Op één enkel kleinschalig project drukken de kosten van deskundigen dikwijls zeer zwaar.

> Het is dan ook aantrekkelijk om een serie kleinschalige projecten uit te voeren, al dan niet onder hoede van een lokaal bureau, voor dat doel opgericht'. (standaardisatie dus). (lit. 64)

DTH heeft kritiek op de volgende punten:

- De bureau's willen de identificatie erbij en identificatie en uitvoering in 1 hand.
- Ze willen projecten en studie-opdrachten om in de Gerichte Plattelands-ontwikkeling (GPO) thuis te raken (Terwijl OS deskundigen nodig heeft, geen experimenten).
- Samenwerking met non-profit organisaties uit de 3e wereld landen zelf komt nauwelijks voor, ook omdat bij hen nogal wat wantrouwen ten aanzien van consultants bestaat.

Vroeger gaf men vooral vaktechnische (monodisciplinair) adviezen, terwijl tegenwoordig de geïntegreerde benadering voorop staat. De adviesinstanties en vakministeries zijn onvoldoende meegegroeid.

Profiel van de huidige advies instanties:

- kontinuïteit gericht;
- sector gespecialiseerd;
- individuele project aanpak;
- weinig onafhankelijke evaluatie en zelfkritiek;
- geïntegreerde ontwikkeling wordt opgevat als toevoeging van een subsector aan het bedrijf;
- ze hebben geen visie, alleen vaktechnisch.

DTH vindt dat voorkomen moet worden dat er monopolies op advies gebied ontstaan. Daarom moet de veldkantoren aanpak uitgebreid worden en moet er meer samengewerkt worden met universiteiten en organisaties uit de 3e wereld. Ook is er meer onderlinge samenwerking tussen de bureau's nodig zodat ze minder monodisciplinair worden. Het accent moet meer komen te liggen op voorbereiding/planning dan op de uitvoering, dat moet meer door ib's uit de landen zelf gedaan worden. Bv. sector studies op het niveau van het land. (Chef BE vindt de consultant tarieven niet gek hoog).

In april 1978 verschijnt de nota van DTH: de uitbesteding van ontwikkelingstaken aan andere instanties. Daarin: 'Zo wordt momenteel onder het programma van de uitgebreide technische hulp ongeveer 50% van de fondsen d.m.v. uitbesteding verwerkt')[*]

[*] Overigens zou het interessant zijn om na te gaan hoe dit bij de verschillende sectoren ligt. Een bepaald product (bv. waterbouw) zal wel vaker uitbesteed worden dan een ander.

De nota sluit aan op 'het Nederlands ontwikkelingsbeleid' en de andere nota's, die nog van het tijdperk Pronk dateren. Nederland zal zich het meest op de zeer arme landen richten, daarbij vooral lokale initiatieven ondersteunend. Aan de andere kant, moet een deel van de hulp ook uitbesteed worden, mits de bureau's zich geschikt maken voor werken aan het voorgaande.

1. Voorbereiding, begeleiding van uitvoering en contrôle zijn in principe niet overdraagbaar. Alle taken tussen apparaat en veld zijn niet overdraagbaar.
2. Eigen beheer door DTH zal plaats vinden als er voldoende deskundigen beschikbaar zijn.
3. Uitbesteding vindt plaats als de financier dit eist en als DTH geen deskundigen heeft en het bureau of instituut wel.

Ontstaat er een situatie waarbij geen sprake is van 1 van de 3 voorgaande gevallen, dan zijn de kriteria voor keuze tussen eigen beheer en uitbesteding: a) doelmatigheid en b) juiste mentaliteit.

ad a) DTH streeft zo veel mogelijk naar een continue werkbezetting. De 'overloop' komt bij de bureau's terecht.

Ook beleidsondersteunende research kan uitbesteed worden in zo'n situatie. Uitbesteding vindt wel altijd plaats met backstopping van een instantie of eigen apparaat. De recrutering voor eigen beheer loopt moeizaam en voor backstopping vaak ook. Dat is dus een probleem: de eigen capaciteit tot uitbesteden.*)

ad b) De bureau's moeten een interdisciplinaire aanpak hanteren, met veel aandacht voor sociale en ekonomiese aspecten en samenwerken met lokale organisaties. (Opm. dit leidt of tot bevoordeling van de grote bureau's, of tot nieuwe konxies tussen de bureau's).

Selectie vindt op de volgende manier plaats:

- Eerst worden geïnteresseerden en geregistreerden op een z.g.n. long list geplaatst.
- Daaruit worden de meest geëigende gevist (short list).
- Vervolgens vraagt men hen of ze willen, schrijven een proposal, dit wordt besproken en herzien enzo.
- Onderhandelingen over betaling en prijs.
- Contractering

> 'In de huidige praktijk is het meestal nog zo, dat het ministerie de consultant op grond van toevallige kennis en persoonlijke contacten aanwijst. (.....) Dit is niet zo verwonderlijk als men bedenkt dat het beperkte Nederlandse potentieel (.....) voor werkzaamheden in ontwikkelingslanden tot een nagenoeg monopolistische aangelegenheid leiden'.

*) Uitbesteding vindt trouwens niet alleen aan bureau's plaats, maar ook aan instituten, overheidsinstellingen, FUO, NUFFIC, KIT, etc.

Monitoring en evaluatie moet plaats vinden door zowel DTH als de bureau's en gericht op de activiteiten van beiden in het kader van het project. Inspectie en controle door DTH en door IOV wat betreft de rol van de overheid.

In juli 1978 vinden we bij van Gorkom het bovenstaande nog versterkt terug. Hij wil inschakeling om groei en productie en betere integratie in de wereldekonomie te bevorderen, want er schijnen problemen te zijn ten aanzien van de concurrentie van buitenlandse bureau's en een verslechterende export positie.

Andere motieven van hem voor uitbesteding:

- ter verlichting van het apparaat,
- ter verbetering van de kwaliteit van de hulp,
- omdat een groot uitvoeringspotentieel binnen Nederland beter benut kan worden.

> 'In het bijzonder moet gekeken worden naar verdere uitbestedingsmogelijkheden aan het KIT, andere ministeries en overheidsdiensten en vooral aan onze grote consultant firma's. Is het niet mogelijk met deze firma's lang jarige afspraken aan te gaan en zekere garanties, ook financiëel te geven, waardoor zij hun tarieven kunnen verlagen? Is het niet mogelijk met hen in overleg te treden over het uitbreiden van hun expertise tot die disciplines van OS welke zij in de komende jaren bij uitstek nodig hebben. zoals sociale aspecten, de verdelingsaspecten, coöperatie en kredietwezen (.....) de infrastructuur en de groei- en productie bevorderende terreinen (.....)?.

Er waren echter ook problemen met de verhouding DTH-consultants:

- ze moeten kennis en ervaring opdoen t.a.v. Plattelands Ontwikkeling
- t.a.v. inschakeling bij identificatie
- reorganisatie van hun apparaat
- t.a.v. berekening van overhead kosten.

'Wel ben ik van mening dat wij de inschakeling van consultants bij ontwikkelingsprojecten zullen moeten intensiveren, daar waar dat mogelijk en zinvol is'.

7. De visie van Euroconsult

Euroconsult heeft een diskussie nota geschreven: "De mogelijke bijdrage van Euroconsult aan de uitvoering van het Nederlandse ontwikkelingsbeleid". Pronk wil veel aandacht voor de sociaal-ekonomiese context en kennisoverdracht.

De uitwerking, die Euroconsult daar aan geeft:

1. Ze berekenen niet alleen meer de gemiddelden van verschijnselen, maar ook de spreiding ervan over de bevolking.
2. Ze onderzoeken de toegang van bevolkingsgroepen tot productiemiddelen, afzetkanalen, werkgelegenheid en besluitvorming.

3. Behoeftebevrediging komt centraal te staan en niet speciaal technische en ekonomiese vooruitgang.
4. Ze willen niet meer alleen met de overheid, maar ook met de doelgroep samenwerken*)
5. Veel aandacht besteden aan kennisoverdracht.

Om dit te bereiken willen ze sociologen opnemen in de projectteams. Vaak zullen ook de voorwaarden in de betreffende landen moeten veranderen willen ze zo kunnen werken. In de projecten moeten flexibele evaluatie en bijstelling centraal komen te staan.
Al dit soort dingen zijn ze niet gewend bij Euroconsult. Andere opdrachtgevers dan DTH stellen vooral eisen op het gebied van productie en rendementen, waarbij doorgaans uitsluitend gebruik wordt gemaakt van een 'top-down planning' om het project te verwezenlijken.
Wel zou Euroconsult al lang enige aandacht aan dit soort aspecten besteed hebben, getuige het feit dat ze 7 sociologen op de 155 werknemers in dienst hebben. Bovendien hebben ze in een aantal projecten met succes 'voor en met kleine boeren' gewerkt: Kano, Casamance, Chao, Phya en Rwanda (!)
Om nu toch (of meer) over de juiste expertise te gaan beschikken om projecten te doen zoals de nieuwe trend bij DTH is wil Euroconsult graag 'experimenteren'. Het Rada project in Noord Yemen zou hier zeer geschikt voor zijn. Ze stellen voor veel aan interne evaluatie te doen en vragen om externe evaluatie van DTH of van de werkgroep, die voortgekomen is uit een seminar Integrale Rurale Ontwikkeling.

> 'Euroconsult wil graag bij meer projecten betrokken worden, die gericht zijn op de armere plattelandsbevolking en die de participatie van deze bevolking in het ontwikkelingsproces nastreven. Daarmee denken we ook aan deelname, met name van onze sociologen aan de identificatie van dit soort projecten'. (lit. 55).

Vervolgens wordt er een diskussiebijeenkomst georganiseerd tussen Euroconsult en DTH (24-11-'77). De plv. Chef van DTH maakt de volgende aantekeningen voor deze bijeenkomst:
- De gedachtenwisseling van DTH met de consultants is van groot belang en de diskussie nota's verdienen grote waardering.
- Voorstel van Euroconsult t.a.v. Rada Yemen van groot belang.
- T.a.v. andere plattelandsontwikkelingsprojecten:
  De consultants moeten zelf zorgen dat ze hun deskundigheid op peil houden.
  'De Nederlandse regering kan behulpzaam zijn bij het opbouwen en in stand

*) Zie: V. Witter, F. Heybroek: De Heidemij van ontginnen naar ontwikkelen; De Uitbuyt 1981.

houden van de gewenste kapaciteit door middel van opdrachten die de continuïteit van de Nederlandse consultancy kunnen ondersteunen'.
- Euroconsultant zou nader moeten aangeven op welke wijze ze de noodzakelijke deskundigheid opbouwt en op peil houdt.
- Vermoedelijk zijn er ook andere bureau's, die wel een experimenteel project willen. DTH kan niet exclusief voor Euroconsult dergelijke faciliteiten scheppen.
- Misschien kan er een bilaterale deskundige (ass.) voor de methodische kant van het Yemen project komen. Echter dit project heeft 'een pragmatische aanpak in een aantal sectoren'. Dat is nog geen geïntegreerde ontwikkeling. Bovendien zijn de omstandigheden er zeer specifiek voor het land.

8. Conclusies

De bureau's doen al het mogelijke, om meer ingeschakeld te worden door de overheid, meer steun te krijgen en hun concurrentiepostie te verbeteren. Hiertoe schrijven ze nota's, houden bijeenkomsten en starten de diskussie met de diverse departementen en bewindslieden. De argumenten die zij hanteren zijn doorgaans weinig reëel. Het schijnt er niet precies toe te doen wat ze zeggen en of het ergens op slaat. Niet dat ze geen kritiek krijgen van ambtenaren, die er anders over denken, maar afhankelijk van de politieke ontwikkelingen krijgen ze toch hun zin.
Het departement van ekonomiese zaken is doorgaans hun belangrijkste pleitbezorger.
Ook toen onder Pronk tijdelijk de wind uit een andere hoek woei zagen zij kans via ekonomiese zaken hun zin te krijgen. nog voordat het beleid ten aanzien van uitbesteding echt veranderd was. Er is steeds het krachtenveld EZ-BZ-OS en bureau's. Zolang EZ door CDA of VVD bemand is kunnen de bureau's hun invloed doen gelden kennelijk. Of er iets veranderd nu EZ door D'66 wordt bezet zal de tijd leren. (zie ook bijlage 6).
De visie van OS heeft zich in het verleden wel gewijzigd. Hier zien we het effect van vertraagde doorwerking van beleidsveranderingen: het duurt ruim 3 jaar voor de diskussie over uitbesteding eindelijk formeel geregeld is bij OS, en dan is het al weer achterhaald, omdat het nieuwe beleid zich richt op meer uitbesteding en meer inschakeling van bureau's.
De aanvankelijke intentie om meer projecten in eigen beheer te nemen onder Pronk was al niet erg realistisch gezien de toename van het hulpvolume, en moest in de loop van zijn zittingsperiode voor zover er al uitwerking aan gegeven was weer teruggenomen worden, nog voordat het politieke gevecht over het onderwerp beslecht was, d.w.z. geresulteerd had in een formele regeling. Anderzijds heeft Pronk er nooit naar gestreefd het bedrijfsleven uit te bannen, in tegendeel, hij streefde naar een verbreding van het adviesaanbod

van de kant van het bedrijfsleven. De feitelijke hoeveelheid uitbesteding neemt absoluut toe onder zijn bewind.
Onder de Koning herneemt het beleid weer z'n oude koers: zeker geen beperking van de uitbesteding en de ruimte voor de bureau's, en geen duidelijke pogingen het aanbod te verruimen.
OS stelt wel eisen aan de capaciteiten en expertise van de in te schakelen bureau's, maar is ook bereid hen te helpen bij het aanpassen aan nieuwe omstandigheden en het nieuwe beleid.

OS maakt het meest gebruik van de diensten van de grote bureau's, ze vindt echter dat er te weinig keus is en probeert te bevorderen, dat meer bureau's zich laten registreren, zodat hun keus groter wordt en de monopolistische situatie doorbroken wordt. Daarnaast stimuleert ze de vorming van conglomeraten.
Verder wil ze bevorderen dat er meer personele uitwisseling plaats vindt tussen universiteiten, instituten, het departement en de bureau's. Dit kan door meer ib-mensen bij deze instellingen in te schakelen en door de instellingen meer voor de ib's te laten doen. (KIT b.v.).
EZ stimuleert inschakeling bij export en in het innovatiebeleid.

OS vindt dat de bureau's behalve vaktechnisch ook meer in het algemeen een visie moeten hebben, met name hoe streek ontwikkeling plaats zou moeten vinden. Wanneer de bureau's zich hieraan aanpassen betekent dit dat een gedeelte van de beleidsvorming bij de bureau's terecht komt.
Anderzijds zal deze aanpak door haar weinig van te voren ingevuld karakter en de benadrukte noodzakelijke flexibiliteit automatisch tot meer beleidsbepaling door het ingeschakelde bureau leiden.
Niet alleen meer inschakeling dus, maar ook meer invloed op de inhoud.

Opgemerkt moet nog worden, dat het maar om een paar groepen bureau's gaat, die de 'uitbestedingsdiskussie' voeren. Het zijn echter wel de belangrijkste zo'n beetje en ze hebben allerlei vertakkingen naar sectoren van uitvoerders en andere bedrijven. Alle consultants zullen echter van de resultaten van de diskussies kunnen profiteren. Vermoedelijk zijn er echter ook een aantal sectoren, die het in principe wel zonder gekund zouden hebben. Dat is dan vooral de tak van consultants, die aan industriële moederbedrijven verbonden zijn en vanuit die positie gemakkelijker aan opdrachten kunnen komen.

3.4.4. Evaluatie en inspectie

1. Evaluatie

In het verleden was evaluatie geen systematische activiteit gekoppeld aan uitvoering van projecten, die continue door de operationeel betrokken instanties verricht werd. Incidenteel vonden missies plaats, doorgaans samengesteld uit leden van het departement en onafhankelijke buitenstaanders. Evaluatie werd veel uitbesteed: doorgaans aan het NEI, aangevuld met vaktechnische deskundigen.

> "Evaluatie exercities hadden slechts bij uitzondering een andere vorm dan wat men 'mid term' evaluaties zou kunnen noemen. Bovendien vormden zij tot dusver geen systematisch onderdeel van de begeleidings praktijk: Ze vonden overwegend op ad hoc basis plaats. Als instrument tot bijsturing in het projectverloop schoten ze meestal tekort omdat ze veelal te laat plaatsvonden, als gevolg van hun 'joint' en intern karakter in een zwak geformuleerd kompromis resulteerden, of kortweg geen follow-up kregen". (lit. 66).

Er is dus sprake van een intern karakter, hetgeen verwijst naar belangenverweving tussen uitvoerder en evaluator. Mede hierdoor zullen de evaluaties (ook van de activiteiten van consultants en ingenieurs bureau's) wel geen scherp karakter gehad hebben. Een ander element dat hier ook op van invloed is, is ongetwijfeld de konsensus over wat ontwikkeling is en hoe het bereikt moet worden. De uitvoerder opereert immers binnen het kader van de terms of reference, doorgaans opgesteld door het departement (in samenspraak met de betrokken regering) of een andere consultant, eventueel dezelfde als de evaluator (NEI). De evaluatie technieken hebben een sterk intern karakter, in die zin, dat ze binnen de bestaande situatie en zonder de doelstellingen ter diskussie te stellen ontwikkeld zijn en gehanteerd worden. Pas een tijd nadat het beleid zich gewijzigd heeft, zijn de nieuw vereiste technieken om de nieuwe beleidsmatigheid van de projecten te controleren uitgekristaliseerd. In het verleden was de evaluatie dan ook niet in staat om de projecten fundamenteel te evalueren. De druk daartoe was overigens tot voor een jaar of vijf ook nauwelijks aanwezig. Dit kon er kennelijk toe leiden dat evaluaties geen gevolg hoefden te hebben, waar bovenstaand citaat naar verwijst. Overigens zijn de evaluatie rapporten geheim. Er zijn er dan ook geen bestudeerd. Niettemin lijkt de conclusie gerechtvaardigd, dat consultants een grote mate van vrijheid gehad moeten hebben bij de uitvoering van projecten. Op concrete uitvoering is misschien nog vrij simpel controle mogelijk, op studies, onderzoek en ontwerpen lijkt dit vrijwel onmogelijk. Daar staat tegenover, dat de consultant wel min of meer binnen de heersende normen moet opereren. Een zekere rek zit daar kennelijk wel in. Een voorbeeld hiervan is de evaluatie/appraisal missies van NEI, DTH, KIT en FMO ter ere

van het HVA oliepalm verwerking project in Honduras. HVA heeft haar taak wat betreft vergelijking van alternatieven op verschillende schaal niet naar behoren uitgevoerd. De missie suggereerde dat HVA alsnog dit aanvullend onderzoek te doen. Op de uitvoering kon dit geen invloed meer hebben. Het was uitsluitend bedoeld om de zuiverheid van de relatie overheid-HVA niet te schaden. (zie paragraaf 6.2).
In de toekomst echter zal evaluatie anders uitgevoerd gaan worden. Evaluatie moet een functioneel en continue onderdeel zijn van het ontwikkelingswerk. Evaluatie moet een beleids- en management instrument worden en onderdeel zijn van een continue begeleidingsproces, mede uitgevoerd door de ontwerpers en uitvoerders gezamenlijk. Ook uitgangspunten en doelstellingen moeten ter diskussie staan (in het licht van ervaring) en nagegaan moeten worden wat de betekenis en zin van het programma zijn.
Omdat evaluatie onlosmakelijk aan het management verbonden moet worden zullen geen aparte evaluatie teams of onderdelen gevormd worden. De evaluatie moet grotendeels door lijnfunctionarissen, die al actief bij het project betrokken zijn, vervuld worden. Een afzonderlijke eenheid zou hen vervreemden van hun eigen werkterrein, ze zouden ook voor terugkoppeling naar volgende projecten kunnen zorgen: beste garantie voor follow-up.
In de nieuwe opzet moet een groot deel van het voorwerk in het veld plaatsvinden en verricht worden door de projectverantwoordelijken daar. Bij uitbesteding van de hulp is dat dus de consultant. Vervolgens worden de terms of reference van de evaluatie opgesteld, die de volgende elementen altijd moet bevatten: of het project zinnig, doeltreffend, doelmatig, logies en coherent is; welke neveneffecten zijn opgetreden; welke alternatieven mogelijk zijn; en de eventuele oorzaken van succes of falen.
De teams die het moeten uitvoeren worden samengesteld uit beleidsambtenaren, voor veldactiviteiten ook van de posten, aangevuld met buitenstaanders: adviseurs met een frisse kijk op de gang van zaken.
Staffunctionarissen krijgen vooral een stimulerende en begeleidende rol.
De nieuwe vorm van evaluatie is ongetwijfeld ook ingegeven door de veranderende omstandigheden als gevolg van het invoeren van de programmatische aanpak. Aangezien bij deze aanpak van te voren weinig vast ligt is een voortdurende toetsing aan de beleidsuitgangspunten en evaluatie van de doelstellingen noodzakelijk geworden. Ook de onbekendheid met deze aanpak maakt evaluatie wenselijk. Alleen op die manier kan ervaring met procedures en organisatie teruggekoppeld worden. Ook de lokale organisaties, die in deze aanpak meer bij de uitvoering betrokken worden, zullen een taak in de evaluaties krijgen. Voor zover projecten binnen de programma's plaatsvinden zullen project- en program evaluatie met elkaar verbonden worden. De

projecten worden dan getoetst aan de criteria van het programma waaronder ze uitgevoerd worden.
Evaluatie wordt in de toekomst opgenomen in het werkplan, ook financieel.

2. Inspectie

De inspectie Ontwikkelingssamenwerking te Velde (IOV) werd in 1977 ingesteld. Begin 1978 vond de eerste missie van het IOV plaats. Na 1½ jaar waren circa 140 projecten en activiteiten geïnspecteerd en vastgelegd in 90 rapporten.
De oorsprong van de instelling van het IOV moet -naar eigen zeggen- gezocht worden in de volgende achtergronden:
- Het beleid in Den Haag veranderde, maar men had de indruk, dat dit weinig consequenties had voor de uitvoeringspraktijken in het veld.
- Er heerste twijfel met betrekking tot de doelmatigheid van de Nederlandse OS.
- Het blijvend ontwikkelingseffect (nadat een project afgelopen was en de Nederlanders verdwenen) bleek nogal tegen te vallen.
- Er werd te weinig geleerd van de opgedane ervaringen.
- In Den Haag bestond geen integraal beeld van het veldgebeuren.

Ook de wijzigingen in het beleid (integratie van technische en financiële hulp; samenvoegen van voorbereiding en uitvoering; decentralisatie van bevoegdheden. verplaatsing van een deel van het operationele apparaat naar de posten) hebben geleid tot de schepping van het IOV.

Echt fundamenteel verschilt inspectie niet van evaluatie, zeker niet van programevaluatie nieuwe stijl. Ook hier staan immers beleidsuitgangspunten ter discussie. Het voornaamste verschil is dat evaluatie intern van aard is en inspectie extern.
Taken van de IOV:
- Nagaan of de beleidslijn in het veld tot gelding wordt gebracht;
- Hoe doelmatig en doeltreffend dat gaat;
- Welke uitwerking het heeft voor de doelgroep;
- Vaststellen waar beleidsvorming, -detaillering en -uitvoering reëel mogelijk is.

De IOV is gemodelleerd naar inspectie eenheden zoals die te vinden zijn bij Wereldbank, UNDP, CIDA, SIDA, en ODM.
De algemene rekenkamer doet het voorwerk.
De inspectie moet objectieve informatie verzamelen, rechtstreeks bestemd voor de top van het departement: directeur-generaal en minister.

Tot nu toe schijnt de inspectie inderdaad zinnig geweest te zijn en tot nieuwe inzichten geleid te hebben. Bij de ambassades toonde men zich verheugd: voor het eerst ontvingen zij samenhangende beschrijvingen en analyses (!)
De inspectie moet door haar frisse kijk ook operationele ondersteuning bieden:

t.a.v. benaderingswijzen, projectopzetten en praktijk uitvoering.
Ondanks de decentralisatie, zal dat o.i. een versterking van het centrale apparaat inhouden: een verhechting van de konsensus.

Tot nu toe heeft het IOV nog te weinig geïnspecteerd om algemene beleidsaanbevelingen te doen. Er zijn echter al wel een aantal samenvattende uitspraken.
Aanvankelijk wilde men vooral de uitvoeringsaspecten onder de loep nemen, maar al snel bleek, dat ook de basisafspraken ter diskussie moeten staan.*)

> "De veronderstelling was kennelijk, dat manco's in een Nederlandse activiteit doorgaans niet aan de basis doch aan uitvoeringsgebreken te wijten zouden zijn. De realiteit bevestigde dit optimisme niet. Keer op keer komt naar voren dat reeds bij het bestedingsoverleg te vlug toezeggingen zijn gedaan, dat behoorlijke voorstudies, effectprognoses e.d. hebben ontbroken, dat geen rationeel uitvoeringsplan is overeengekomen, dat slechts voor de duur van de samenwerking voorzieningen zijn geaccordeerd, enz. Wat de Instructie als uitzondering zag blijkt dus zoal geen regel dan toch een frequent optredend verschijnsel te zijn. Dit dwingt de Inspectie om zich meer dan was geanticipeerd te verdiepen in de afspraken die de operationele grondslag vormen van de onderzochte activiteiten". (lit. 68)

De hoeveelheid verrichte inspecties blijft sterk achter bij de verwachtingen. Er is nog maar een fractie van de duizenden activiteiten in de kader van OS geïnspecteerd. Dit is o.a. te wijten aan tekort aan mankracht (4 i.p.v. 9). Dit heeft men geprobeerd op te lossen door meer buitenstaanders aan te trekken. Dat was echter een teleurstellende ervaring, zodat ze daar weer van zijn teruggekomen.
De bedoeling was om 100 activiteiten per jaar te doen. Dat lukt dus niet. Het experimentele programma voor de medefinanciëring is nog niet van de grond gekomen. Grote programma's (voedsel-, rampen, en vluchtelingenhulp) zijn nog nauwelijks aan de orde geweest. Algemene beleidssuggesties kunnen pas in 1983 verwacht worden. Een eigen methodiek is nog niet ontwikkeld.

Bevindingen.
De projectdoelen waren doorgaans wel duidelijk, het Nederlandse ontwikkelingsbeleid echter vaak niet:

*) In zekere zin blijft de inspectie ook intern. Hier worden de projecten dan wel aan het beleid getoetst, maar meer verborgen doelstellingen en functies van de ontwikkelingshulp komen ook hier niet ter discussie. Ook hier wordt meer de pretentie van de hulp getoetst, en in die zin werkt het IOV ook weer legitimerend voor de OS in het algemeen.
Voor het IOV is het probleem, dat de pretentie van de hulp juist door de meer achterliggende doelstellingen (neem b.v. exportbevordering) niet uit de verf komen. Ze kan dit ook niet verbergen. Vandaar de 'opzienbarende' constatering als in het hierbij volgende citaat.

"Dit doet zich het meest voor bij activiteiten die hun oorsprong in een wat verder verleden hebben, maar beperkt zich niet daartoe. Gedurende de laatste vijf jaar heeft het beleidsdenken zich geprofileerd. Hiervan zijn bepaalde sporen in projectkeuze en -formulering terug te vinden, en het aantal goed doordachte (beleidsmatig) activiteiten is stellig toegenomen. Helaas staat daarnaast ook thans nog een hele reeks activiteiten, die niet reëel op gronden van inhoudelijk Nederlands ontwikkelingsbeleid zijn aangegaan, hetzij omdat men amper gedachten aan de beleidsmatige fundering heeft gewijd, hetzij omdat men slechts een handige optische (?) voorstelling van zaken geeft. Analytische appraisal van beleidsmatige aard blijft een witte raaf'. "Van het doelgroepenbeleid valt bij het overgrote deel van de onderzochte projecten in aanzet wel iets waar te nemen. Slechts in enkele projecten (voornamelijk in categorie IIIc) wordt die doelstelling uitdrukkelijk als uitgangspunt gekozen. Doorgaans wordt volstaan met de constatering dat er enig positief verband bestaat, terwijl soms ook een wat geforceerde poging wordt gedaan om elementen in het project op te nemen die in de richting van de door het Nederlands ontwikkelingsbeleid beoogde doelgroep wijzen". (lit. 68).

Het selfreliance beginsel wordt doorgaans wel "graag gehanteerd".

Weinig grondige voorstudies:

"Aan grondige voorstudies, voorafgaand aan het commiteringsbesluit ontbreekt het dikwijls. Bijna de helft van de door IOV onderzochte activiteiten kreeg daardoor bij de start al een ingebouwde handicap mee. Vooral bij financiële hulpverlening is de verhouding tussen mankracht en beheerd bedrag zo ongunstig, de bestedingsdruk zo groot en het jaarlijks bestedingsoverleg zo dwingend, dat van degelijke identificatie zelden iets terecht komt en de projectmatige appraisal veelal een wissewas wordt. In de technische hulp sector ligt niet alleen de identificatie maar ook de appraisal herhaaldelijk in handen van de consultant, die het project zal uitvoeren; inhoudelijke controle hierop blijft dan dikwijls achterwege". (lit. 68).

De hier genoemde bestedingsdruk bij de financiële hulpverlening vergroot uiteraard de mogelijkheid voor beïnvloeding door het bedrijfsleven. Men is allang blij weer zoveel miljoen verwerkt te hebbèn. De opmerking over de technische hulpsector spreekt voor zich.

Evaluatie, zoals eerder beschreven vond nauwelijks plaats, of had weinig zinnige of geen gevolgen.

Ook de begeleiding en technische back-up liet te wensen over:

"Technische back-up vindt sporadisch op doelmatige wijze plaats. De geneigdheid en -naar moet worden gevreesd- de bedrevenheid van projectofficers om met hulp van vak- en stuurgroepen of adviescommissies aan dit aspect van begeleiding inhoud te geven, is over het algemeen gering. Wel komt het voor, dat de back-up wordt uitbesteed; dit betekent dan nagenoeg altijd dat de projectofficer zijn greep op het veldgebeuren ernstig ziet verminderen en daar maar in berust". (lit. 68).

Ook hier, indien deze technische begeleiding wordt uitbesteed kunnen we dus een grote autonomie en greep van de consultants verwachten. Hoe vaak uitbesteding in deze zin voorkomt is ons helaas niet bekend.
Naast de IOV activiteiten is er dus de gewone evaluatie.
Bovendien vindt inspectie van de posten nog door een aparte instelling plaats: InSpectie Buitenlandse dienst (ISB). In de toekomst zal dus een belangrijker rol gaan vervullen vanwege de verplaatsing van ontwikkelingstaken naar de posten. De ISB werkt nauw samen met de IOV.
Toezicht op de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending van de gelden vindt plaats door de Afdeling Financieel Economische zaken (AFE). In het verleden functioneerde dat alleen voor DTH, voor FDO werd dit uitbesteed aan de NIO. Ook de AFE werkt nauw samen met de IOV.
Samenstelling van inspectiemissies:

> "Inspectiemissies staan zoveel mogelijk onder leiding van de eigen vaste inspecteurs".
> "IOV kan zich laten bijstaan door deskundigen, die geheel vrij staan tegenover de te inspecteren activiteiten. Deze worden op voordracht van de IOV door de minister voor ontwikkelingssamenwerking gecontracteerd. De uitzendingsvoorwaarden zijn die van het Reglement Bilaterale Deskundigen".
> "Als inspectiedeskundigen worden zoveel mogelijk ontwikkelingswerkers van hoge vakbekwaamheid en veldervaring aangetrokken".
> "Bij het aantrekken van externe adviseurs voor evaluatie -exercities wordt steeds rekening gehouden met de vraag, of deze eventueel ook voor IOV werkzaam zijn. Ter zake vindt vooraf overleg plaats met IOV". (lit. 68).

Ook de rapporten van de inspectie zijn geheim. Alleen de projectbetrokkenen, de ambassades, het departement en de Algemene Rekenkamer krijgen een exemplaar. De vaste kamercommissie voor ontwikkelingssamenwerking van de 2e kamer krijgt alleen samenvattende rapporten (in 1983 dus!).
In Nederland is de uitvoering door de kamer aan de minister gedelegeerd, achteraf vindt controle en evaluatie plaats. (In de VS en Zwitserland is dat vooraf). De Nederlandse kamercommissie wil actiever evalueren: via uitgebreider verslag van de 'agreed minutes' van het bestedingsoverleg en evaluatiereizen. Ook de landenbeleidsdocumenten zijn voor hen niet toegankelijk. Van parlementaire controle is dan ook tot op heden nauwelijks sprake. Mogelijk verandert dit als duidelijk wordt of met de nieuwe wet op de openbaarheid van bestuur de landenbeleidsdocumenten of de OS evaluaties daaruit wel ter beschikking van de kamer of particulieren komen. Dat ook die documenten weinig inzicht geven is in 3.4.1 al aan de orde geweest.
Opgemerkt moet worden, dat de criteria voor evaluatie en inspectie en de operationalisering ervan niet op papier en nergens ter discussie staan.

3.4.5. Slot: Nogmaals bedrijfsleven-ministerie van OS

Vrijwillig zal het bedrijfsleven haar positie en de daarmee samenhangende belangen niet ondergeschikt maken aan meer gemeenschaps controle in de Nederlandse economie.
In dat licht gezien blijft ook de ontwikkelingshulp een spiegel van de binnenlandse verhoudingen.
Pronk zou de invloed van bedrijven op de besteding van de hulp terugdringen. De effecten daarvan zijn -ook tijdens zijn eigen bewind- gering gebleven.
De situatie is wel enigszins veranderd, maar het initiatief blijft bij het bedrijfsleven: 'Kan er in Nederland niet meer gelobbied worden, dan maar in de ontwikkelingslanden zelf'.
Ook kunnen de bedrijven nog steeds aantrekkelijke financieringsvoorwaarden meebrengen. (lit. 70).
Andere beleidsdoelstellingen hebben het karakter van de hulp niet fundamenteel kunnen veranderen tot nu toe. Nog steeds gaat de meeste hulp naar:
- agrarische productieverbetering;
- infrastructuur: wegen, water-, havenwerken;
- machines en halffabrikaten.

Alleen op het eerste punt vindt enige inhoudelijke heroriëntering plaats. (lit. 77).

Van de NIEO komt alleen gedwongen of als het de bedrijven zelf uit komt iets terecht. Vaak komen bedrijven 'te laat'. Andere bedrijven, die toch al in een fase van internationalisering zitten kunnen wel van de steun op dit gebied profiteren.
Doorgaans zal dit dan echter niet met een overdracht van technologie gepaard gaan. (lit. 72).

De kwantiteit van de hulp is de laatste jaren enorm gegroeid, maar het aantal personeelsleden is daar niet met meegegroeid: In 1970 moest er 2,5 mln. per jaar per ambtenaar verwerkt worden, in 1978 was dit 8,5 mln. gulden = 5,3 mln. in prijzen van 1970. Verdubbeld dus! Hoewel natuurlijk lang niet alles via de ambtenaren van OS loopt lijkt een verdubbeling een reëel uitgangspunt.
Enerzijds dwingt dit tot meer uitbesteding, hoewel daar tot 1978 toe nog niet erg veel van te merken is geweest, maar dat begint nu vermoedelijk meer op gang te komen. Anderzijds heeft dit de invloed van de bedrijven die de supervisie voeren of de uitvoering doen t.o.v. die van het ministerie ongetwijfeld doen toenemen.
Aangezien de inspectie ook nog niet goed op gang is gekomen zal dit de kwaliteit wel niet bevorderd hebben.

Vermoedelijk zal de grote hoeveelheid geld die per ambtenaar verwerkt moet worden -ook vergeleken met andere landen is het hoog- de verdere samenwerking met L&V in de hand werken.
Het stuwmeer is in categorie III het grootst. Dit is waarschijnlijk de achtergrond van het oprichten van een aparte directie voor deze categorie (lit. 73).

Sinds 1974 is de hulp partieel ontbonden:

Goederen	1974	1977
Elders besteed	0%	5%
Lokale kosten	9%	21%
Totaal	9%	26%

Diensten elders of lokaal besteed:

1974	2%
1975	6%
1976	6%
1977	4%

(Consultant diensten en managementcontracten vallen hieronder).

Gezien de getallen is er dus in feite geen sprake van ontbinding van de hulp. Lokale kosten betreffen nooit goederen, uitsluitend personeels en kantoorkosten.
Eigenlijk zouden er absolute cijfers moeten staan. Hier zou namelijk ten onrechte de indruk kunnen ontstaan dat het Nederlandse bedrijfsleven minder heeft geprofiteerd dan voorheen. Door de enorme toename van de hulp is deze hoeveelheid absoluut natuurlijk enorm toegenomen. Zo is het mogelijk om zowel de voorstanders van ontbinding en van binding te vriend te houden.
De binding van de hulp maakt haar kapitaalsintensiever: Een normale constructie is, dat Nederland materiaal en machines levert, en het ontwikkelingsland b.v. de gebouwen zet en arbeiders inbrengt. Dit maakt het voor het ontwikkelingsland aantrekkelijk om de meest kapitaalsintensieve oplossing te kiezen (die natuurlijk zelden de optimale is), om zo veel mogelijk te krijgen. Baggermolens kan je gefinancieerd krijgen, niet de lonen van eventuele arbeiders, die het met de hand willen doen.
Voor technische hulp bestaat er geen binding, maar het komt slechts zelden voor, dat het 3e wereld land zelf de expertise levert op Nederlandse kosten. Gewoonlijk worden consultancy bureau's ingeschakeld, en zonder dat er concurrentie plaats vindt. (lit. 75).

Ook via multilaterale kanalen kan het bedrijfsleven nog flink op opdrachten rekenen. Pronk schatte in 1976 opdrachten van de Wereldbank aan het Nederlandse bedrijfsleven op *f* 200 mln. (lit. 74).
Overigens loopt de uitbesteding van de multilaterale hulp aan het Nederlandse bedrijfsleven niet zo voorspoedig als wel gewenst wordt:
De ILO had in het adressenbestand van haar inkoopbureau maar 18 Nederlandse bedrijven staan in 1980.
UNCTAD had in 1979 300 deskundigen op tijdelijke basis aangetrokken, maar maar 6 daarvan waren Nederlandse deskundigen (te duur).

De regering stelt dan ook vast dat er gezien de bijdrage aan het UNDP te weinig in de vorm van opdrachten en inschakeling naar Nederland terug vloeit. Het bedrijfsleven zou de weg niet goed weten. Aanvullend op de Ekonomiese Voorlichtings Dienst (EVD) is er bij OS in 1980 een post gecreëerd om te bevorderen dat het Nederlandse aandeel in aankopen en opdrachten wat meer proportioneel aan de bijdrage wordt. Deze post is er zowel op gericht de VN organisaties en overheden, die van hun diensten gebruik maken bekend te maken met het Nederlandse bedrijfsleven en organisatie als de EVD en het Nederlands Centrum voor Handelsbevordering, als ook het bedrijfsleven bij de VN organisaties wegwijs te maken.
Een reis van de persoon op deze post naar Maleisië en Indonesië viel bewust samen met het reisschema van de Holland-Expo boot. (lit. 82: Internationale Samenwerking; 21 april 1981).

Voor zover nodig passen de bedrijven zelf zich aan de veranderende omstandigheden aan (Zie bv. 3.4.3 en 5.4). Steeds meer verwerking en productie gaat in de 3e wereld zelf plaats vinden. Het bedrijfsleven speelt daarop in met turnkey levering van de benodigde fabrieken en machines. Daarnaast gaat ze zich meer toeleggen op engineering en consultancy activiteiten. Men gaat niet zo direct zelf meer investeren, maar doet b.v. wel weer het management van een project of fabriek (soms tot zeer lange tijd). (lit. 76).
Ook gaan bedrijven meer samenwerken om een heel pakket of turnkey te kunnen leveren (lit. 77).
Nederlandse bedrijven zijn t.a.v. de 3e wereld vooral op de volgende terreinen actief:
- Aannemerij, bouw, turnkey combinaties;
- Water en waterzuivering;
- Offshore;
- Energie en telecommunicatie;
- Financieringen, verzekeringen en transport;
- Handel (kapitaalgoederen ook);
- Landbouw en voedselproductie. (lit. 78).

Het NEI heeft berekend, dat vooral de industrie uit Nederland, die veel met lokale materialen werkt en een lage invoercomponent heeft een sterke concurrentiepositie heeft. Bovendien zijn dan de doorwerkingen sterk. In Nederland zou dat dan vooral de landbouwverwerkende industrie zijn.
Ook de consultancy sector zou toekomst in zitten.
Knopen we dit voor het gemak even aan elkaar en combineren we het met de taken van L&V op ontwikkelingssamenwerkings gebied, dan kunnen we vooral hier groei en uitbreiding verwachten. (lit. 79).

Het initiatief ligt vaak bij de bedrijven. Gratis voorstudies komen veel voor. Allerlei oude projectvoorstellen worden weer eens opgepoetst etc.

Als een project in z'n geheel wordt uitbesteed is de vrijheid van het bedrijf t.a.v. ontwikkelingssamenwerking vrij groot. Als het maar gedeeltelijk wordt uitbesteed is vooral de 'project officer' van belang. Die staat wel min of meer alleen.
Ook als de begeleiding wel intensief zou zijn moeten de ib's of bedrijven toch veel beleidsmatige beslissingen nemen.

Wat de technische hulp betreft streeft OS naar geïntegreerde streekontwikkelingsprogramma's. Als dit echt verreweg de belangrijkste aanpak zou worden zal er van invloed van het bedrijfsleven vooraf weinig sprake kunnen zijn, d.w.z. van bedrijven zie niet in de weg en waterbouw en landbouw ontwikkeling zitten. De rest van de technische hulp zal vermoedelijk meer in dienst staan van directe orders, waar het bedrijfsleven wel invloed op heeft.
De focus op dit soort programma's moet leiden tot gedifferentieerde consultant bedrijven of tot conglomeraten.
OS vindt dat de bureau's behalve vaktechnisch ook meer in het algemeen een visie moeten hebben. met name hoe streek ontwikkelings plaats zou moeten vinden. Wanneer de bureau's zich hier aan gaan aanpassen betekent dit dat een gedeelte van de beleidsvorming bij de bureau's terecht komt. Dit is de expliciete wens van OS, anderzijds zal deze aanpak door haar weinig van te voren ingevulde karakter en de benadrukte noodzakelijke flexibiliteit automatisch tot meer beleidsbepaling door het ingeschakelde bureau leiden.

Om in Nederland aan de bak te komen wordt er natuurlijk flink gelobbied, ook al is dit misschien moeilijker geworden, omdat de vraag toch meer uit de ontwikkelingslanden komt.
Een paar voorbeelden:
(Dit speelt zich nog af in de tijd voor de reorganisatie, toen DTH nog over de technische hulp ging).
Het Nederlands adviesbureau voor ziekenhuisplanning (Hostoconsult) hoort in 1975 dat Cuba *f* 15 miljoen krijgt, voornamelijk voor de gezondheidszorg en stelt dat een "vrijblijvende gedachtenwisseling" voor over "medewerking onzerzijds aan bovengenoemd hulpprogramma".
Het komt dus voor, dat de consultants via wat gesprekken en lobbyen in aanmerking willen komen voor een gedeelte van de hulp en hierdoor vermoedelijk de projectformulering sterk beïnvloeden, of de mogelijkheden door hun beperkte expertise sterk inperken.

De heer Stevens van het olie en water exploratie bedrijf Olexcon doet in maart 1977 een beroep op DTH. De reactie van DTH in een memorandum: "Het

zou inderdaad prettig zijn als uit de lopende ronde van bestedingsoverleggen een contract of subcontract voor Olexcon zou voortkomen".
In juli '77 schrijft Olexcon dat ze aan de grond zitten. Stevens vermeldt dat hij al eens eerder om projecten verzocht heeft, maar zonder resultaat. De ambassades in de Philippijnen en Costa Rica werkten intensief mee aan de voorbereiding van projecten, maar er kwam geen geld voor los van DTH. DTH verwijst hem vervolgens naar de medefinanciëringsorganisaties, maar een memorandum vermeldt "We moeten Olexcon toch eens een kans geven als zich een reële mogelijkheid voordoet".
In augustus schrijft Olexcon een brief aan Den Uyl, dat ze nog steeds aan de grond zitten en dat DTH zou kunnen helpen met een project, of onderzoek voor de Rijks Geologische dienst. Den Uyl antwoordt dat hij niets kan doen maar schakelt EZ in, die het weer doorsturen naar DTH. Dat resulteert in september in opnieuw zoeken of er geen opdrachten zijn, en ze sturen hem een brief, dat er helaas geen opdrachten zijn, maar dat ze het vasthouden. Nadat Stevens nog een brief aan Den Uyl heeft geschreven nodigt DTH hem uit voor een gesprek, om de situatie dat er echt geen projecten zijn uit te leggen.
In september '78 is er nog steeds niets, maar in februari '79 schakelen ze Stevens tenslotte in in Zambia. Overwogen wordt nog om Stevens in te schakelen als ambtenaar van DTH, maar "zulks zou moeilijk te rijmen vallen met het streven naar verdergaande uitbesteding". Vervolgens stellen ze voor dat Olexcon zich aansluit bij een grote consultant om makkelijker bij de Wereldbank binnen te kunnen komen.
In maart 1980 stuurt DTH Stevens nog een brief over 2 projecten van UNTCD in Bangladesh en Turkije, die misschien geschikt voor hem zouden zijn. Hieruit zouden we kunnen concluderen, dat zeuren bij DTH wel werkt, maar dat er toch niet speciaal projecten voor gecreëerd worden.
De Wereldbank werkt vermoedelijk alleen met relatief grote consultants.

North-West Engineering stuurt DTH in april '79 een brief waarin ze een opsomming maken van projecten waarvoor ze nooit in aanmerking zijn gekomen. Daarna volgt een memorandum van DTH: "Wellicht kunt U nagaan of er mogelijkheden zijn nu en in de toekomst om NWE in te schakelen". Bovendien wordt het bedrijf uitgenodigd voor een gesprek met DTH.

Het adviesbureau voor zuiveringsinstallaties Bongaerts Kuijper en Huiswaard doet in 1975 een beroep op DTH om klein beginnend in de 3e wereld ingeschakels te worden. Voor Nederland zal de markt aan zuiveringsinstallaties snel vol zijn en daarom willen ze in het kader van het behoud van hun werkgelegenheid via DTH ervaring opdoen in de 3e wereld om met die referenties verder de markt in de 3e wereld te kunnen penetreren via WB, ADB, etc.

In 1978 schrijven ze nog een brief, dat de uitbesteding van de hulp kennelijk niet evenredig voor alle bedrijven geschied, omdat volgens de projectenlijsten van DTH bijna alles naar NEDECO (leden) en de Heidemij gaat. Via Bish international hebben ze intussen een eerste ingang gevonden in Kenia. Nu willen ze via DTH naar Colombia en Bangladesh.
Het antwoord van DTH waarom vooral de grote consultants en ook steeds dezelfden worden ingeschakeld:

- Er moet een behoorlijke capaciteit en ervaring zijn om de tegenwoordig voorgestane multidisciplinaire aanpak uit te voeren.
- Veel ervaring in ontwikkelingslanden is een aanbeveling.
- Samenwerkingsverbanden met lokale organisaties moeten aangegaan worden over een langere termijn, daarom kan er niet steeds van consultant gewisseld worden.
- Bestaande samenwerkings- en vertrouwens relatie met DTH.

In maart 1978 vindt er een gesprek plaats tussen de heer van Ravenstein van Philips en DTH, waarbij de eerste voorstelt om Philips producten voor 'instant' gezondheidszorg projecten ter beschikking te stellen. "hierbij dacht hij aan een soort overeenkomst tussen Philips en ons t.a.v. programma's, die op gemakkelijke en weinig bewerkelijke wijze door Nederland aan ontwikkelingslanden zouden kunnen worden aangeboden". Verder zou Philips deskundigen met jarenlange veldervaring ter beschikking kunnen stellen. "Philips zou wellicht bereid zijn deze deskundigen, die toch bij haar op de payroll zouden blijven staan, tijdelijk in geval daar onzerzijds behoefte aan was, tegen geringe vergoeding beschikbaar te stellen voor ontwikkelingssamenwerking".
Philips wil dus producten afzetten via DTH, zonder sores verder en dat formeel regelen en daarnaast een personele band creëren (?)

In 1971 stelt Ilaco voor behalve uitvoering van projecten ook deel te gaan nemen aan voorbereiding, begeleiding, voortgangstoezicht en evaluatie.
DTH antwoordt: hiervoor wordt gebruik gemaakt van de diensten van (semi) overheidsinstellingen, universiteiten en instituten. Er kunnen zich echter gevallen voordoen, waarbij het van belang kan zijn mede gebruik te maken van de bij Ilaco aanwezige know-how.

De ib's lobbyen en dat werkt op den duur, zij het niet t.a.v. de hele keten en niet altijd. DTH leent ze wel altijd een gewillig oor.
DTH laat ze zich registreren, maar de bureau's melden zich ook zelf aan.
DTH doet incidenteel verzoeken tot de vorming van een consultant, en stelt eisen aan capaciteiten en werkwijze, waar de consultants zich ten dele aan te onderschikken hebben.

DTH besteedt aan (met voorkeur voor grote -en doorgaans bepaalde- bureau's), maar de bureau's bedelen ook zelf naar specifieke projecten.
Ontwikkelingshulp lijkt voor de hier ter sprake gekomen bureau's van belang voor:

- opdrachten (werk en continuïteit)
- als binnenkomertje, hoewel ze ook hun eigen weggetjes via joint ventures of onderaannemingen weten te vinden, om ervaring in het betrokken gebied op te doen.
- om expertise uit te breiden en nieuwe ervaring op te doen qua werkterrein.

Hoofdstuk 4: BELANGENVERENIGINGEN EN SAMENWERKINGSVERBANDEN*)

4.1 Inleiding

In het hiernavolgende zullen we een aantal verenigingen en samenwerkingsverbanden van ingenieurs en ingenieurs- en adviesbureau's de revu laten passeren.

1. Er bestaan een aantal vakverenigingen (niet te verwarren met vakbonden) van ingenieurs; waarvan KIVI wel de grootste is, met afdelingen in het hele land. Verder zijn er nog de Vereniging van Delftse ingenieurs, NIRIA, KNCV, Orde van Organisatie Adviseurs, etc. Deze hebben allen gemeen, dat ze individuele leden hebben en daar de belangen van verdedigen, de vorming van de leden stimuleren, de titels beschermen, er een tuchtrecht op nahouden en een blad om rechtse praat te ventileren.

2. Er zijn een aantal internationale verenigingen van ingenieursbureau's en allerlei soorten adviseurs. Bijna op elk vakgebied zijn er wel één of twee. Doorgaans houden zij ook vormingsdagen en verder maken zij standaard overeenkomsten, contracten en tariefafspraken.
Ook zij hebben een functie in het beschermen van de markt c.q. status van aangesloten organisaties en de bureau's die daarin georganiseerd zijn. Doorgaans hebben ze ook een soort erecode. Op internationaal nivo fungeren ze als een soort visitekaartje van de bureau's. Public relations en rechtse praat.
Voor de ingenieursbureau's treffen we op wereldnivo FIDIC aan. Van deze organisatie mogen alleen onafhankelijke organisaties van bureau's lid zijn. In Nederland is dat de ONRI.
Op Europees nivo bestaat CEBI, een organisatie waar ook afhankelijke bureau-organisaties lid van mogen zijn (feitelijk treffen we hier natuurlijk alleen maar afhankelijke aan). In Nederland is ANCB hier lid van. ONRI heeft individuele leden en 'bureauleden'; ANCB alleen bureauleden; ROA, de Raad van Organisatie Adviseurs, die ongetwijfeld ook z'n internationale pendant heeft, ook bureauleden.

3. In de derde plaats zijn er een groot aantal kleinere of grotere groepen van bedrijven, die zich aaneengesloten hebben, waarbij het bindend element nogal kan verschillen. Soms zijn dit sector gewijze organisaties, groepen, die een heel werkterrein bestrijken of samen een pakket vormen, etc.

*) Leuk zou zijn, om een analyse te maken van de dubbelfuncties, die er bestaan in de besturen van de belangenverenigingen, de bureau's zelf en diverse overheidsorganen. Wegens tijdgebrek is dat niet gebeurd. Dit zou wel eens tot opzienbarende resultaten kunnen leiden!

De sector organisaties richten zich vooral op het verdedigen van de sector belangen, bv. ten aanzien van de overheidspolitiek. Soms fungeren ze ook als acquisitie-apparaat en/of verdelen de markt of hun marktaandeel. Anderen vormen samen een verkoopbaar pakket, terwijl ze delen afzonderlijk niet kwijt hadden gekund. Dit laatste begint al aardig te lijken op de situatie die we bij grote bedrijven aantreffen waar in sterke mate vertikale integratie heeft plaats gevonden.
Naar de overheid toe maakt men zich druk over het algehele sociaalekonomiese klimaat, stimuleringsmaatregelen en subsidies, contractresearch en orders, opleidingen, exportstimulering en monetaire politiek.
De belangen van aangesloten bureau's worden verdedigd, waardoor een monopolie-achtig karakter ontstaat. Tarief en contractafspraken en bij sommigen marktverdeling en aktieve acquisitie. Uiteraard hebben de leden in verschillende mate profijt van het lidmaatschap: de groten doorgaans meer.
Bij de vertikale integratie gaat het doorgaans om een marketing belang. Sommige groepen uit deze categorie bestaan alleen op papier; een folder en een telefoonnummer.

4.2 Overzicht van een aantal organisaties

1. Vakverenigingen

KIVI (Koninklijk Instituut Voor Ingenieurs)
KIVI is een vereniging, 130 jaar oud en zo'n 15.000 leden (1978).
Er zijn afdelingen per technies vakgebied en regionale kringen. Doen vooral aan vorming van de leden via bijeenkomsten en brochures. Geven een krant uit: De Ingenieur (redactionele bijdrage een wekelijks krisisverhaal). Ze hebben o.a. ook ledenkringen in Zd. Afrika, Ned. Antillen, Aruba.
Individuele belangen behartiging: pensioenen enz.
Hebben meegewerkt aan de oprichting van een centrum voor postacademies onderwijs (werktuigbouwkunde).
Verder zitting in vele stichtingsbesturen en organisaties, oa. TNO, UNESCO, Stichting Bandoengse Hogeschoolfonds, NEDECO.
De organisatie is opgedeeld in een aantal hoofdgroepen van activiteiten:
- Raad voor de hoofdgroep maatschappij: om de leden belangstelling te doen krijgen voor de maatschappij;
- Raad voor de hoofdgroep wetenschap: voor de wetenschappelijke vorming;
- Raad voor bevordering van de samenwerking van TH's en bedrijfsleven inzake research en ontwikkeling: voor het krities volgen van het gevoerde wetenschapsbeleid;
- Raad voor de hoofdgroep ingenieursbelangen.

Zustervereningingen zijn NIRIA (voor ing's) en KNCV (Chemici) en NNV.

KIVI heeft een Regeling van de Verhouding Opdrachtgevers en adviserend Ingenieur (RVOI). In 1891 verscheen de eerste versie. Sindsdien een keer of vijf aangepast. De laatste versie dateert van 1966. Enkele punten hieruit:

De adviseurs moeten onafhankelijk zijn;

De auteursrechten blijven van de adviseur;

Percentages van de totale kosten voor de verschillende stadia van het werk:

komplete uitvoering			inkomplete uitvoering	
a	20%	voorbereiding	a	30%
b	20%	ontwerp	a+b	50%
c1	15%	bestek	a+b+c1	65%
c2	5%	aanbesteding	a+b+c1+c2	70%
d1	20%	advies bij uitvoering	a+b+c12+d1	90%
d2		directie uitvoering		
d3	15%	keuren, controleren	d1+d2+d3	60%

Bij herhaling is het honorarium minstens 60%

Honoraria worden doorgaans berekend volgens percentages van de bouwsom:

Werken rond de ƒ

50.000	4.5-8.1 %	afhankelijk van de klasse
100.000	3.7-7.1 %	
1.000.000	2.5-5.5 %	
3 mln.	2.5-4.87 %	

Verder honoraria op tijdsbasis: 1966 en 1977

ƒ 225 - 240/dag	360-750/dag
30 - 50 /uur	45-100/uur
	1800-3600/week

Voorzitter: H.G. van Diest

Secretaris: F. v.d. Sluis (directeur NEDECO 1979)

Dat KIVI en zusterverenigingen zich inderdaad bemoeien met het innovatie beleid mag uit het volgende citaat blijken

> 'De regering juicht het dan ook toe dat de NNV, KNCV en het KIVI initiatieven hebben ontwikkeld, die er op zijn gericht om vanuit de beroepsverenigingen een bijdrage tot stimulering van innovatie in de Nederlandse industrie te leveren. In dit verband kunnen worden genoemd het KNCV initiatief om researchdoelen voor de chemie te formuleren en de twee als basisplan en clusterplan aangeduide plannen van de genoemde verenigingen gezamelijk (Nederlands tijdschrift voor Natuurkunde, aug. 1979)'. (Innovatienota).

Ook de Vereniging voor Delftse Ingenieurs heeft een regeling voor de verhouding tussen opdrachtgever en adviserend ingenieur (RDI 1953):

	(cumulatief)	
	compleet	niet compleet
algemene voorbereiding	25%	30-40%
voorbereiding tot uitvoering	60%	60-85%
uitvoering	100%	100%

75% bij een volgende uitvoering van het zelfde ontwerp.

Tarieven:

Algemeen		Schepen
f 10.000	5-10 %	-
f 100.000	3- 7 %	2.7 - 4.5 %
f 1.000.000	2.5-5.5 %	1.17 - 2.7 %
f 3.000.000	2.5-4.87 %	-
f 10.000.000		0.63 - 1.17 %

De verschillen in de percentages hangen van de classificatie af. Daar zijn uitgebreide lijsten van, wat onder welke categorie valt.

2. FIDIC, ONRI, ANCB en ROA

FIDIC is eigenlijk gewoon een hele grote ONRI, met dat verschil dat van FIDIC organisaties van IB's lid zijn en van ONRI bureau's. FIDIC is verder ook niet van belang, omdat het behalve propaganda bijeenkomsten niet veel doet dan het vertegenwoordigen van de onafhankelijke burau's op internationaal nivo

ONRI (Orde van Nederlandse Raadgevende Ingenieurs)*)

Doelstellingen

- vormgeving en uitdragen van het beroep raadgevend ingenieur (ri).

*) Over het ONRI zouden een aantal diepte interviews nog wat meer helderheid kunnen verschaffen. Het "kartel" dat ONRI vormt roept een aantal vragen op.
Een dergelijke kartel houdt de opdrachten nl. duur. De grote bureau's zijn duur, hun belang telt zwaarder binnen het geheel. De kleine kunnen als lid echter niet inder de prijs gaan werken. Waarom zijn die dan toch lid van het ONRI? Is dat voor een soort "vlag functie", of eist(e) de overheid dit?
Prijskartels zijn doorgaans tijdelijke zaken, Waarom houdt dit dan stand? Of is het ontstaan van ANCB al een doorbreken van het kartel?
M.a.w. hoe verhouden (de leden van) beiden zich tot opdrachtgevers?

- goede betrekkingen tussen leden en andere partijen in het werk onderhouden
- handhaven deskundige, onafhankelijke**) en verantwoorde beroepsuitoefening
- behartiging gemeenschappelijke belangen

Behalve persoonlijke kent het ONRI bureau leden.
Persoonlijke leden moeten onafhankelijk zijn.
Het bureau waar de ri. werkt moet gelijk met hem lid worden.
Het bureau mag ekonomies alleen afhankelijk zijn van het resultaat van de beroepsuitoefening als ri.
De meerderheid van de ri's moet persoonlijk lid zijn wil een bureau lid kunnen zijn.
In 1979 waren er 90 bureau's lid met een totaal van 300 ri's die geen lid waren en 200 ri's wel lid (500 dus), 1400 technici met hogere beroepsopleiding, 1700 met een andere beroepsopleiding.
Meer dan 70% van de bureau's is civiel (de helft bouwkunde en weg- en waterbouwkunde en een kwart op het gebied van de techniese installaties).
10% organisatie vraagstukken, verder bouwfysica, ruimtelijke ordening, schepen en baggerwerktuigen, techniese ekonomie.
Sinds de jaren '60 zit er offshore bij.
In 1970 zijn veel van de aangesloten bureau's BV's geworden.
De meeste bureau's hebben een ontwerp afdeling, tekenkamer én een afdeling uitvoering.

Het ONRI onderhoudt contacten met ANCB (nauwe); Federatie O en nagenoeg alle branche organisaties; verder met keuringsorganisaties en met de NOVIB.

Voor de honorering gaat ONRI uit van de RVOI.
Honorering volgens een percentage van de bouwsom, op uurbasis of volgens een vast bedrag, maar dat komt weinig voor. De door de vereniging erkende tarieven moeten door de leden beschouwd worden als een maatstaf voor de berekening van het honorarium.

ONRI leden mogen elkaar niet beconcurreren qua prijs alleen qua kwaliteit. Verder moeten ze zich onthouden van leveringen op het gebied waar ze als adviseur werkzaam zijn, of het aannemen van kortingen, provisies of commissielonen. In 1926 hield FIDIC al een congres tegen de omkoperij. Schijnt nog steeds een probleem te zijn: bv. voortijdige aanbiedingen bij de klant.

**) "Onafhankelijk" wil zeggen: formeel juridies geen band met bedrijven zoals uitvoerders en materiaalleveraars; geen financiële uitzonderingen t.a.v. dezelfde.

Langzamerhand begint het onafhankelijke wel een probleem te worden, vooral nadat in 1973 ANCB is opgericht voor de onafhankelijke*). In 1979 horen we dan ook al: 'Tebodin kan lid worden, als ze zich onafhankelijk van HGB gedraagt bij advisering'. De helft van de leden van ANCB zijn tevens lid van ONRI, er is dus een verweving. HBM
Ook de kantoren van beiden bevinden zich (voor zover dat van ANCB bestaat) op het zelfde adres (Javastraat 44, Den Haag; twee huizen verder trouwens als NEDECO, Javastraat 48). Ook treden ze wel samen op (zie 3.4.5).

ONRI verricht propaganda activiteiten voor haar leden.
Jaarlijks komt er een boekje uit met een overzicht van wat de leden te bieden hebben. Verder hebben ze een brochure uitgegeven voor de gemeenten. Ook produceren ze een maandblad: de Bouwadviseur (voorheen de Raadgevende Ingenieur).

De lobby bij de overheid.
Al in 1928 wil het ONRI overheidsadviezen op het terrein van de ri controleren, omdat de overheidsbedrijven te weinig vakkennis zouden hebben. Men vindt tevens dat de overheid geen adviezen zou mogen verstrekken aan derden, ambtenaren evenmin. De overheid mag zich alleen op het terrein van het algemeen belang begeven.
Het touwtrekken om de hoeveelheid uitbesteding is sindsdien doorgegaan: 1978.
Meer dan de helft van de opdrachten van ONRI leden komen van de overheid. De ib's zien zich dan ook als een soort sluitpost. De werkvoorraad van de ib's schommelt tussen smalle marges en is zeer conjunctuur gevoelig. De overheid moet minder zelf uitvoeren, meer aan ib's geven, ook beleidsvoorbereiding en research en ontwikkeling, geen oneigenlijke concurrentie van de overheid (ambtenaren in de leegloop die adviezen gaan geven tegen gereduceerd tarief. dwz. zonder overhead en winst %). Verder wil ONRI haar leden graag in de toegepaste research opdat ze technies bij blijven met de overheidsdiensten (op kosten van de overheid dus graag). Meer naar ONRI dus i.p.v. naar TNO bv.
Bovendien wil ze dat haar leden niet achtergesteld worden bij subsidieregelingen.
Het liefst zouden ze zien dat de overheid alleen het programma van eisen doet, en dan liefst nog voorbereid door de ib's.

*) Illustratief voor het "omgaan" van ONRI wat betreft de onafhankelijkheid is de statutenwijziging in 1973, waarna ook bureau's lid kunnen worden. Te bewijzen is dit natuurlijk moeilijk.

Bij met ministerie van volkshuisvesting en ruimtelijke ordening heeft ONRI een vertrouwensman voor het oplossen van problemen bij de inschakeling van bureau's.
De minister van binnenlandse zaken beveelt de ONRI brochure voor gemeenten aan bij het publiek.
Van Ardenne houdt in 1980 een toespraak op de ONRI dag (zie 3.4.3).

De 3e wereld moet het gaan worden voor de leden in de toekomst. Daar is iedereen het over eens. Er kleven nogal wat problemen aan en ONRI vindt dat de overheid meer voor de bureau's moet doen om ze de grens over te krijgen. Ze beweert dat de overheid het belang onderschat van de overdracht van kennis en know-how wat betreft de invloed op de Nederlandse ekonomie en de werkgelegenheid.
"Dit land zal exporteren, of het zal arm zijn", maar er is nog te veel aandacht voor goederen alleen. Het aandeel hiervan overtreft ook nog steeds vele malen de export van diensten.

Hieronder volgt een ledenlijst van de ONRI en haar vertegenwoordiging naar buiten:

Ledenlijst ONRI (1978)

1. Adviesbureau voor Bouwconstructies (A.B.C.) B.V.
2. Adviesbureau voor Bouwtechniek B.V.
3. Aronsohn B.V., Raadgevend Ingenieursbureau
4. Aronson B.V., Adviesbureau R.
5. Associated Marine Consultants B.V.
6. Boer, Raadgevend Ingenieursbureau Ir. D.W.N. de
7. Bongaerts, Kupoer en Huiswaard, Adviesbureau
8. Boom, Raadgevens Ingenieursbureau voor Akoestiek en Lawaaibestrijding, Ir. J. van der
9. Brekelmans, Adviesbureau Ir. L.G.M.
10. Buisman B.V., Raadgevens Bureau Ir.
11. Cauberg-Huygen Raadgevens Ingenieurs B.V.
12. Christiaanse B.V. Ingenieursbureau Ir. A.E.
13. Corsmit B.V., Raadgevens Ingenieursbureau Ir. E.J.A.
14. Croese, Raadgevend Ingenieursbureau B.V. Ir. H.M.W.
15. Crooijmans B.V., Adviesbureau Ir. J.H.L.
16. Deerns B.V., Adviesbureau P.W.
17. Dicke van den Boogaard, van Boom, Buijs, Nieuwland/civiel ingenieurs, Adviesbureau
18. Diest, Adviesbureau Ir. W. van
19. Dorsser B.V., van
20. Drexhage Sterkenburg Bodon Venstra, Ingenieurs- en Architectenbureau
21. Dwars, Heederik en Verhey B.V., Ingenieursbureau
22. Engeler, Raadgevens Ingenieursbureau
23. Evers, Adviesbureau W.F.
24. Fuchs B.V., Raadgevens Ingenieursbureau
25. Gent, Ing. P.A. van
26. Grabowsky & Poort B.V., Ingenieursbureau
27. Grabowsky & Poort Groningen B.V., Ingenieursbureau
28. Gruyter, Architekten- en Ingenieurs, Bureau de
29. Hasselt en de Koning, Ingenieurs- en Architectenbureau van
30. Heerde B.V., Architecten- en Ingenieursbureau Friedhoff en van
31. Héman B.V., Ingenieurs- en Architectenbureau

32. Heugten B.V., Raadgevens Technies Buro Van
33. Huisman, Nicolai en Langhout B.V., Ingenieurs- en Adviesbureau
34. Huydts en Schlahmilch, Ingenieursbureau
35. Huygen Maastricht Raadgevens Ingenieurs B.V.
36. Huygen Rotterdam, B.V. Adviesbureau
37. B.V. Infra Consult
38. Ingenieurs + Architekten Associatie
39. Kaaden B.V., Electrotechnisch Adviesbureau W. van der
40. Koumans, Adviesbureau Ziekenhuisbouw Ir. J.R.
41. Kraaijvanger Architekten B.V.
42. Kuipers, B.V. Ingenieursbureau Dr. Ir. J.
43. Leufkens, Ingenieursbureau Ir. A.J.
44. Leijden, Ir. W. van
45. Lichtveld en Buis, Raadgevende Ingenieurs
46. Lievense, Ingenieursbureau Ir. L.W.
47. Mabeg- van Hasselt B.V., Ingenieurs- en Architectenburo
48. Mast B.V., Ingenieursbureau voor Waterbouw en Utiliteitswerken Ir. A, van der
49. Melzer & Partners B.V., Raadgevend Ingenieursburo in Akoestiek
50. Mendes-Libost Raadgevende Ingenieurs B.V.
51. Mourik B.V., Architecten- en Ingenieursbureau Ir. D. van
52. Nagtglas Versteeg B.V., Technisch inspectie- en adviesbureau
53. 'NEDECO', Stichting Nederlands Adviesbureau voor Ingenieurswerken in het Buitenland
54. Nederland B.V., Raadgevens Ingenieursbureau
55. Nossbaum, Raadgevens Ingenieur voor Automatisering, Ir. H.A.
56. Nijhoff, Adviesbureau
57. OD 205 Adviseurs voor planologie architektuur en landschap B.V.
58. op ten Noort-Blijdenstein B.V., Associatie van ingenieurs en architekten, Buro
59. Osse B.V., Raadgevens Ingenieursbureau Ir. H.J.M.
60. 'Peutz & Associés B.V.', Akoestisch Adviesbureau
61. Poel, Ingenieursbureau Ir. P. van der
62. Poels B.V., Raadgevens Ingenieursbureau
63. Pon B.V., Architecten- en Ingenieursbureau Ir. J.W. de
64. Pouderoijen Hagedoorn B.V., Adviesgroep
65. Propulsion, B.V. Raadgevend Ingenieursbureau
66. Ruige B.V., Architekten- en Ingenieursbureau Ir. K.I.
67. Rutten en Kruisman, civiel ingenieurs, B.V., Raadgevens Ingenieursbureau
68. Smits van Burgst, Raadgevend Ingenieursbureau
69. Snellen, B.V., Bouw- en Adviesbureau Ir. A.A.M.
70. Starke B.V., Bouwtechnisch Advies- en Ingenieursbureau
71. Swaay, Ingenieursbureau Ir. G.A.M. van
72. Sweegers en De Bruijn B.V., Advies- en Ingenieursbureau
73. Tamsma B.V., Raadgevend Ingenieursbureau Ir. K.
74. Twijnstra en Gudde N.V., Raadgevend Bureau
75. Uilenreef B.V., Raadgevend Ingenieursbureau Ir. A.J.
76. Valstar-Simonis B.V., Raadgevende Ingenieurs, Bureau
77. Veenhuizen, B.V. Ontwerp- en Adviesbureau voor Elektrotechniek R.
78. Verhoeven B.V., Adviesbureau
79. Voogt B.V., Adviseurs voor landschap, rekreatie en ruimtelijke ordening buitengebieden, Buro
80. Weger Internationaal B.V., Architecten- en Ingenieursbureau F.C. de
81. Werf Arnhem B.V., Ingenieursburo van der
82. Werf Maastricht B.V., Ingenieursburo van der
83. Wilden B.V., Ingenieursburo van der
84. Witteveen en Bos, Raadgevend Ingenieursbureau
85. Wolf B.V., Raadgevens Bureau van der
86. Zelm, Raadgevend Ingenieursbureau H.L. van

Vertegenwoordiging van de ONRI naar buiten: (1978)

1. Associatie Nederlandse Consultant Bureaus ANCB
2. Coördinatie Commissie C.V. branche
3. Federatie 'O'
4. Nederlandse Organisatie voor Internationale Ontwikkelingssamenwerking NOVIB
5. Nederlandse Stichting voor Verlichtingskunde
6. Nederlandse Vereniging van Wegenbouwers
7. Stichting Bedrijfskunde
8. Stichting Bouwresearch
9. Stichting Cencobouw
10. Stichting Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid
11. Stichting Garantie-Instituut Woningbouw
12. Stichting Keuringsinstituut voor Onderdelen voor de Verwarmings- en Luchtbehandelingsindustrie K.O.V.I.
13. Stichting Nederlands Instituut Lifttechniek
14. Stichting voor onderzoek, beoordeling en keuring van materialen en constructies KOMO
15. Stichting Opleiding Civiel-ingenieurs OCIB
16. Stichting Raad van Arbitrage voor Metaalnijverheid en -Handel
17. Stichting Standaardbestek Burger- en Utiliteitsbouw (STABU)
18. Stichting Structuuronderzoek Bouwnijverheid
19. Stichting Studiecentrum Verkeerstechniek (SVT)
20. Stichting Toegepast Onderzoek Reiniging Afvalwater (STORA)
21. Stichting Verletbestrijding Bouwnijverheid (SVB)
22. Stichting Voorlichting Energiebesparing Nederland (SVEN)
23. Stuurgroep Energie en Gebouwen (ingesteld door het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening)
24. Vereniging 'Het Nederlands Wegencongres'
25. Vereniging voor de ontwikkeling van Uniforme Grondslagen en Coördinatie van Informatieverzorging in het Bouwwezen UGCB

ANCB (associatie van Nederlandse Consultants Bureau's)*)

ANCB werd in 1973 opgericht, omdat er behoefte was aan een organisatie, waar afhankelijke bureau's lid van konden zijn. Oorspronkelijk werd het opgericht als diskussieforum voor IB's in verband met problemen en visies ten aanzien van de Nederlandse overheid, werken op de internationale markt en in het bijzonder in 3e wereld landen.

Bij de ANCB zijn 27 grote bureau's aangesloten, vrijwel allen zijn in de 3e wereld actief. O.a. NEDECO, WL (en LGM), NEI en allerlei NEDECO leden. De telex staat bij TEBODIN. Kantoor beurtelings bij ONRI, DHV en EC. Ir. v.d. Sluis (dir.NEDECO) was in 1976 voorzitter ANCB.

De totale staf van de aangesloten bureau's bestaat uit ± 7000 mensen waarvan 5000 gekwalificeerd. De omzet beloopt zo'n 700 mln, waarvan 1/3 buiten de EEG.

*) Zie voor de functie van ANCB ook het uitgebreide interview met Hoeksema in het financiëel dagblad (datum 1979-1980)

De functie van ANCB moeten we vooral zien op het gebied van propaganda en acquisitie en in zekere mate op het gebied van afstemming van belangen. ANCB heeft ook alleen bureauleden, geen verenigings karakter. Als organisatie heeft ANCB weinig te betekenen, als machtsfactor (gezien de aangesloten bureau's) wellicht meer.
Ook 'was het nodig een representatieve organisatie op te richten vanwege belangenbehartiging in Europees verband'. ANCB is hierom lid van CEBI (European Committee of Consulting Engineers), een organisatie voor bureau's uit EEG landen. Ook voor belangenbehartiging bij het EOF.

Nauwe contacten met ONRI omdat vele belangen parallel lopen. Vergelijk hiervoor de ledenlijst van de ONRI en ANCB (zie ook 3.4.5)

Ledenlijst ANCB

1. Associated Marine Consultants B.V.
2. Berenschot B.V.
3. Adviesbureau Bongaerts, Kuyper en Huiswaard
4. Van de Bunt
5. Comprimo B.V.
6. DHV Raadgevens Ingenieursbureau B.V.
7. Euroconsult B.V.
8. Fugro B.V.
9. G.E.M. Consultants B.V.
10. Grabowsky & Poort B.V.
11. Haskoning
12. Van Heugten B.V.
13. Infra Consult B.V.
14. Iwaco B.V.
15. Laboratorium voor Grondmechanica
16. NACO B.V.
17. Nedeco
18. Stichting Het Nederlands Economisch Instituut (NEI)
19. Buro Op ten Noort Blijdenstein B.V.
20. OD 205 B.V.
21. Stad en Landschap B.V.
22. Tebodin, Advies- en Constructiebureau B.V.
23. Twijnstra Gudde N.V.
24. Bureau Valstar Simonis B.V.
25. Waterloopkundig Laboratorium
26. F.C. de Weger Internationaal B.V.
27. Witteveen + Bos

Secretariaat ANCB:

Adres: Javastraat 44, 2585 AP Den Haag
tel.: (070)-637565
telex: 40 Tebodin 31580

ROA Raad van Organisatie Adviesbureau's

ROA is de belangenvereniging van 38 organisatie adviesbureau's. In 1976 traden 6 grote accountants kantoren toe met zo'n 200 adviseurs. In totaal heeft ROA 775 adviseurs en een omzet van 124 mln. (1979). ROA heeft 2/3 van de organisatie adviesmarkt in handen. ROA werd in 1970 opgericht (afsplitsing van de OOA, orde van organisatie adviseurs).

Voor de 3e wereld is vooral B-M-B van belang, trouwens een grote jongen binnen de ROA (160 van de 775 adviseurs). Tussen de 12 en 20% van de omzet komt van 1971 tot 1976 uit het buitenland. Sinds 1972 is dit aandeel snel stijgende. De totale organisatie adviesmarkt schijnt enigszins te stagneren; vermoedelijk een stuwende kracht achter het stijgend aantal buitenlandse opdrachten.

Een aantal trends, die in 1974 na een onderzoek gesignaleerd werden:

- Een verschuiving van krisisoplosser naar preventietaken;
- Een verschuiving van incidenteel eigenhandig ingrijpen naar meer begeleidend werken;
- Een toenemende specialisatie in kleinere eenheden;
- Toenemende internationalisering.

Deze bewegingen sluiten logieserwijs mooi aan bij de tendensen, die we in de consultant wereld op ingenieursbureau gebied aantreffen. In toenemende mate zien we organisatie en management adviseurs bij 3e wereld activiteiten ingeschakeld worden, waar ze een begeleidende taak hebben. De internationalisering zet zich vermoedelijk rond 1973 in.

Actief in de 3e wereld in ieder geval B-M-B, Twijnstra & Gudde, v.d. Bunt en Hasper en van der Torn (de eerste drie zijn ook lid van ANCB). B-M-B (ook even lid van NEDECO) krijgt vanaf 1976 regelmatig orders van OS. De andere minder. Veel sonsultant bureau's voeren organisatie advies en management mee in hun activiteiten pakket. Deze markt is vermoedelijk ten aanzien van de 3e wereld en exportbegeleiding nog niet sterk verzelfstandigd. (vergelijk ook paragraaf 5.8).

Verder na te gaan t.a.v. ROA leden:

Voor welke activiteiten in de 3e wereld en in de ontwikkelingshulp worden ze ingehuurd. Met welke andere consultants en bedrijven werken ze samen, en wat is hun functie dan binnen het geheel. Vermoedelijk werken ze begeleidend bij de internationaliseringsprocessen van andere bedrijven.

Ledenlijst ROA:

1. B.V. Agogisch Instituut Adviseurs voor Organisatie v.h. bag
2. Bakkenist, Spits en Co.
3. Berenschot B.V.
4. Bureau voor Financieel Management Dr. F.W.C. Blom B.V.
5. Boer & Croon Organisatie-adviseurs B.V.
6. Raadgevend Efficiency Bureau Bosboom + Hegener N.V.
7. Van de Bunt
8. Bijleveld Conculting B.V.
9. Psychologisch Adviesbureau Deen B.V.
10. Van Dien + Co., organisatie-afdeling
11. Disselhoff B.V.
12. Dijker en Doornbos groep informatiesystemen/organisatie
13. Ir. C.J.M. Eijsbouts w.i.
14. Adviesbureau voor Organisatie en informatica van het GITP
15. Hasper en Van der Torn
16. Adviesbureau Dr. Joseph L. Herold; Padt, ten Hove & Herold B.V.

17. A. van 't Hof
18. Horinga & de Koning
19. Klynveld Kraayenhof & Co., Accountants, organisatiegroep
20. Raadgevend Buro Lebon B.V.
21. Mr. H. Luijk
22. Malotaux & Partners B.V.
23. Mevaard en Partners organisatieadviseurs
24. Moret & Limperg, Accountants, afdeling organisatie- en automatiseringsadviezen
25. Nederlandse Accountants Maatschap, organisatie-afdeling
26. Padt & Companies
27. Pelser, Hamelberg, Van Til en Co., Accountants, organisatie-adviesgroep
28. Raadgevend Ingenieursbureau Sandwijk B.V.
29. Van Santen en Danz, organisatie-adviseurs B.V.
30. Van der Torn & Buningh
31. Twijnstra Gudde N.V.
32. Urwick International B.V.
33. Verlindenwezeman
34. Organisatie-adviseurs Vis B.V.
35. Volder & Co.
36. Raadgevend Bureau Wage B.V.
37. Organisatie-Adviesbureau Ydo B.V.
38. Raadgevend Bureau Zuidema B.V.

3. NABU, NLA, DEMAS, DECORIENT, NEDECO

Naar de bouw van de baggerwereld is in het kader van dit onderzoek vrijwel geen onderzoek gedaan. Een blinde vlek dus wat betreft internationaliseringstendensen, consultantvorming en betrokkenheid bij ontwikkelingssamenwerking en export naar de 3e wereld. Een aantal clubs zullen we kort de revu laten passeren. (vergelijk lit. no. 107).
Hier zou meer onderzoek naar gedaan kunnen worden.

NABU (Nederlandse Aannemers met Belangen in het Buitenland)

Een vereniging van een 13-tal grote aannemers en baggerbedrijven.
Leden zijn:
Ballast-Nedam; Volker-Stevin; Zanen Verstoep; Kon. Ned. Mij. voor Havenwerken; Bagger Mij. 'Holland'; Aann. Mij. v/h J. Prins van Wijngaarden; Dredging VO2; Breejen-van den Bout; Bos Kalis Westminster; Verenigde Heijmansbedrijven; Holland Beton Groep; Bitumarin; Broekhoven. Te onderzoeken: Waarom opgericht; wie zijn er geen lid; doelstellingen en functioneren; rol in internationalisering; acquisitie; consultantvorming; werkterrein (wat en waar); samenwerking met bedrijven in de 3e wereld.

DEMAS(Dredging, Engineering and Management Studies)

In 1974 opgericht via de vereniging Centrale Baggerbedrijf.
Argumenten achter de oprichting: Baggermaterieel wordt aan de 3e wereld geleverd terwijl know-how ontbreekt. Vaak wordt materieel snel buiten bedrijf gesteld, omdat er geen reserve onderdelen bij zijn geleverd.

Ter plaatse moet men met modern materieel leren omgaan. Reserves zijn er echter wel (men wil de eigen markt niet te zeer aangetast zien): "Het is daarom vaak doelmatiger in de periode van opbouw een aannemer voor het werk aan te trekken, die beschikt over de voor dat werk noodzakelijke kennis en het geëigende materieel. De daaraan verbonden kosten zijn, mede door de internationale concurrentie meestal aanzienlijk lager dan het in stand houden van een eigen vloot. Dit kan eventueel met trainingsverplichtingen. 'Verwacht mag worden, dat de overheid zich positief opstelt tegenover uitwijkmogelijkheden naar het buitenland. Met name bilaterale ontwikkelingshulp kan daarbij een gewichtige rol spelen.
Het geforceerd opbouwen van een lokale baggervloot is geen zinvolle oplossing voor de baggerproblemen van de derde wereld'. (FD 17-8-'74).

Leden zijn:
'Holland'; Dredging VO2; Breejen- van Bout; Zinkcon; Zanen-Verstoep; Bos Kalis Westminster; Volker-Stevin; Broekhoven; Wijnands Werkendam. (Een redelijke doorsnee met NABU dus).

DEMAS is ontstaan om in het kader van de ontwikkelingshulp adviezen te geven. In dat kader verricht ze twee soorten taken: levering van deskundigheid bij baggermaterieel leveringen door OS en het verrichten van studies op het terrein van de voorbereiding en planning van projecten in de natte waterbouw en naar de staat van de baggervloot in bepaalde landen. Het eerste in Bangladesh, het laatste in Colombia en Indonesië. Het is een beetje heen en weer hinken tussen de gedachten van opbouwen van de concurrentie en promotie van de Nederlandse baggerbedrijven. Ook in eigen publicaties vinden we beide opvattingen.

Interessant zou zijn -afgezien van de vragen die al bij NABU gesteld zijn- welke categorieën bedrijven belang hebben bij de verschillende activiteiten van DEMAS; De scheepsbouw en de bagger en aannemerij, en welke categorieën eruit.
Overigens nemen de activiteiten van DEMAS nog geen grote vlucht, hoewel dit nog precies nagegaan zou moeten worden.
DEMAS is een regelrechte concurrent van NEDECO (of een aantal bedrijven eruit) waarom is het opgericht dan, gezien het feit dat grote bedrijven die lid zijn van DEMAS bij de oprichting van NEDECO betrokken waren, en in ieder geval een aantal van hen op grote schaal van de gevolgen van NEDECO werk hebben geprofiteerd.
Beiden zijn 'onafhankelijke' consultants (stichtingen).

DECORIENT (speciaal voor Indonesië)

Een samenwerkingsverband van 6 grote aannemers, die onderling de markt in Indonesië zo'n beetje verdeeld hebben. (zie lit. no. 20).
HBG doet de consultancies in de bouw; Ballast Nedam de scheepvaart; Bredero de stedebouw/planalogie. (wie zijn de andere leden, wat doen die?).
De buitenlandse aannemers zijn alleen nog maar voor de grote werken. Lokale aannemers doen de kleine al.
Doorgaans fungeren ze als hoofdaannemer. Zij huren weer kleinere in voor delen, 'niet alleen Nederlandse'.
Ze voeren zowel consultant taken als uitvoering uit,
In het geval van uitvoering voert weer een andere consultant de directie over hun activiteiten.
Ballast Nedam werkt in dit kader o.a. voor de Wereld Bank.
Vragen zijn: Hebben ze zo een grote greep op de markt in Indonesië? Met welke consultants werken zij en door welke bedrijven worden zij als consultants ingehuurd? Zijn er vaste verbanden?
Vermoedelijk zijn er nog wel meer van dergelijke samenwerkingsverbanden.
Door de stagnatie in deze sector is het devies: 'Tracht in Nederland je huidige positie te handhaven en stop je surplussen in het buitenland, b.v. in de 3e wereld'.

NLA (Netherlands Landreclamation Association)

NLA is in 1978 opgericht als samenwerkingsverband van 23 kleinere (?) en middelgrote aannemingsbedrijven (o.a. Heidemij en Grontmij) voor het verwerven van orders van OS voor kleinere en middelgrote cultuurwerken. Ook willen ze wel directie over uitvoering in het kader van OS.
Samen hebben ze zo'n 2000 werknemers (heidemij en Grontmij zijn dus grote jongens binnen dit geheel). Ze zien een gat in de markt voor kleinere projecten, omdat de groteren in de uitvoering die niet zouden willen. De NLA zou een lagere overhead hebben omdat ze niet veel specialisaties op peil hoeft te houden: die zijn over de verschillende companies verdeeld.
Ze willen vooral werken in die landen of situaties waar de landbouwontwikkeling stap voor stap met kleine projecten aangepakt wordt. En aandacht besteden aan de training van lokaal personeel.

NLA is vooral een propaganda organisatie naar OS toe. Een mogelijkheid voor kleinere bedrijven om de grens over te gaan via de OH. Daartoe spelen ze in op de huidige trends wat betreft plattelandsontwikkeling. Ze willen ook wel aan grotere dingen meedoen samen met gevestigde grote bureau's op dit gebied.

Het is niet duidelijk of NLA als kanaal voor ontwikkelingshulp orders gewerkt heeft voor deze bedrijven. Evenmin wat Heidemij en Grontmij hierin doen. Gaat het meer om echte uitvoering dan bij hun gemeenschappelijke dochter Euroconsult?
Bestaat dit gat in de markt echt? Vermoedelijk niet. Ook is het niet waarschijnlijk dat deze kleine bedrijven zonder 3e wereld ervaring ingeschakeld zullen worden. Als er bedrijven van profiteren zullen het dus wel Heidemij en Grontmij zijn en dan vallen er vermoedelijk wel enkele graantjes af voor de anderen zo nu en dan.

Alle leden zijn gelijke aandeelhouders.
Vermoedelijk is NLA opgericht op initiatief van een aantal kleinere uitvoerders. Bij wijze van visitekaart zijn Heidemij en Grontmij er waarschijnlijk bijgehaald. Dit zou nog verder uitgezocht moeten worden.
Dit soort associaties bestaan er veel meer in de consultants en uitvoerders wereld, maar dan doorgaans met minder leden: joint ventures en kleine associaties. Bijvoorbeeld Agribusiness Group Holland, NECO power, etc.

NEDECO (Netherlands Engineering Consultants).

Ook wel stichting Nederlands Adviesbureau voor Ingenieurswerken in het buitenland genoemd.
NEDECO is in 1951 ontstaan. Tegen het einde van de 2e wereldoorlog bestond er een diskussiegroepje met o.a. Bruggen (publieke werken Rotterdam), Fritzlin (Adriaan Volker) en Huizinga (waterloopkundig lab, 1950 directeur NACO) dat later uitgebreid werd met enkele anderen, wat diskusieerde over de toekomst van de Nederlandse natte waterbouw en het ingenieurswezen. In 1951 geven zij samen met andere vertegenwoordigers uit de Nederlandse bagger- en bouwwereld de aanzet tot de oprichting van NEDECO onder het devies 'Cooperating at home to compete overseas'. De samenwerking heeft als voornaamste achtergrond dat het risico hoog is, de voorbereidingskosten idem, en dat de Nederlandse bureau's zich moeten waarmaken op de internationale markt wat betreft technies en financiële betrouwbaarheid.
Na de 2e wereldoorlog is er een grote vraag naar ingenieurswerken. Nederland heeft een traditionele expertise op het gebied van de hydrologie en landbouw uit Indonesië overgehouden. Met de terugkeer van de Indië gangers na de onafhankelijkheid van Indonesië willen de oprichters deze expertise elders inzetten.
Men wil streven naar een bundeling, zodat een pakket gevormd kan worden, dat kan concurreren met de gevestigde VS en UK bureau's. De acquisitie moet via NEDECO geschieden, die het dan doorspeelt naar een geschikt lid.

De doelstelling is drieledig:
- expertise in het buitenland aanbieden;
- als onafhankelijke adviseurs opdrachtgevers (o.a. Ned. overheid) adviseren;
- studies opzetten en ontwerpen maken.

Leden:
In principe kan elk bureau lid worden.
Bij de oprichting bestond NEDECO uit de volgende bureau's (leden):
Hasko; Ilaco; Grontmij International (GMI); DHV; WL en NEI. Tot 1972 blijft dit zo, hetgeen niet wegneemt dat door NEDECO verworven opdrachten toen al door anderen uitgevoerd kon worden op commissie basis.
Criteria om lid te mogen worden zijn o.a.:
- De leden moeten zich onafhankelijk gedragen bij hun activiteiten in NEDECO verband t.a.v. aannemers en materiaal leveranciers;
- Moeten een versterking van het NEDECO potentieel inhouden.

NEDECO houdt de eindverantwoordelijkheid over een project (dat is makkelijk voor de cliënt).
NEDECO heeft geen monopolie op de activiteiten van de leden. Onder eigen verantwoordelijkheid mogen ze verder doen wat ze willen. Behalve leden en andere bureau's wordt er ook vrij veel expertise van de overheid en van buitenlandse firma's ingehuurd voor de uitvoering van NEDECO projecten.

Rond 1972 komt er op initiatief van NEDECO een gesprek op gang tussen NEDECO en DTH over een speciale identificatie sectie van NEDECO bij DTH. Daar wordt een regeling voor getroffen, maar op voorwaarde van DTH dat NEDECO haar ledental sterk uitbreid. In 1973 zijn de bureau's Infraconsult, NACO, Tebodin, TTA en FC de Weger toegetreden; in 1974 gevolgd door Bish & Partners, Bouvy en v.d. Vlucht en v.d. Niet, PCS, BVS Groot, Comprimo, v. Eyk, NACO, IACE, IMECO, IWACO, MARCON, OD205, Op ten Noort en Bleydenstein, Piecon en Witteveen en Bos.
Anno 1980 is deze samenstelling nog ongeveer zo: PCS; OD205; Bouvy, Piecon en Marcon zijn weer vertrokken en Coasterminals; Concarplan en AMC zijn er nog bijgekomen.
Deze uitbreiding is niet tot de tevredenheid van alle leden verlopen. In 1976 schrijven EC, DHV en Hasco een brief, dat ze hun eigen weg willen gaan. Het komt er op neer dat ze de oude situatie van enkele grote bureau's, die de kleintjes tolereren terug willen. Men komt tenslotte tot de oplossing dat er 16 eerste klas leden zijn en een aantal geassocieerde leden. Ook financieel is dit aantrekkelijker voor de grote bureau's.

Functies NEDECO voor de leden:
In de eerste plaats kunnen de leden een zekere status aan het lidmaatschap

ontlenen: een credietwaardigheid op internationaal niveau wat betreft techniese, financiële en management capaciteiten. Wat de financiën functie betreft, vooral bij grote opdrachten is die van het grootste belang.

Verder heeft NEDECO een belangrijke acquisitie functie voor haar leden. Zelf ontplooit ze allerlei activiteiten op dit terrein: missies; een speciale regeling met DTH in de jaren '73-'76; mee met missies van de wereldbank; marktstudies op wereldschaal om in een vroeg stadium tot identificatie over te gaan. Ook van de leden wordt verwacht dat ze melding maken van mogelijke opdrachten, om onderlinge concurrentie te voorkomen en samenwerking te bevorderen. Een lid dat een project meldt krijgt voorrang indien het zelf wil uitvoeren. Zoniet dan zijn de criteria als volgt:

- tijdig beschikbaar hebben van expertise;
- leden boven niet-leden;
- groepslid dat in een eerdere fase van het project bevredigend heeft gewerkt krijgt voorrang;
- zo min mogelijk bedrijven op een project;
- bedrijf dat al ervaring en/of goodwill in een bepaald land heeft krijgt ook voorrang.

Het spreekt vanzelf dat de grote bureau's hier beter aan de bak kunnen komen.

Via NEDECO kunnen bureau's vaste voet aan de grond krijgen in een land. Zo is Hasko groot geworden in Nigeria onder NEDECO vlag; in Suriname zit DHV op de NEDECO stoel; in Iran Hasko; in Irak DHV/Ilaco; in Syrië DHV/Ilaco, etc.

De drie grote bureau's DHV, Hasko en EC profiteren het meest van NEDECO. Bijvoorbeeld van de 84 opdrachten in 1976 waren er 51 waar genoemde drie bureau's bij betrokken waren. Landbouw hebben deze bureau's anno 1980 volledig (90%) in handen.

Andere consultants, die in NEDECO verband zijn ingeschakeld:
B-M-B, Delfts Instituut voor Culturele anthropologie, Rotterdam Consult, NEGAM, Propulsion, KIT, CEBECO, Fugro, Gemeente Rotterdam (havenwerken), Interutil, Protech, RI Croese, TH Delft, Vereniging Centrale Baggerbedrijf, Dienst Zuiderzee werken, NIHWA, RI v.d. Bunt, en vele individuen van allerlei instellingen (1972-'75).

Behalve consultants zijn vele uitvoerders (die o.a. bij de oprichting van NEDECO betrokken waren of banden hebben met lid bureau's) via NEDECO aan opdrachten gekomen. Systematiese gegevens hebben we hier niet over, een paar voorbeelden: Bos Kalis in Algerije; IHC in Indonesië; Ballast Nedam voor de Humber; Fluor en Australia Dredging (Dochter van Volker en Van Hattum & Blankenvoort) in Indonesië; Broekhoven in Indonesië; Bos Kalis en

Volker Stevin in Nigeria (zie ook paragraaf 6.3). Vooral de bouw- en baggerwereld dus.

Dit lukt natuurlijk niet altijd. In 1977 kreeg NEDECO een Iraanse havenstudie. Twee Nederlandse aannemers combinaties misten de order, want de Italianen waren maar liefst 30% goedkoper. (Volker, Holland Beton, Hochtief, Zublin (BRD), en Bos Kalis, Stevin, Zanen Verstoep, Holzman (BRD)).

In 1978 wordt er een joint venture opgericht voor orders in China: Port & Delta Consortium BV. Aandeelhouders zijn: IHC, Bos Kalis, NEDECO (en RWS). IHC doet de materiaal leverantie, Bos Kalis de uitvoering en NEDECO de consultancies. In 1979 worden ook HBG, Ballast Nedam, Volker Stevin en VMF er bij betrokken.
De afkomst verloochent zich dus niet. (vergelijk paragraaf 3.3).

NEDECO is eigenlijk vooral een kantoor. Zelf uitvoeren komt vrijwel niet voor. Het heeft een staf van ± 35 mensen.
Sinds 1972 zijn er kantoren in Indonesië (waarvan de helft door DTH werd gefinancieerd), Thailand en Nigeria, sinds 1973 vertegenwoordigers in Singapore en op Cyprus; sinds 1976 een bijkantoor in Iran.

Opdrachtgevers:
NEDECO werkt voor vrijwel alle grote multilaterale financiers (FAO, WHO, WB, EOF, Asian Dev. Bank, Afr. Dev. Bank, OESO, UNESCO), voor bilaterale financiers (DTH, US Aid, Kuwait Dev. Fund), voor regeringen en partikuliere opdrachtgevers. In 1973 was de verdeling als volgt:

multilateraal	40%	
bilateraal	30%	
overheden	20%	(ontwikkelingslanden)
partikulieren	10%	(bedrijven en organisaties)

In 1976 had NEDECO 16 opdrachten van Wereld Bank en UNDP lopen. Incidenteel werkt NEDECO ook voor westerse landen, Australië, Engenland en de VS. Daar werkt men doorgaans voor partikuliere opdrachtgevers en een enkele maal voor de regering.
De grote verscheidenheid aan opdrachtgevers en financiers maakt het voor NEDECO noodzakelijk, dat ze haar criteria aanpast aan die, die de financier belangrijk vindt. Voor de Wereldbank (vooral de AID sectie) hanteert men andere criteria voor het feasible achten van een project dan voor een ander.

Met alle opdrachtgevers tracht men contact te onderhouden via geïnstitutionaliseerd overleg. Om van de internationale gang van zaken op de hoogte te blijven is één van de managing directors van NEDECO (Frijlink) enige jaren secretaris generaal geweest van de FIDIC. In dat kader is onder andere gewerkt aan standaardisatie van prekwalificatie en proposal procedures bij de verschillende internationale donors en uitleners.

Activiteiten:

De activiteiten van NEDECO besloegen aanvankelijk vooral de terreinen: transport, infrastructuur, landbouw en ekonomiese retabiliteit. Nu is het accent meer verschoven naar multidisciplinaire onderzoeksprojecten, waarbij ekonomiese analyses en investeringsplannen een grote rol spelen.
Als het even kan doet NEDECO graag de hele keten van pre-feasibility tot management, of begeleiding uitvoering en evaluatie.
Vanaf 1970 komt de offshore business in NEDECO's activiteiten naar voren, en iets later rond '74 komt het turn key concept weer onder de aandacht. In die zelfde tijd wil men telecommunicatie ter hand gaan nemen, maar dat schijnt door onwil van de kant van de PTT mis te lopen (en Philips en OGEM hebben NEDECO hier natuurlijk niet voor nodig).
Vanaf deze tijd komen zaadverbeteringsprojecten (met name in Indonesië) weer in de picture.
Enkele keren werken ze samen met buitenlandse (westerse) bureau's, vooral met Sir Alexander Gibbs. Over het algemeen zo weinig mogelijk met lokale consultants, maar dat komt (noodgedwongen) wel vaker voor. De leden soms wel, om "wortel te schieten".

Overzicht activiteiten NEDECO over de jaren '72 t/m '75

	1972	1973	1974	1975
Totaal aantal projecten	44	50	54	86
waarvan nieuwe	22	--	26	44
Aantal landen	23	23	26	40
Groei werkvoorraad	--	matig	matig	goed
Omzet	18 mln	21 mln	--	30 mln
Winst/Verlies	verlies	verlies	winst	winst
Preselectie	matig	toename	± =	toename
Selectie 1)	1/6	1/4	1/4	1/2
Initiële uitgaven 2)	--	--	400.000	770.000
Identificatie 3)	--	1	12	22
Pre investment	--	8	6	7
Feasibility	--	17	16	18
Design	--	14	19	12
Supervision	--	11	17	25
Manegement/Operation maintenance	--	8	5	7

1) Aantal projecten/aantal preselectiegevallen
2) Uitgaven voor het verkrijgen van opdrachten
3) Dit aantal stijgt snel als gevolg van de NEDECO-DTH identificatiesectie. Na 1976 is dit weer in proporties.

Voor de periode 1951-1978 zijn een kleine 300 projecten oppervlakkig nagegaan. NEDECO is natuurlijk een organisatie die de belangrijkste sectoren op Nederlands consultant gebied en een groot aantal belangrijke bureau's verenigd. De activiteiten van NEDECO zijn vermoedelijk in zekere zin maatgevend voor de consultant activiteiten vanuit Nederland in het algemeen,

in ieder geval voor de sectoren bagger en natte waterbouw, wegenaanleg, landbouw, drinkwatervoorziening en waterzuivering. Voor grote bouwprojecten minder en voor industriële activiteiten helemaal niet.

De sectie die hier gemaakt is blijft oppervlakkig. Op z'n minst een tiental andere zouden het beeld moeten completeren, maar dat is een zeer tijdrovende aangelegenheid.
De hiernavolgende cijfers zeggen alleen iets over het aantal projecten dat in een bepaald jaar in een land gestart is, niet over hoeveel jaar ze lopen, noch over het aantal manjaren werk per jaar, noch over de omvang van de investeringen.
Naast de hier gestelde projecten zijn er vermoedelijk nog een groot aantal kleintjes, die niet in de brochure opgenomen zijn.
Gegevens over opdrachtgevers en eventuele vervolgorders zijn niet voorhanden.

Opdrachten van de NEDECO groep in de periode '51-'78 naar regio

Europa	28 projecten =	9%
N. Amerika	6	2%
M. Amerika 1)	4	1%
Z. Amerika	34	11%
Midden Oosten	42	14%
Zd. Azië 2)	26	9%
Z.O. Azië 3)	56	19%
Afrika	97	32%
Rest	4	1%
1951-1978	Totaal 297 projecten	

Opdrachten van de NEDECO groep in de periode '51-'78 naar werkterrein

I	Hydraulic,Hydrological engineering	103 projecten	34%
II	Transport en infrastructuur	77	26% -33 in Afrika
III	Agricultural engineering	80	27% -24 in Afrika en
IV	Ekonomiese studies	6	2% -21 in ZO Azië
Vt/mVII	Diversen	31	10%

Noord Amerika

I 2 projecten
II 2 projecten
III 2 projecten

Tussen 1960 en 1970 geen projecten in dit werelddeel
Na 1970 twee havenstudies

1) Inclusief caraïbe, maar min Suriname en de Nederlandse Antillen
2) India, Pakistan, Sri Lanka, Bangladesh
3) Inclusief Korea, Japan, Australië, Nw. Zeeland

Europa

Afgezien van Groot Britannië vooral de wat marginalere Europese landen: Griekenland, Spanje, Ierland, Yougoslavië en na 1977 Portugal. Offshore in Noorwegen.

9 projecten (8 na 1970) in Groot Britannië.

Rest verspreid.

I 15 projecten
II 6 projecten
III 6 projecten

Waterzuivering 1 project

Vooral haven en rivierstudies en landreclamation.

Midden Amerika

1957 Puerto Rico, 1968 Honduras, 1976 Trinidad.

Irrigatie en drainage, landreclamation en waterzuivering*)

Zuid Amerika

34 projecten.

11 in Suriname vooral na 1970.

7 in Brazilië vooral na 1973.

3 op de Nederlandse Antillen.

3 in Guyana.

Rest verspreid.

I 15 projecten
II 9 projecten
III 4 projecten

Watersupply 3 projecten (2 op de Abtillen)

Rest 3 projecten

Totaal 9 havenstudies, met name in Brazilië. Na 1970 geen havens meer in Zuid Amerika.

Rest van de activiteiten door de tijd verspreid over alle categorieën.

Midden Oosten

42 projecten

14 projecten in Irak (tot 1958 en na 1975)

13 projecten in Iran

5 in Syrië (tot 1963)

Pas na 1970 komen de kleine olie landen

*) Waterzuivering komt in het algemeen pas na 1972 op.

I 11 projecten
II 14 projecten
III 11 projecten (irrigatie, reclamation en bodemconservering)
IV 2 projecten

Rest 4 projecten

10 havenstudies, allen na 1964, bijna allen in Iran

In Irak vooral wegen en bruggen aanleg.

In dit werelddeel zijn vooral ontwikkelingshulp en later de oliegelden van belang.

Zuid Azië

26 projecten

7 in India (6 voor 1960, allen landreclamation)

6 in Sri Lanka (3 voor 1960, 3 na 1977, respectievelijk havens, en irrigatie en drainage)

3 in Pakistan (West) voor 1964

4 in Oost Pakistan (tot 1962)

7 in Bangladesh (na 1970). Vooral haven en riviertransport en bagger.

I 8 projecten
II 5 projecten
III 11 projecten (Tussen 1960 en 1975 geen landbouwprojecten in dit werelddeel

Rest 2

Zuidoost Azië

56 projecten

Indonesië 28 projecten (vanaf 1965)

Thailand 9 projecten (tot 1972)

Korea 5 projecten, verspreid over de periode

De rest van de projecten verspreid over alle omringende landen

I 21 projecten
II 8 projecten
III 21 projecten
IV 1 project

Rest 5

Geen duidelijke ontwikkeling te zien in het soort activiteiten door de tijd heen. Na 1970 wat meer bagger en in Indonesië rehabilitatie projecten van oude koloniale irrigatiesystemen.

Na 1970 is vrijwel alles in deze regio op Indonesië geconcentreerd: 23 van de 32 projecten.

Het totale aantal projecten neemt na 1970 duidelijk toe.

Afrika

Totaal 97 projecten

Daarvan 31 in Nigeria (23 hiervan na 1969)

11 in Ghana en 5 in Algerije, en 4 in Ethiopië en Togo

De rest verspreid: Niger, Guiné C, Marokko, Sudan, Tanzania, Zambia, Senegal allen 3 en de rest 1 of 2 projecten.

Ghana vooral voor '68; Algerije in 1958 3 en 2 in '76-'77; Togo allen na 1972; Ethiopië voor 1965.

I 30 projecten (20 havens; 5 floodcontrol (na 1970); 4 river basin development)
II 33 projecten (9 rivieren; 10 wegen en bruggen)
III 24 projecten (13 irrigatie en drainage, rest verspreid)
IV 2 projecten

2 industriële projecten

5 watersupply en soms zuivering erbij.

Tussen 1970 en 1975 geen landbouw projecten.

Nigeria is voornamelijk havens, kustwerken, waterbeheersing en riviertransport. Deze activiteiten (infrastructureel) hebben na 1969 in het algemeen de overhand in dit werelddeel.

De activiteiten in Niger staan voor een gedeelte in verband met die in Nigeria (betreffen hetzelfde stroomgebied). Samen nemen die dus ruim 1/3 van het totale aantal projecten in Afrika voor hun rekening.

Samenvattend.

De activiteiten van NEDECO kunnen we niet vanuit een eigen dynamiek beoordelen. De heterogeniteit van landen, activiteiten en perioden waarin deze plaats vinden illustreert dit. Wel zijn allerlei invloeden aan te wijzen die bepalend zijn voor de activiteiten van NEDECO in een bepaald land. Financiëringsbron, politiek en oorlog zijn hiervan de duidelijkste voorbeelden. Ook modes spelen een rol en ekonomiese ontwikkeling in de regio. Misschien zouden de activiteiten van de leden buiten NEDECO om er ook bij betrokken moeten worden. In een land waar leden via één NEDECO project binnen zijn gekomen zijn ze doorgaans nog jaren onder eigen vlag actief.

NEDECO en de overheid

Vanaf het prille begin heeft de Nederlandse overheid deskundigen beschikbaar gesteld aan NEDECO. NEDECO heeft altijd expertise kunnen betrekken bij een breed scala van overheids- en semi-overheidsinstellingen. Het bekendste voorbeeld is rijkswaterstaat.

Om het brede karakter van haar expertise te handhaven heeft NEDECO in haar raad van advies altijd vertegenwoordigers uit deze instellingen en diverse ministeries gehad:

In 1962 bestond de raad van advies uit 9 leden aangewezen door:
Buitenlandse Zaken, Ekonomiese Zaken, Landbouw & Visserij, Verkeer & Waterstaat, KIVI, TH-Delft en Eindhoven, LH Wageningen, Centraal orgaan voor Toegepast Wetenschappelijk Onderzoek, en 12 door het bestuur aan te stellen leden waarvan 7 het beroep raadgevend ingenieur moeten uitoefenen.

In 1972 was dit inmiddels uitgebreid tot:
Ontwikkelingssamenwerking 2, Deltadienst, RIJP, Cultuurtechniese Dienst, TNO, NS, NIB, Rotterdamse Gemeentewerken;
In 1973 komt er een bestuurslid van het IAC;
In 1974 één van het KIT;
in 1976 één van de Erasmus universiteit erbij.
Verder zitten er vele vertegenwoordigers van lidbureau's en enkele andere bureau's en bedrijven. In 1974 o.a. AMRO en Pakhoed.

In 1973 komt er na overleg met het ministerie van OS een aparte sectie van NEDECO voor identificatie, evaluatie en begeleiding, voorlopig voor een proefperiode van 2 jaar. Hiervoor komt een apart eigen team, dat grotendeels door DTH gefinancieerd werd (men leed overigens verlies hierop). Voorwaarde was wel dat NEDECO leden geen projecten zouden mogen uitvoeren, die door deze sectie geïdentificeerd waren. Het ging om identificatie voor DTH en in 1 geval voor de wereldbank in verband met een parallel programma. Deze sectie mocht evenmin supervisie voeren over projecten van NEDECO leden. Voor deze beide zaken werd compensatie bedongen, die echter volgens NEDECO onvoldoende uit de verf kwam.
In 1974 identificeerde deze sectie 13, in 1975 26 en in 1976 30 projecten voor DTH. In 1975 begeleidden ze 8 projecten, voor 5 projecten hadden ze een vraagbaak functie en er werden 2 evaluaties uitgevoerd.
Dit initiatief heeft verder geen doorgang kunnen vinden omdat het door Pronk per 1-1-'77 werd stopgezet. Voornaamste achtergrond: te monopolieachtig karakter en behoefte aan een uitgebreider adviescollege.

Voor identificatie in Indonesië was er de regeling dat DTH 50% van de kosten van het kantoor aldaar financieerde.

Slot

Al met al zit NEDECO als een spin in een web, dwz. op haar werkterrein. Verbonden met alle relevante overheidsinstellingen, instituten en TH's en universiteiten voor expertise. De belangrijkste bureau's op dit terrein onder haar leden en daarmee een groot marktaandeel. Nauw verbonden met bedrijfsleven via haar leden en het bestuur. Vaak uitvoering door deze bedrijven. Een combinatie van horizontale en vertikale integratie. Uitgebreide ingangen bij multilaterale ontwikkelingshulp en nog betere bij de Nederlandse, tot en met zelfs een vertrouwenpositie bij OS.

Herstructurering

In de periode van 1971-1972 ontstonden er interne problemen over de status van bureau's. Een aantal bureau's kreeg de meeste opdrachten, en anderen kregen doorgaans niets. Van de kant van DTH kregen ze door het monopolie-

achtig karakter minder orders. DTH wilde een onafhankelijk NEDECO, liefst ook zonder een continuïteitsstreven. Daar is op ingegaan door NEDECO. Door het vormen van de identificatiesectie maakte ze het imago van een deel van het bedrijf onafhankelijker. Bovendien heeft ze in die periode het aantal leden sterk uitgebreid. Meer en kleinere bureau's wonnen terrein binnen NEDECO. Enerzijds liep de samenwerking met DTH niet van een leien dakje (en werd tenslotte op hun initiatief beëindigd) anderzijds had die de vervelende gevolgen dat NEDECO bureau's de in dit kader geïdentificeerde projecten niet uitvoeren. De grote drie verloren daardoor opdrachten zonder dat dat gecompenseerd werd. De concurrentie in de sector en binnen NEDECO nam als gevolg hiervan toe. De bureau's EC en DHV bleven groeien, maar bij HASKO vielen bijvoorbeeld ontslagen rond 1975. Deze drie bureau's zijn onderhand een beetje uit NEDECO gegroeid en kunnen er makkelijker onafhankelijker van draaien. Aangezien NEDECO door de recente structuur wijziging voor deze bureau's minder de oorspronkelijke functies kan vervullen besluiten de drie bureau's er uit te stappen tenzij de structuur van NEDECO weer meer aangepast wordt aan hun wensen.
Uiteindelijk resulteert dat -al laverend tussen de eisen van DTH, de grote bureau's, enkele nieuwe groten (Tebodin. FC de Weger en Infraconsult), en de andere leden- in een nieuwe structuur van volledige leden en geassocieerde leden.
Uiteindelijk resulteert dit in de doorslag van de belangen van de groten binnen NEDECO weer, en enig functie verlies van NEDECO.
Het belang van NEDECO is afnemend wordt algemeen beweerd. Misschien is het internationaliseringsproces, waar NEDECO een rol in gespeeld heeft, voor deze sectoren en bedrijven zodanig op gang gekomen dat NEDECO langzamerhand overbodig begint te worden.
NEDECO blijft nog wel belangrijk als introductie in nieuwe landen, of op nieuwe werkterreinen, kortom, in het algemeen voor penetratie in nieuwe markten. Zo speelt NEDECO o.a. weer een belangrijke rol in de totstandkoming van de aanbevelingen van de Interdepartementele "Stuurgroep Export Know-How".*)

*) Het eindrapport van de Stuurgroep zal w.s. najaar '81 openbaar gemaakt worden. (zie ook bijlage 6).

NEDECO-leden anno 1980:

1. AMC Associated Marine Consultants
2. BVS-Groot Buro voor Scheepsbouw F.Groot (100% Volker Stevin)
3. Coasterminals (100% Comprimo)
4. Comprimo (SHV 32%, Shell 23%, RSV 20%, VMF 20%, Hoogovens 4%)
5. Concarplan (50% Hasko, 50% OD205)
6. DHV (onafhankelijk) Dwars Hedrik en Verhey
7. EC EuroConsult. EC verenigd de volgende bureau's onder zich:
   Bish International (100% Heidemij)
   Grontmij International (100% Grontmij)
   ILLACO (100% Heidemij)
   TDC Tourism Development Consultants (50% Heidemij; 50% Grontmij)
   EC is een gemeenschappelijke dochter van Grontmij en Heidemij
8. Hasko Van Hasselt en de Koning (onafhankelijk)
9. IACE
10. IMECO International Management & Engineering Consultants (100% Hasko)
11. Infraconsult
12. IWACO International Water Consultants
13. Laboratorium voor Grondmechanica LGM (Waterloopkundig lab.)
14. NEI Nederlands Ekonomies Instituut (stichting)
15. Op ten Noort & Bleydenstein (onafhankelijk)
16. Tebodin (100% Holland Beton Groep)
17. TTA Transport Technology Advisors (100% DHV)
18. WL Waterloopkundig Laboratorium (stichting)
19. De Weger International (onafhankelijk)
20. Witteveen & Bos (onafhankelijk)
21. NACO Netherlands Airport Consultants (o.a. KLM)??

Dan zijn er nog de geassocieerde leden en de leden in de wachtkamer, die om toetreding verzocht hebben.

Belangen verenigingen voor consultants in andere landen: (zie 2.1)

Hoofdstuk 5: PROFIELSCHETSEN VAN ENKELE CONSULTANT BEDRIJVEN

5.1 Inleiding

Na de inventarisatie van consultant bedrijven die vanuit Nederland actief zijn in 3e wereldlanden in hoofdstuk twee en het algemene "exportpatroon" zoals dat door de overheid wordt voorgestaan (hoofdstuk drie) waarbij we de specifieke rol van ontwikkelings hulpgelden hebben trachten te schetsen worden in dit hoofdstuk enkele consultant bedrijven nader bekeken.
De hierbesproken bedrijven zijn geen willekeurige groep uit de opsomming van hoofdstuk twee. De hiergenoemde bureau's hebben relatief veel invloed op het beleid, zoals dat door de overheid wordt gevoerd. Daarnaast is hun invloed in 3e wereldland en groter dan veel van de andere in hoofdstuk twee genoemde bureau's. Verder is aan de hier behandelde bedrijven het idee van export van kennis goed te illustreren. In het volgende hoofdstuk gaan we hier aan de hand van enkele specifieke voorbeelden nog nader op in.
De bedrijven Stork Werkspoor Sugar (SWS), Stamicarbon en HVA-Internationaal onderscheiden zich van de overige vier door "hun sterk ingebed" zijn in het gehele concern waarvan ze deel uitmaken en waarvoor ze een functie hebben.
DHV en Hasselt en de Koning (Hasco) zijn op zich staande bedrijven waarbij Hasco sterker onderverdeeld is in werkmaatschappijen dan DHV. Euroconsult maakt deel uit van de Heidemijgroep. Echter hier is de invloed en functie van de 3e wereld gerichte consultantstak minder belangrijk voor de groep als geheel dan dat het geval is bij SWS of Stamicarbon.
Voor Euroconsult, Hasco en DHV is de planningstechnische afhankelijkheid die door hen gecreëerd wordt in ontwikkelingslanden van een andere orde dan het daadwerkelijk uitvoeren van het geplande productie-apparaat door SWS en in het verlengde hiervan liggen de montage afdelingen uit het VMF concern.
Hoewel het een schematisering is van de sterk hetrogene werkelijkheid kan men zeggen dat het "spinnoff" effect van de bureau's DHV, Euroconsult en Hasco buiten deze bedrijven en buiten de groep waartoe ze behoren komt te liggen, terwijl SWS, HVA-Internationaal een directe afzet bevordering creëren voor de groep waartoe ze behoren respectievelijk VMF, de HVA-groep.
Binnen het z.g.n. "pijplijn"*)-idee lopen de consultants bureau's zoals Euroconsult, Hasco en DHV voorop bij HVA Internationaal, SWS, Stamicarbon

*) Het "pijplijn"-idee is een indicatie voor de volgorde van betrokkenheid bij ontwikkelingsprocessen van het Ned. bedrijfsleven. Eerst volgt identificatie en planning, daarna uitvoering en management

en tenslotte BMB. De "verzorgende" taak van dit management bureau is een afgeleide van de geplande en ontwikkelde productie door het type bureau's dat er voor de "pijplijn" zit. Bij de in hoofdstuk 3 besproken "pakketaanpak" t.a.v. de exportpolitiek zal deze onderscheiding echter steeds minder relevant worden (vergelijk 3.2).

De ontwikkeling van kennis vindt in Nederland voor het grootste deel geconcentreerd in een klein aantal bedrijven plaats. Van de 30.000 industriële bedrijven zijn er slechts 300 (1%) met meer dan 500 werknemers. Binnen deze groep zijn het weer slechts 5 grote bedrijven die het overgrote deel van octrooien en research capaciteit in handen hebben. Naar omzet gemeten in miljarden guldens (1978) zijn dit Shell (135), Unilever (39,2) Philips (32,6), Akzo (10,7) en DSM (10,0) (zie innovatie nota). Binnen deze concerns wordt in research addelingen kennis ontwikkeld terwijl in de engineering en in ingenieurs bureau's divisies van deze bedrijven de kennis tot waarde wordt gebracht.
Het Shell-concern heeft een aantal dienstverlenende (zowel in als extern) werkmaatschappijen en een speciaal dochterbedrijf dat het beheer en verloop van kennis verzorgt. Binnen Akzo opereert "Akzo Engineering" dat zowel productie-eenheden voor het moederbedrijf als voor derden ontwerpt en plant. Citaat jaarverslag Akzo-concern 1979:

> "In de loop van 1979 verbeterde de orderpositie van Akzo Engineering door meer opdrachten van zowel de Akzo divisies als van derden. De stijging van de interne opdrachten houdt duidelijk verband met grotere investeringsactiviteiten van de Akzo divisies. Voor derden is het kunnen gebruik maken van de veelzijdige know-how van het ingenieurs bureau een belangrijke overweging".

Binnen DSM wordt de kennis die in de R en D afdelingen wordt gegenereerd beheerd en verkocht door Stamicarbon, waarvan hieronder uitgebreider verslag zal worden gedaan. In de Uni-lever groep is sinds 1950 het dochter bedrijf Unilever International Management Consultants (UIMC) werkzaam. UIMC is belast met transfer van kennis binnen de diverse afdelingen van de Unilevergroep maar ook voor de overdracht ervan naar buiten toe.
Bij het VMF-concern (omzet 1978: 1.7 miljard) hebben we te maken met een engineering divisie waarbinnen weer een aantal ingenieurs bureau's (o.a. Stork Werk Spoor Sugar) opereren.
Het bedrijf Tebodin (100% HBG) heeft een sterke acquisitie functie voor de Holland Beton Groep als geheel. Comprimo vervult deze taak voor een vier à vijftal bedrijven enz. Aldus ontstaat het beeld; dat ten eerste de industriële en technische kennis sterk geconcentreerd is binnen enkele grote bedrijven. Dat ten tweede de ontwikkeling ervan sterk centraal binnen dezelfde bedrijven wordt uitgevoerd (in geval van het VMF-concern is dit binnen de werkmaatschappij FDO techn. adviseurs) en dat op de derde plaats voor een

groot deel op de export gerichte kennis vermarkt wordt door speciaal hiervoor opgerichte ingenieurs bureau's divisies. Dit is het algemene beeld waarvan we hieronder een tweetal voorbeelden (in 6.2 en 6.3) trachten uit te werken.

5.2 Stork Werkspoor Sugar

De ontwikkeling van het VMF-concern als geheel*)

Door een fusie in 1954 tussen de bedrijven Stork en Werkspoor zijn de Verenigde Machine Fabrieken (VMF) ontstaan. Beide bedrijven hebben een deel van hun productie afgestemd op de agro-industriële sector in de tijd dat Nederland haar kolonieën nog had. Vooral de productie van machines voor de suiker verwerking is voor zowel Stork als Werkspoor een belangrijke component geweest. De eigenlijke geschiedenis van de hieronder te bespreken werkmaatschappij Stork Werkspoor Sugar gaat dan ook ver terug voor de oprichtingsdatum in 1965.
Werkspoor is ontstaan in 1827. Stork in 1859. In de eerste periode richt Werkspoor zich op de reparatie van stoommachines. Daarna komen er opdrachten van de marine en suikerindustrie. De suikercultuur in Indië, die zich vanaf de invoering van het cultuurstelsel tot de crisis van 1929 sterk uitbreidde kreeg steeds meer behoefte aan machines, vervoersmiddelen en anders installaties. De markt voor suikertoestellen en apparatuur voor de "droogmaking" van Nederlandse gronden vormde een stevige basis voor Werkspoor. Voor 1860 liepen de bestellingen van werkspoor wat betreft Indië hoofdzakelijk via de Nederlandse Handelsmaatschappij (NHM).
Stork richtte zich sterker dan werkspoor op de buitenlandse markt. Ook hier een sterke afzet in de suikerindustrie in Suriname en Ned. Indië. Omdat de bedrijfsleiding van de plantages meestal in Nederlandse handen was kwamen de opdrachten bijna altijd terecht in Nederland, d.w.z. bij Stork en Werkspoor.
Tot aan de 2e W.O. vormt Indië voor Stork het voornaamste afzetgebied. Na ± 1880 neemt men er delen van de markt over die voorheen werden ingenomen door Engelse, Duitse maar ook Franse bedrijven. De bescherming van de NHM die via haar "differentiële rechten" Nederlandse bedrijven een extra kans gaf wilde men bij Stork vanuit een zuiver liberale visie niet gebruiken. Indië als sprong naar andere koloniën kon anders niet functioneren. Door een brede aanpak oriëntatie lukte het het Stork bedrijf om zich ook buiten de Nederlandse koloniën te bewegen.
Men gebruikte de kennis in de concurrentieslag in Brits Indië, Afrika en Midden en Zuid Amerika. In het voetspoor van de suiker ontwikkelde zich aanverwante bedrijven. Stork leverde in de periode 1914-1940 19

*) Vergelijk ook de interne SOMO-publicaties over dit onderwerp

complete palmoliefabrieken op een totaal van 40 in Afrika en Azië.
De ineenstorting van de chocolade industrie, een van de grootste afnemers van het Stork bedrijf, vormde een stimulans voor de ontwikkeling van de palmolie industrie.
Tussen twee wereldoorlogen nam de fabricage voor de vezelcultuur sterk toe. Om de verkoop zo goed mogelijk te laten verlopen werden in verschillende delen van de wereld verkoopkantoren gevestigd o.a. op Cuba, in Medan en Bandung en samen met Werkspoor in Calcutta. Via België werd Belgisch Kongo een belangrijk afzet gebied voor Stork. Tot op de dag van vandaag functioneert met dit doel een werkmaatschappij van het VMF concern vanuit Brussel.
Een andere belangrijke stimulans voor beide bedrijven, Stork en Werkspoor, vormde de bouw van spoorweg materiaal.
Werkspoor kon in 1891 met inbreng van Stork de "Nederlandse fabriek van Werktuigen en Spoorwegmaterieël" openen.
Vlak na de oprichting haalde men een grote opdracht van de Zuid Afrikaanse spoorwegmaatschappij binnen.
Ook de aanleg van het spoorwegstelsel in Nederland en in Nederlands Indië gaf een aantal opdrachten. In het in 1875 veroverde Atjeh krijgt Werkspoor de opdracht om de eerste tramrails aan te leggen.*)
In 1967 is het VMF-concern bij de rehabilitatie ervan betrokken.

De gehele geschiedenis van de bedrijven van Stork en Werkspoor tot aan de 2e W.O. gaat gepaard met sterke fluctuaties in de productie. Vooral bij Werkspoor wordt reeds in de overige eeuw 'n aantal malen het bedrijf gesloten en vallen er grote aantallen ontslagen. Zo fluctueert het aantal werknemers in dienst bij Werkspoor van 100 in 1820 via 1200 in 1858 tot 700 in 1881 en 124 in 1891.

Na de 2e W.O. lag de productie capaciteit van de bedrijven Stork en Werkspoor op ± 60% van het vooroorlogse niveau. Met erg veel overheidssteun die specifiek gericht was op de wederopbouw van het bedrijfsleven slaagde men er in reeds in '52/'53 het vooroorlogse peil te bereiken. In deze periode nemen Stork en Werkspoor tesamen geheel of gedeeltelijk de aandelen over van een zevental bedrijven. In 1947 gaat Werkspoor A'dam de directie voeren over de constructiewinkel "De Bromo" in Pasuruan in Ned. Indië, nog steeds op basis van een overeenkomst met de NHM.

In 1954 vindt de fusie plaats en wordt het VMF-concern gevormd. De VMF is een houdstermaatschappij met hierin de zeven volgende maatschappijen:

*) Wat zich sindsdien tot het begin van de 2e W.O. daar in Atjeh heeft afgespeeld kan men het beste nalezen in het boek van Paul van 't Veer: De Atjeh oorlog.

1. Werkspoor NV A'dam
2. Kon. Machinefabriek Gebr. Stork en Co NV Hengelo
3. Werf Conrad en Stork Hijsch NV Haarlem
4. Gebr. Stork en Co's Apparatenfabriek NV A'dam
5. Machinefabriek en IJzergieterij "Holland-Bergen op Zoom"
6. NV Machinefabriek Stork Jaffa Utrecht
7. Ateliers de Constructions Stork Fieres & Cie Brussel

De totale personeelssterkte ligt dan op ± 19000.
Na de fusie gaat de expansiedrift van nu het VMF-concern in versterkte mate door. In 1958 heeft het concern reeds 27 licentienemers. In 1967 heeft VMF een totaal van 37 ondernemingen in zich en een 33-tal buitenlandse vestigingen. In 1968 vindt de fusie plaats tussen VMF en Brunswerk van het Wilton Feijenoord concern. De omzet stijgt van 0.3 miljard in 1954 tot 0.9 miljard in 1968.
Negentienhonderdachtenzestig is ook het jaar dat de periode afsluit waarin ongeremde expansie mogelijk was. Tot dan toe was het concern steeds verder uitgebreid waarbij de beslissingsmacht gedecentraliseerd lag.
Na '68, mede onder invloed van de afnemende groei, worden de eerste bedrijfssluitingen bekend gemaakt en nemen het aantal reorganisatiestudies toe.
In 1971 wordt op advies van Mc Kinsey een organisatorische herstructurering doorgevoerd waarin:

1. Verzelfstandiging van groepen werkmaatschappijen optreedt. Hierdoor wordt het o.a. mogelijk om de winstgevendheid van de kleinst mogelijke eenheid vast te stellen.
2. Het onderbrengen van werkmaatschappijen in marktgerichte divisies is opgenomen. Zodoende ontstaan er een zestal divisies:
   1. Divisie Energie (4 werkmaatschappijen w.m.)
   2. Divisie Warmte en Luchttechniek (6 w.m.)
   3. Divisie Lichte procesindustrie (4 w.m.)
   4. Divisie Goederen verzet en industriële werktuigen (8 w.m.)
   5. Divisie Engineering (4 w.m.)
   6. Divisie Montage (4 w.m.)

   Daarnaast is er een aantal werkmaatschappijen (5) die direct onder de R.v.B. worden geplaatst.
3. Invoering van éénhoofdige verantwoordelijkheden; de z.g.n. "militaire" organisatievorm.

Vanaf dan op te zetten investeringen moeten nauwsluitende kosten/baten analyses gemaakt worden.
De interne herstructurering bij VMF zoals hierboven is aangegeven is al geschiedt voordat men vanuit de overheid de sectorsgewijze herstructurering wordt aangevangen. Via de NEHEM wordt de eigen dynamiek van het VMF-concern

niet aangetast. Haar beleidsvoorstellen (van de NEHEM) liggen in het verlengde van wat men bij VMF wil. Enkel individuele steun en opvang van massa ontslagen in het afslankingsproces vinden er plaats.
Door de strakke organisatie kunnen de reorganisaties in de zeventiger jaren worden doorgevoerd en neemt de internationalisering toe,
Het aantal werkmaatschappijen stijgt van 35 in 1971 tot 57 in 1978. De omzet neemt in deze periode toe van 1.2 miljard tot 1.7 miljard. In 1976 bedraagt het aantal binnenlandse vestigingen van het concern 221, het aantal in het buitenland 183 waarvan 35 in ontwikkelingslanden.

Het VMF-concern en de export naar ontwikkelingslanden

Zoals we hierboven al zagen ligt een groot deel van de geschiedenis van Stork en Werkspoor in de kolonieën. Al vanouds is in de agro-industriële sector in tropische en subtropische gebieden een belangrijke afzet ontwikkeld. De continuïteit met de hedendaagse activiteiten is hier duidelijk. Na de 2e W.O. zijn Stork en Werkspoor enkele van de belangrijkste bedrijven die de Nederlandse economie in de export richting ombuigen. Nadat de fusie in 1954 tot stand is gekomen wordt er door de Raad van Bestuur van het VMF bedrijf doorlopend commentaar geleverd op het export beleid. Het gehele systeem van de "tied loans" komt in de jaarverslagen op het eind van de vijftiger jaren voortdurend aan de orde. In het begin van de jaren zestig dringt men uitdrukkelijk aan op verbetering van de export voorwaarden die dan in '64-'65 ook gestalte krijgen.
Nadat de reconstructie-expansiefase voor de meeste Nederlandse bedrijven begin zestiger jaren min of meer is beëindigd komt de ontwikkelingshulp steeds meer ter discussie. In 1960 wordt door de ondernemersorganisatie de nota "Samenwerking met ontwikkelingslanden" uitgebracht. In de diverse jaarverslagen van het VMF-concern daarvoor en daarna laat men ten aanzien hiervan ondersteunende geluiden horen.
Uit het jaarverslag 1964 citeren wij:

> "Tot onze vreugde hebben wij geconstateerd dat er bij de Nederlandse Regering daadwerkelijk begrip is ontstaan voor de positie van Nederland terzake van de hulpverlening aan ontwikkelingslanden. In dit verband melden wij de deelneming door Nederland in verschillende internationale consorta, terwijl ook de bilaterale hulp aan betekenis wint".

In 1965 meldt met het volgende:

> "Met erkentelijkheid constateren wij dat er bij de Nederlandse Regering een stijgend begrip bestaat voor de rol die het industriële bedrijfsleven kan spelen bij de uitvoering van plannen op het gebied van ontwikkelingshulp. De bij het bedrijfsleven aanwezige wens om de mogelijkheid te hebben tot inspraak bij het vaststellen van politiek en normen voor ontwikkelingshulp leeft ook bij ons. Naar onze mening kan de kapitaal-

goederen-industrie een belangrijke rol spelen bij de vereiste structurele wijziging in de ontwikkelingsgebieden. De scheidslijn tussen hulpverlenings- en crediet faciliteiten met het karakter van hulpverlening enerzijds en crediet faciliteiten met het oogmerk van exportbevordering anderzijds valt voor ons helaas niet steeds scherp te volgen.
Bedenkelijker echter is dat deze scheidingslijn nogal eens sterke afwijkingen vertoont van de scheidslijn geldende in de ons omringende landen. Hierdoor wordt het concurrentiebeeld ernstig verdrongen".

In 1965 onderneemt men echter zelf ook stappen: citaat jaarverslag 1965:

"Eind 1965 nam VMF samen met 11 andere toonaangevende Nederlandse bedrijven deel in de oprichting van Multicatch US, een coöperatieve vereniging waarvan het doel omschreven werd als het doen ontwerpen, bouwen, uitrusten en verkopen van schepen en hun volledige toebehoren en uitrusting voor visserij, het verlenen van steun op dit gebied aan ontwikkelingslanden en in het algemeen alles wat daarmee in de ruimste zin van het woord samenhangt.

Nadat de IGGI is tot stand gekomen lezen we in het jaarverslag 1967:

"Op het in het concern beleid vastgestelde prioriteitenschema betreffende de commercieel-industriële exportactiviteiten staan die, welke betrekking hebben op Indonesië, hoog genoteerd. Overwegingen zijn hierbij de sterke bindingen tussen ons concern en Indonesië, welke van voor de eeuwwisseling dateren. Deze bindingen werden in latere jaren versterkt door omvangrijke investerings leveranties. De aard onzer activiteiten wordt evenwel aangepast aan het Indonesisch behoeften patroon. In nauw overleg met de Indonesische en Nederlandse autoriteiten wordt de hier vereiste organisatie thans opgebouwd".

In 1970 trekt men evenals in 1960 aan de bel, citaat:

"In industriële kring bestaat verontrusting over het mogelijke toekomstige Nederlandse beleid t.a.v. de z.g.n. ontbinding der ontwikkelingshulpfondsen.

Welke tactiek men vervolgens toepast lezen we in het jaarverslag 1971, citaat:

"Tot versterking van onze positie voor de toekomst sluiten wij overeenkomsten buiten Europa, waardoor wij ook know-how en engineering kunnen verkopen voor die projecten waarvoor complete levering vanuit Nederland wegens onvoldoende financiëringsmogelijkheden niet realiseerbaar is".

Nadat de herstructurering is voltrokken binnen het VMF concern kondigt men in het jaarverslag van 1972 de strategie t.a.v. buitenlandse markten aan. De buitenlandse activiteiten worden extra gestimuleerd, waarbij men de volgende punten formuleert:

1. risicospreiding over landen en activiteiten moet worden toegepast
2. de verkoop in het buitenland moet door locale productie worden ondersteund
3. de gebonden hulp en ontwikkelingscredieten moeten waar mogelijk worden aangewend, citaat:

> "Met name de grote donor landen geven hun ontwikkelingshulp veelal op een zodanige gebonden wijze, dat een groot aantal handelsbelemmeringen wordt geintroduceerd, die slechts met eigen buitenlandse vestigingen of joint ventures kunnen worden gecompenseerd".

4. daar sommige ontwikkelingslanden bepaalde producten in eigen land gemaakt willen zien, ligt hier een kans om van locale subsidies gebruik te maken.

Invoervergunningen zijn te omzeilen, citaat:

> "Omdat het onmogelijk is in India invoervergunningen te krijgen voor de machines van Stork Brabant, is het de bedoeling dat deze worden vervaardigd door Stor mac-India Ltd., een onderneming waarin Stork Brabant een minderheidsdeelneming heeft".

Samenvattend kan men stellen: citaat jaarverslag 1972:

> "Dat in het internationalisatieproces kwalitatieve groei en versterking van technische en organisatorische know-how uitgangspunten blijven. Dat heeft als positief gevolg, dat de buitenlandse activiteiten bevruchtend werken op de binnenlandse".

Bovenstaande blijft in de jaren daarna in hoofdlijnen het exportbeleid van VMF, ook naar ontwikkelingslanden.

In 1975 en de jaren daarna komt steeds sterker de export van kennis en geïntegreerde productiepakketten naar voren. Deze problematiek valt deels samen met wat we in paragraaf 3.2 hebben besproken. Bij de behandeling van de engineering-groep zal hier nog kort worden op ingegaan. In 1979 tracht men met de HVA-groep een samenwerkingsverband op te zetten, wat echter op een mislukking uitloopt.

Tenslotte nog de vermelding dat het omzetpercentage dat men in ontwikkelingslanden heeft in de periode '70-'80 tussen de 15 à 20% ligt.

De Engineering-groep

We willen hier nog kort aandacht schenken aan de engineering of ingenieurs bureau's divisie binnen het VMF-concern.

Deze divisie zo blijkt heeft een sleutelfunctie in het internationaliseringsproces.

De opbouw van wat bij de herstructurering van 1971 de engineeringdivisie ging heten is parallel gelopen aan de ontwikkeling van het gehele concern.

Reeds in 1957 richt men samen met Bredero in Teheran het ingenieurs bureau Mecon NV op voor de olie industrie in Iran en Sudan. In 1958 wordt mede door het VMF-concern NERATOOM gesticht. Aandeelhouders zijn VMF (41%), Philips (14%), Rijnschelde (41%) en Comprimo (4%). In Comprimo heeft VMF eveneens aandelen. In 1961 volgt het ingenieurs bureau Continental Engineering voor de chemische en voedingsmiddelen industrie. Binnen dit bureau wordt de licentie overeenkomst met het DSM-bedrijf Stamicarbon geregeld.

Eveneens komt er in 1961 een samenwerkingsverband tot stand met ingenieurs bureau Heemaf BV voor de bouw van electriciteitscentrales.
In 1964 volgt de oprichting van Stork Werkspoor Sugar.
In 1965 breidt Continental Engineering zich uit tot vier afdelingen o.a. een in Mexico, een in Almelo (het Bureau voor de energie voorziening). Verder komt er een samenwerkingsverband tussen de N.S. en de transportdivisie van Continental Engineering tot stand.
In 1967 wordt het ingenieurs bureau Holland Handling Engineering NV opgericht. Speciaal voor de problemen binnen de Conrad-Stork groep t.a.v. het goederen verzet.
In 1968 volgt Alpha-Engineering als ingenieurs bureau voor de lichte proces industrie. Dit bureau zal later naar voren treden bij de export van slachtapparatuur die bij Stork-Duke wordt geconstrueerd.
In 1969 verschijnt Werkspoor Water bij de groep. Via een licentie overeenkomst met Du Pont richt dit bureau zich in de eerste periode vooral op de ontzoutingstechnologie en later op de "milieubeheersing".
In 1972 wordt tesamen met een Amerikaans bedrijf Protech International opgericht speciaal voor de constructie van pijpleidingen.
In dat jaar ook wordt door het Amerikaans ingenieurs bureau Kelloch een meerderheidsaandeel in Continental Engineering genomen ten koste van 100 arbeidsplaatsen in Nederland.
De joint venture gaat opereren onder de naam Kelloch Continental. Zodoende bestaat in 1972 na de herstructurering de Engineering groep uit de volgende werkmaatschappijen:

1. Stork Werkspoor Sugar
2. Alpha Engineering
3. Werkspoor Water
4. Protech International
5. Kelloch Continental

Welke functie heeft de engineering divisie nu voor het VMF-concern als geheel? Daartoe nemen we eerst de omzetontwikkeling in de periode '72-'78 in beschouwing.

Tabel 5.2.1: Omzet van het VMF-concern en de Eng. Divisie in mln. guldens

Jaar	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
omzet gehele concern	1379	1519	1895	1897	1770	1738	
omzet Eng. Divisie	80	152	271	100	60	124	
waarvan in het buitenland	-	86%	91%	67%	52%	62%	

Het VMF concern als geheel is voor wat betreft de omzet voor ± 50% gericht op afzet buiten Nederland.

De interne leveringen binnen het concern schommelen tussen de 5 en 8% van de totale omzet. Dit is echter geen weerspiegeling van de functie van de Engineering Divisie voor het gehele concern. De ingenieurs bureau's hebben naast hun eigen gecreëerde omzet nog een soort van acquisitie functie voor o.a. de montage afdelingen van VMF. Hieronder zal dit geïllustreerd worden voor de suiker branch. Voor de bureau's Werkspoor Water, Alpha Engineering en Protech international zijn binnen de montage en lichte proces industrie divisies de werkmaatschappijen aan te wijzen die in hun voetspoor lopen.
In de VMF krant 1976 lezen we dat de Engineering Divisie een "sneeuwbaleffect" heeft kwa werkgelegenheid voor de andere delen van het VMF-concern en voor toeleverende bedrijven van buiten.
In 1978 adviseert Mc Kinsey ook binnen het VMF concern de pakketaanpak. In de daaropvolgende jaren komt deze strategie steeds meer uit de verf. Als voorbeeld moge een order van Alpha Engineering dienen. Dit bureau levert in 1980 aan Libië een "turn-key" kippenslachterij (ƒ 25 mln.). De levering omvat bouw + apparatuur, in bedrijfstelling en één jaarassistentie. Als onderleveranciers treden op Stork PMT, Stork Duke, Stork Werkspoor Water, Stork KAB en een bedrijf van buiten VMF. Alpha verzorgt het management de coördinatie en aanvullende diensten.

De suikertak van het VMF-concern; Stork Werkspoor Sugar

Allereerst volgt hier een bloemlezing uit de jaarverslagen over de jaren '54 t/m '80 t.a.v. de orders van VMF in de suikerindustrie. Opgemerkt moet worden dat eenzelfde verhaal over de palmolie industrie, kunstmest sector, olie sector enz. te schrijven zou zijn.

1954: "Speciaal vermelden wij de gemeenschappelijke verkoop van installaties voor suikerfabrieken in Zuid-Oost Azië en Afrika"

1955: "Toelevering van apparatuur voor suikerfabrieken vanuit Werkspoor NV A'dam en Jaffa Stork (stoommachines)"

1956: "Kon. Machine fabriek Gebr. Stork en Co NV Hengelo: toelevering van twee complete fabrieken in Burma en Thailand"
Jaffa Stork verzorgt weer de toelevering van stoommachines voor de orders van de Kon. Machine fabr.

1957: Werkspoor NV A'dam:
"In samenwerking met Stork Hengelo werden voor de suikerindustrie enige grote bestellingen afgeleverd. Op het gebied van snelkoelers werden in het afgelopen jaar nieuwe contacten gelegd"
Gebr. Stork en Co Hengelo:
"De afdeling "Stork Werkspoor" voor installaties voor suikerfabrieken heeft belangrijke leveringen verricht o.a. naar India, Polen, Zuid Afrika, de Kongo en Egypte. Wij kregen in bestelling een complete fabriek voor India (die gedeeltelijk vervaardigd zal worden door onze licentienemer in dit land) en verder o.a. moleninstallaties voor de Kongo, Brazilië en India"

Jaffa Stork Utrecht:
"Diverse grote stoommachines o.a. voor suikerfabrieken gebouwd door Stork Werkspoor" (De voorloper van SWS)

1959: "Een grote activiteit werd ontplooid door de suikerafdeling "Stork Werkspoor". Installaties werden evenals voorgaande jaren geleverd naar Aziatische en Afrikaanse landen en weer voor het eerst naar Zuid Amerika. Van de belangrijke nieuwe opdrachten verdient hier bijzondere aandacht de suikerfabriek van Khuzestan in Iran met een capaciteit van 3000/6000 ton riet per dag, welke compleet, incluis het civiele werk wordt geleverd".
Gebr. Stork en Co NV Hengelo:
Ook op het gebied van pompen voor poldergemalen en irrigatie kwamen belangrijke installaties tot aflevering; te vermelden valt een drietal pompstations voor irrigatie t.b.v. de suikercultuur in Iran".
Hier moet opgemerkt worden dat eind vijftiger jaren het bureau Ilaco uit de Heidemijgroep een irrigatiestudie verrichtte in Khuzestan.(HO-JdM).

1960: Werkspoor Utrecht:
"In dit verband vermelden wij dat afdeling Montage de constructie verzorgt van de door Stork Werkspoor te leveren suikerfabriek in Khuzestan".

1962: "Wij blijven in sterke mate de gevolgen onder vinden van de gebonden hulpverlening, zoals deze ook door landen, welke behoren tot de EEG, wordt gegeven. Recentelijk ging in het verre Oosten de bestelling voor een suikerfabriek uitsluitend om deze reden naar een concurrent, wiens overheid wel een tied loan had verstrekt".

1963: Gebr. Stork en Co NV Hengelo:
"De afdeling "Stork Werkspoor"-Suiker heeft een aantal grote projecten voor complete rietsuikerfabrieken onderhouden, die in 1963 voornamelijk door financiëringsmoeilijkheden op een enkele uitzondering na nog niet tot een bestelling hebben geleid. Er was een opleving merkbaar bij de uitbreiding van bestaande fabrieken in verband met de opgelopen wereld-suikerprijzen".

1964: Gebr. Stork en Co NV Hengelo:
"De afdeling "Stork Werkspoor Suiker" ontving in 1964 een aantal belangrijke opdrachten, waaronder die voor rietsuikerfabrieken in Mexico en Tanzania, alsmede voor een suikerraffinaderij in de Philippijnen. Voor rietsuikerfabrieken werden opdrachten verkregen uit Iran. Diverse projecten in andere landen verkeren in een vergevorderd stadium".

1965: "In Hengelo werd opgericht Stork Werkspoor Sugar NV, ingenieurs bureau's voor de suiker industrie, een omzetting van de vroegere afdeling Stork Werkspoor van Stork Hengelo".
Stork Werkspoor Sugar:
Naast de opdrachten binnen Nederland werd geleverd naar twintig verschillende landen, zowel naar Azië, naar Afrika als naar landen behorende tot de "Western Hemisfere".

Voor de grotere projecten en wel vooral in de landen Iran, Mexico, Pakistan en de Philippijnen, speelt naast leveranties vanuit Nederland ook een gedeeltelijke aanmaak in die landen zelf, op basis van door ons verstrekte gegevens een rol.
Met de regerings instanties in Indonesië, waaronder de suikerfabrieken ressorteren, werd een contract afgesloten, onder het arrangement van een crediet-faciliteit van Nederland aan Indonesië".

1966: Stork Werkspoor Sugar:
"Stork Werkspoor Sugar ondervond in 1966 in toenemende mate de gevolgen van de op de wereldmarkt aanhoudende lage suikerprijzen. Hoewel in verschillende gebieden nog nieuwe projecten worden geëntameerd, die in eerste instantie levensvatbaarheid lijken te hebben, blijkt vaak pas achteraf dat verscheidene van deze projecten toch niet tot realisatie komen. Vele van onze projecten liggen in gebieden waar credietfaciliteiten een grote rol spelen en de in het hoofdverslag daarover gemaakte opmerkingen gelden mutatis mutandis ook in sterke mate voor onze onderneming. Gedeeltelijk konden deze euvelen toch worden overwonnen door het vertrouwen dat afnemers in ons stellen.
Dit werd bevestigd door het feit, dat wij onder meer een opdracht boekten voor de levering van een suikerfabriek in Pakistan. Dit was de vierde opdracht van dezelfde klant. Een deel van de installaties wordt in Pakistan gefabriceerd op basis van de door ons verstrekte gegevens. De installaties voor twee andere complete rietsuikerfabrieken alsmede een uitbreiding in Pakistan kwamen dit jaar tot aflevering. In Iran kwam het "turn-key" project voor twee rietsuikerfabrieken na het bereiken van het stadium van montage -in samenwerking met Wescon- tot de fase van in bedrijf stelling onder ons toezicht.
De installaties voor een andere complete rietsuikerfabriek voor Iran werden dit jaar ter verscheping afgeleverd. Van naar Indonesië te leveren goederen onder het crediet arrangement tussen Nederland en Indonesië, werd dit jaar de contractueel overeengekomen hoeveelheid verscheept, terwijl opdrachten werden verkregen voor Indiase suikerfabrieken in het kader van consortiale regelingen, die deel uit maken van het programma Aid tot India. In samenwerking met Werkspoor NV A'dam werd de ontwikkeling geprogrammeerd van een nieuw type continu masse cuite koelapparaat, waarvan wij goede verwachtingen hebben, terwijl uiteraard de regelmatige verbeteringen t.a.v. verhoging van de gebruikskwaliteit en verlaging van de fabricagekosten van onze naar hun aard sterk variërende producten voortdurende aandacht hadden".

1967: Stork Werkspoor Sugar:
"In Iran werden door SWS de rietsuikerfabrieken Cheneran Bardsir (Kerman) en Neishabour tot volle tevredenheid van de afnemers overgedragen.
Met de montage van twee rietsuikerfabrieken voor Oost Pakistan werd een begin gemaakt".

1968: "Ondanks de moeilijkheden op de suikermarkt boekte Stork Werkspoor Sugar in het verslagjaar toch belangrijke bestellingen voor projecten in Ethiopië, Iran en Pakistan. Met Spreckels (VS) werd een licentie-overeenkomst afgesloten voor de melasse ontsuikeringsprocédé. Een opdracht tot levering van een op dit procédé gebaseerde installatie werd verkregen.
Voor een turn-key project in Iran wordt samengewerkt met de fabricage-eenheid Stork Werkspoor Iran ltd. in Ahwaz en de Iraanse montagefirma Wescon Iran Ltd.".

1969: "Ook hier (t.a.v. de activiteiten van Stork Werkspoor Sugar HO-JdeM) vormt de niet concurrerende positie van Nederland op het stuk van export financiëring een negatieve factor, die ons meer en meer er toe brengt apparatuur buiten Nederland te bestellen, hetzij in het land van bestemming hetzij elders in West-Europa. Wij ontvingen de opdracht tot levering en montage van installaties en gebouwen voor de uitbreiding van de suikerfabriek Haft Tappeh (Iran) met een capaciteit van 6.000 ton riet per dag".

1971: "Stork Werkspoor Sugar ontwikkelde gedurende het verslagjaar opdrachten voor een complete fabriek in Pakistan en de uitbreiding van een fabriek in Tanzania geheel af. Wij waren verheugd ook dit jaar weer mede te kunnen werken aan de rehabilitatie van de suiker industrie in Indonesië door de opdracht tot levering van vijf complete stoomketelinstallaties. In het jaarverslag is een evenwicht ontstaan tussen de wereld suiker consumptie en suikerproductie. Uit door internationale suikerorganisaties verrichtte studies is gebleken dat in de komende tien jaar de productiecapaciteit in alle landen sterk zal moeten groeien teneinde een aanmerkelijk wereld tekort aan suiker te voorkomen".

1972: "In Iran werd door Wescon Iran in opdracht van de werkmaatschappij Stork Werkspoor Sugar BV de montage voltooid van de uitbreiding van een suikerfabriek met een capaciteit van 6000 ton riet per dag".

Stork Werkspoor Sugar NV opgericht in 1965 wordt in dit jaar omgezet in een besloten vennootschap.

1974: "Stork Werkspoor Sugar ontving in het jaarverslag opdracht voor de bouw van een suikerfabriek in Tanzania. De fabriek die een capaciteit zal krijgen van 45.000 ton suiker per jaar en eind 1976 opgeleverd zal worden, wordt gefinancieerd met Nederlandse en Deense hulpfondsen. Uit Bangladesh werd opdracht ontvangen voor de rehabilitatie van een suikerfabriek, uit Indonesië kwamen opdrachten voor vier stoomketels installaties, bestemd voor suikerfabrieken. De in dat land gevestigde machinefabriek Boma Stork, waarin wij deelnemen, is in bedrijf gesteld. Onder onze licentie en met onze technische assistentie werd apparatuur voor de suikerindustrie vervaardigd".

PT Boma Stork is de voortzetting van de machineconstructiewerkplaats "De Bromo" waarover VMF in de koloniale periode het management voerde. VMF heeft een 20% belang in het bedrijf dat voornamelijk op de suikerindustrie is gericht. Naast Boma Stork heeft Stork Werkspoor Sugar joint ventures opgezet met PT Indra en PT Bisma eveneens voor de rehabilitatie van de suiker industrie in Indonesië.
In het geval van Boma Stork maakt men gebruik van dezelfde gebouwen van het oude "Bromo" bedrijf. Voor de tot stand koming van deze samenwerkingsverbanden verleende de FMO een commerciële lening van 3 mnl. gulden (Koelemeijer 1979).

1975 "Wescon International monteert de suikerfabriek Kilombero 2 nabij Kidatoe in Tanzania. De fabriek, die door de Handelsvereniging Amsterdam aan Stork Werkspoor Sugar in opdracht werd gegeven, zal voor de campagne 1976 worden opgeleverd en een capaciteit van 2400 ton suikerriet per dag. Het bijbehorende pompstation wordt door Stork pompen, de waterzuiveringsinstallatie door Stork Werkspoor Water geleverd".

en verder:

"De spectaculaire omzetstijging van de Energiedivisie komt hoofdzakelijk voor de rekening van de in Hengelo gevestigde werkmaatschappij Stork-Ketel en apparatenbouw. In samenwerking met Stork Werkspoor Sugar werd in internationale concurrentieopdracht verkregen voor het gehele energieopwekkings gedeelte van een grote, in Iran (Karum) te bouwen suikerfabriek"

1976 "Stork Werkspoor Sugar had te kampen met het opschuiven van mogelijke opdrachten in verband met financiëringsproblemen in de handen van de afnemers. Dit heeft nagenoeg geen invloed gehad op de goede uitkomsten van 1976, maar kan wel gevolgen hebben voor latere jaren. In Tanzania werd in samenwerking met Wescon International de suikerfabriek Kilombero II in bedrijf gesteld en in Indonesië, in samenwerking met Boma Stork de uitbreiding van de suikerfabriek Kebon Agung.
Dezelfde combinatie ontving opdracht voor een complete verdampingsinstallatie. Stork Werkspoor Sugar is hoopvol gestemd t.a.v. de ontwikkeling van een continu werkende centrifuge voor wit suiker. Een proefmodel, opgesteld in een suikerraffinaderij leverde bemoedigende testresultaten".

1977 "Stork Werkspoor Sugar ontplooide grote activiteiten in Iran met de bouw van een zeer grote suikerfabriek. Deze is begin 1978 opgestart. De omzet van het bedrijf SWS wordt in belangrijke mate bepaald door de financiërings mogelijkheden voor ontwikkelingslanden uit Nederlandse hulpfondsen. Langjarige financiëring is daarbij een vereiste. Als buitenlandse concurrenten betere financiëringsvoorstellen kunnen doen, o.a. door middel van ontwikkelingshulp heeft dat een duidelijk ongunstige invloed op de marktpositie".

1978: "Door de lage wereldmarktprijs van suiker komt slechts een beperkt aantal serieuze projecten tot ontwikkeling, waarbij dan de mogelijkheid van financiëring en credietverzekering een beslissende rol speelt. Een belangrijk project ging door het ontbreken van deze faciliteiten verloren".

1979: Stork Werkspoor Sugar gelukte het niet in het afgelopen jaar een grote opdracht te verkrijgen. De wereldmarktprijs voor suiker bleef als voorheen laag, echter er zijn tekenen dat de suikerindustrie op wereld schaal gezien zich in een opleving bevindt. De markt in Iran is weggevallen".

1980: De omzet van Stork Werkspoor Sugar was laag, omdat in 1980 geen opdracht voor een complete suikerfabriek kon worden verkregen. Daar de suikerconsumptie de wereldsuikerproductie overtreft, ontstaat in vele landen weer vraag naar uitbreiding van de productiecapaciteit. Het verwerven van opdrachten wordt echter sterk belemmerd door het feit dat het in Nederland uiterst moeilijk is aan de door de afnemers gevraagd financiëring tegemoet te komen".

Tot zover de bloemlezing uit de jaarverslagen '54-'80 wat betreft de suikertechnologie van VMF. In onderstaande tabel vindt U de opdrachten bijeengebracht.

Tabel 5.2.2: Leveranties door SWS over de periode '54-'80

Plant Description	Size	Value of Contract Price level 1979
1. Namti - Burma Cane Double Sulphitation	1000 tcd	US $ 7.5 million
2. Wonji - Ethiopia Cane Double Sulphitation	750/1500 tcd	US $ 10 million
3. Neishabour - Iran Beet Carbonatationprocess	1000/1500 tbd	US $ 25.6 million
4. Mobarakganj - Bangladesh Cane Double Sulphitation	1000/1200 tcd	US $ 8 million

5. Faridpur - Bangladesh Cane Double Sulphitation	1000/1200 tcd	US $ 8 million
6. Kerman - Iran Beet Carbonatation process	300/1000 tbd	US $ 21.3 million
7. Crescent - Pakistan Cane Double juice carbonatation process	1500/3000 tcd	US $ 13.7 million
8. Cholburi - Thailand Cane Double Sulphitation process	1000 tcd	US $ 12.5 million
9. Kebon Agung - Indonesia Cane Double Sulphitation	3000 tcd	US $ 12.7 million
10. Haft Tappeh - Iran Cane Raw sugar: - Hot liming process Refined sugar: - Melt carbonatation process with carbon treatment	3000 tcd Extension to 5000 tcd Extension to 12000 tcd	In total US $ 90 million
11. Luisita - Philippines Raw sugar refinery Melt treatment	250 tsd	US $ 5.1 million
12. Cheneran - Iran Beet Carbonatation process	300/1000 tbd	US $ 21.3 million
13. Hermenegildo Galeana Cane Double Sulphitation process	1500/3000 tcd	US $ 27.2 million
14. Msolwa - Tanzania Cane Raw sugar: - Hot liming process Refined sugar: - Melt sulphitation process	1000/2300 tcd	US $ 21.2 million

15. Sri Sarvaraya - India Cane Double Sulphitation process	800/1000 tcd	US $ 4.6 million
16. Ruembe - Tanzania Cane Raw sugar: - Hot liming process Refined sugar: - Melt sulphitation process	2400 tcd	US $ 52.3 million
17. Karun - Iran Cane Refinery Cubeplant Melt carbonatation process with subsequent carbontreatment	20.000 tcd 840 t/d 200 tons of cubes/day	In total US $ 250.- million
18. Fauji - Pakistan Cane Double carbonatation process	1500/2000 tcd	US $ 14 million
19. Jaipurhat - Bangladesh Cane Double sulphitation process.	1000/2000 tcd	US $ 12.8 million

De orde van grootte verschilt nogal. De omzettingsfactor van riet naar ruwe suiker bedraagt ± 0.10. In de lijst van opdrachten zitten ook deelorders verder wordt zoals we in het bovenstaande zagen door SWS ook apparatuur elders verkocht. Over de laatste 20 jaar heeft VMF ± 10% van de wereldmarkt voor suikertechnologie in handen, de laatste 5 jaar is dit teruggelopen tot ± 7%. De voornaamste concurrenten voor Stork Werkspoor Sugar zijn:

1. Flatsen and Stuwart (Engeland)
2. E.W. Smith-Mirlaens Watson (Engeland)
3. AR-ABR (België)
4. Fiffe Calaille Babkock (FCB) (Frankrijk)
5. Brüns Weiz Machine Abteitung (BMA) (Duitsland)
6. Buckau Wolf (Duitsland)
7. Techno pout? (Slowakije)

Naast de concurrentie vanuit Polen opereren er vanuit India en Brazilië enkele bedrijven maar deze hebben nagenoeg geen marktaandeel.

Hieronder volgt een tabel met de cijfers omtrent de personeelsterkte bij S.W.S. over de jaren 1972-1978.

Tabel 5.2.3

jaar	'72	'73	'74	'75	'76	'77	'78	'79	'80
personeelsterkte	72	68	77	84	88	82	--	--	--

Voor de toekomst mikt SWS op projecten waar in landbouw en industrie geïntegreerd zijn.
Waarin dan het industrieel gedeelte door SWS wordt geleverd en de landbouwkundige inbreng van de HVA afkomstig is. Dit is echter nog niet vaak voorgekomen; uitzondering Nigeria. Deelleveranties komen nog steeds voor maar het streven is om op het gehele pakket (fabriek) te leveren. Waarbij SWS als coördinator optreedt die de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt, maar weer een aantal zaken uitbesteed zoals het bouwrijp maken, de constructie van de gebouwen en zelfs het installeren van de apparatuur. Voorbeeld van een deelorder: Karun (Khuzestan-Iran). Een Iranees-Amerikaanse consultant (Agromic Company) maakte de feasibility studie, bereide de tender voor en inspecteerde nadien de uitvoering. Het technische gedeelte werd verzorgd door;

-Slowaakse maatschappij: molens
-SWS : proceshuis (refinery en boilers) soor SWS werd dit besteld bij Stork
-locale aannemer : suiker opslagruimten

Opdrachtgevers van SWS: 90% nationale overheden of internationale organisaties, 10% privé ondernemingen. Sporadisch wordt een order direct althans via ontwikkelingssamenwerking verkregen. In geval van Kilombero 2 (Tanzania) was dit wel het geval. Dit project is gefinanciëerd m.b.v. ontwikkelingsgeld uit Nederland, Denemarken en Noorwegen. Indirect wordt SWS wel een handje geholpen door de Nederlandse staat.
Wanneer door tussenkomst van de FMO een project toch economisch haalbaar wordt gemaakt, wordt vaak ook een Nederlandse consultant ingeschakeld. Bij de selectie van de uitvoerder valt dan vaak de keuze op een Nederlands bedrijf. HVA-VMF vormen zodoende vaak een tandem op het gebied van agro-industriële projecten (Sri-Lanka, Honduras). Een andere manier van bijspringen door de staat wordt gevormd door het terug geven van de wervingskosten bij het niet verkrijgen van een order (10% van het totale orderbedrag). (vergelijk hoofdstuk 3.4).

De financiërende instantie gaat af op de feasibility studie en stelt een aantal criteria op. De wereldbank is veelal toonaangevend wat dit betreft. Meest voorkomende eisen t.a.v. suikerprojecten:

- financiële haalbaarheid
- land moet zelfvoorzienend worden wat suiker betreft (afweging totale voedselpakket?). Wanneer men voor de export gaat produceren, dan geen wereldbankleningen meer. In Sudan treedt het Kuwait Fund als geldschieter op.
- social impact: werkgelegenheid in de vorm van toelevering door kleine boeren (W.B. strategie) en training.

Nadat de financiërende instantie het project heeft goedgekeurd wordt de tender uitgeschreven (de schaal van de productie ligt dan al in grote mate vast). Nadere invulling gebeurt dan door de uitvoerende bedrijven. Hierin zit meestal nog wel ruimte. De schaal wordt in de suikerindustrie bepaald door het aantal eenheden dat men installeerd, b.v.: sapverwarmingsinstallaties of 100 hectoliter pannen. Hierdoor wordt de productie van de apparatuur aanzienlijk goedkoper. Soms vindt geen open inschrijving plaats (negociated deals). Hierdoor loopt de prijs vaak aanzienlijk op (soms met 100%,Nigeria?).
De taak van de consultant, ingeval van Karun was dit ook Agromic Company Ltd., bij de uitvoering bestaat uit het controleren en algemeen toezicht houden. Alle tekeningen van SWS werden gecontroleerd. Hiervoor werd door de VS-consultant in Hengelo een speciaal kantoor geopend. Daarna worden voor ieder onderdeel testen uitgevoerd en na voltooiing moet de gehele fabriek proef draaien, waarbij de resultaten conform de specificaties moeten zijn. Hier eindigt dan de taak van de consultant. Vaak komt het voor dat tijdens het opstarten de centrale plaatsen in het bedrijf bezet worden door de consultant of het bedrijf dat de apparatuur heeft geleverd, dit wordt dan geregeld middels een management contract. Ook bij de toevoer van het riet voert men het management.
Wat de training betreft: bij SWS is de constructie meestal als volgt: Bij het installeren wordt een locale uitvoerder ingeschakeld, nadat het bedrijf in productie is gekomen vormen deze mensen het onderhoudspersoneel.
Bedrijven met een grote capaciteit zijn zeer kwetsbaar. Karun met een capaciteit van 20000 ton riet per dag is nooit boven de 7000 ton uitgekomen.
Wat energie betreft is een rietsuikerfabriek meestal selfsupporting door de verbranding van het riet.
De activiteiten van SWS liggen van oudsher op het gebied van het ontwerpen en plaatsen van suikerfabrieken. Sinds kort begeeft men zich ook op het gebied van de alcohol bereiding uit suikerriet. In Brazilië neemt men deel in het bedrijf Gasorol. Op de Filipijnen heeft men een fabriek ontworpen (120 m^3 per dag) en geplaatst. Het onderzoek op dit terrein doet men samen met Gist Brocades. Naast de ontwerpen verzorgt SWS ook de aankoop en ver-

zending van materiaal: dus vaak bestellingen bij het moederbedrijf). Bij SWS geeft men toe dat wanneer men onder druk komt te staan (werkgelegenheid) het moeilijk wordt om de orders elders te plaatsen. Het materiaal van Stork is over het algemeen degelijk maar erg duur. I.g.v. Karun is een deel van het materiaal (ketels) in Duitsland besteld. Wanneer het materiaal geleverd wordt door Stork (meestal wanneer er een Nederlandse lening inzit) wordt de order verzekerd door de NCM. Vaak wordt bij een project ook Wescon (constructiebedrijf binnen het VMF concern) door SWS ingeschakeld als subcontractor.
De suikertechnologie is zeer conservatief.
In principe is er niet veel veranderd na Ned. Indiën. De research afdeling heeft een aantal actrooien op verfijningen. Men heeft contacten met TNO en de CSM t.a.v. een nieuw procede voor de scheiding van melasse en suiker.
Boma-Stork is in Indonesië indertijd opgezet voor de vervanging en vernieuwing van bestaande projecten van Stork aldaar, Echter SWS heeft weinig turn key opdrachten in Indonesië kunnen verwerven. De deelneming in Boma-Stork is ook terug getrokken.
Deelname in suiker ondernemingen doet VMF-Stork vooralsnog niet; men heeft het kapitaal er niet voor. Echter voor de opdrachtgever is dit wel aantrekkelijk. Wanneer men in de toekomst risicodragend kapitaal zou gaan verschaffen komt er w.s. automatisch een claim op het management.

Plaats van SWS binnen het VMF-concern.
Omzetverhouding is voor '78 als volgt: totale VMF concern 1738 mnl. engineering division 124 mln.; SWS ± 50 mnl.
SWS vertoont de laatste jaren geen grote groei: vooral wat de suiker betreft is men van jaar tot jaar sterk afhankelijk van de suikerprijs op de wereldmarkt. Voor SWS zit er waarschijnlijk wel een markt in de ethanol (energie!).

Nawoord

Dit verhaal over de suikertak van het VMF-concern is in het kader van dit vooronderzoek een eerste aanzet tot analyse. Doordat veelvuldig gebruik is gemaakt van jaarverslagen is het verhaal min of meer een opsomming geworden vanuit het standpunt van de concernleiding bezien.
Een tweede versie van dit verhaal zal meer analyserend moeten zijn waarbij de volgende onderwerpen centraal zullen moeten komen staan:
- import substitutie en VMF
- de activiteiten van SWS tegen de achtergrond van de bewegingen op de wereldmarkt voor suiker en de politiek dienaangaande
- Wereldbank politiek inzake suiker
- ontwikkelingssamenwerking en SWS

Tot slot willen we er op wijzen dat de ontwikkelingen rond de Kilombero suikerfabrieken in Tanzania met ± 15 jaar HVA bemoeienis aldaar en de latere leveringen door SWS een uitermate geschikt onderwerp voor een z.g.n. "case"-studie zouden vormen.

5.3 Stamicarbon (SC)

Door de staatsmijnen is in 1929 een stikstofbindingsbedrijf opgezet. Uit een z.g.n. vette koolsoort, gedolven uit de Mauritsmijn maakt men cokes en gas. Met dit gas werd via een eigen distributie bedrijf toendertijd Zuid-Nederland voorzien van mijngas. Later is dit distributie net opgegaan in de gas-Unie (40% aandelen DSM).
Het gas werd ook voor industriële doeleinden gebruikt. Er is o.a. amoniak uit te winnen. Hieruit zijn weer nitreuze gassen te halen die weer om te zetten zijn met b.v. mergel in kalkamonsalpeter. Na de tweede W.O. is men zich sterk gaan concentreren op onderzoek naar procede's voor de bereiding van allerlei kunstmeststoffen. Rond '55 deed men een vinding om corrosie tegen te gaan bij de aanmaak van ureum waardoor dit procede aanzienlijk goedkoper werd. Met dit basis octrooi is DSM groot geworden.
Nadien, mede door de fusie van DSM en de Verenigde Kunstmestfabrieken Mekog/Albatros (VKF) in 1971 komt een belangrijk deel van de kunstmestproductie in handen van DSM. De kunstmestdivisie is een van de zeven afdelingen van DSM. De andere zijn: bouw, plastic eindproducten, energie, plastic halffabricaten, chemische producten en industrieël chemische halffabricaten.
DSM heeft ± 30 vestigingen in Nederland, twee in de VS, drie in Lat. Amerika (Brazilië, Colombia en Mexico), één in Duitsland, twee in Engeland en één in België.
De ervaring en kennis van de research afdelingen van de hierboven genoemde divisies wordt beheerd en verhandeld door Stamicarbon (100% DSM). Deze b.v. wordt in 1947 opgericht en is tot halverwege de vijftiger jaren hoofdzakelijk betrokken bij kennisverkoop in Nederland.
In 1955 raakte DSM ook betrokken als regeringsadviseur bij een kunstmest project in Egypte (kleine Aswan dam). Hierdoor kreeg men inzicht in wat door andere landen werd aangeboden op dit gebied. Op basis van deze ervaring is DSM via SC ook kunstmest technologie gaan verkopen. In 1952 heeft men in Geleen een proefbedrijf opgezet, gevolgd in 1956 door een grotere productie unit (100 ton/dag).
De beide gebeurtenissen, enerzijds het anti-corrosie procede en anderzijds de Egyptische adviestaak zijn de stimulans voor Stamicarbon om internationaal te gaan opereren.
Tussen '55 en '65 heeft men bijna uitsluitend know-how voor de productie van ureum binnen Europa (ook het oostblok) en de VS verkocht. Na 1965 komen er steeds meer orders uit 3e wereld landen.
Oorzaken: importsubstitutie in ontwikkelingslanden, groene revolutie en de toenemende exploratie van olie en gas ter plekke. In het midden-oosten zijn door de jaren heen veel kunstmestfabrieken gebouwd; de geproduceerde kunstmest wordt weer geëxporteerd naar India en Pakistan.

Stamicarbon dat aanvankelijk enkel kolen kennis bezat is geleidelijk aan in kunstmest en kunststoffenkennis gaan handelen.

Stamicarbon specificeert voor de bouw van een chemische fabriek de apparatuur, de temperaturen, drukken, verblijftijden en materialen. Op basis daarvan kan een ingenieursbureau ('contractor') het mechanisch ontwerp verzorgen, de bestellingen doen en de fabriek bouwen.
Stamicarbon werkt met een 10-15 (afhankelijk van het proces) contractors samen. In Nederland v.n.l. het meest en langst met Continental Engineering, (voorheen Werkspoor apparatenbouw, nu Kellogg-Continental). De contractor worden zorgvuldig gekozen uit die landen, die crediet mogelijkheden bieden aan ontwikkelingslanden. De crediet mogelijkheden spelen een belangrijke, soms een beslissende rol. Vele opdrachten worden verleend met behulp van Wereldbank credieten.
Recent is ook vanuit Nederland met behulp van staatscrediet mogelijk gemaakt een paar kunstmestfabrieken in India te verkopen. Stamicarbon heeft licentie contracten met contractors in de meeste Westeuropese landen, de Verenigde Staten en Japan. Met dit netwerk van 'contractors' wordt bijna geen order gemist. Lange tijd beheerste Stamicarbon 100% van de markt op het gebied van de ureumproductie. Tegenwoordig hebben de twee enige concurrenten, die ook een patent op 'n procede voor de productie van ureum hebben, te weten: Snam Projetti (ENI-staatsconcern uit Italië) en Toyo (Japan) een aandeel van ongeveer 50%. Soms handelen deze drie licentiehouders weer onderling.
Zo kocht in 1975 Stamicarbon een licentiecontract van Snam Projetti voor de verhoging van het octaan gehalte in benzine. De belangrijkste processen, die Stamicarbon licentieert zijn: ureum, caprolactam, melamine, polytheen en kunstmest.

De sterke olieprijsstijging van 1972-'73 werkte ook door in de productie van DSM. De omzet van het bedrijf als geheel steeg in '74 met 46% van 4,6 naar 7 miljard. Dit had ook gevolgen voor Stamicarbon. Om de import van kunstmest te voorkomen werden vanuit veel landen orders geplaatst bij Stamicarbon.
De omzet in het eerste kwartaal van 1974 beliep al 52 mnl. gulden.
Normaal schommelt deze rond de ƒ 37 mnl. per jaar. Met variatie: van ƒ 17 mnl. in 1971 tot ƒ 52 mnl. in 1973.
De verdeling van de omzet in 1973 was als volgt: salarissen (160 mensen waarvan 20% academici) ƒ 10 mnl., overhead ƒ 10 mnl., de rest werd besteed aan research en ontwikkeling.
In tabel 5.3.1 vindt U de orders van Stamicarbon in de afgelopen 30 jaar.

Tabel 5.3.1 Sectoroverzicht, orders Stamicarbon '50-'80

activiteit	aantal	%
Ureum	142	38
Overige kunstmest producten	148	39
halffabricaten chemische industrie	58	15
management orders (PMC)	28	8
Totaal	376	100

In onderstaande tabel hebben we de belangrijkste contractors voor de Ureum sector bijeengebracht.

Tabel 5.3.2: Contractors waarmee Stamicarbon hoofdzakelijk samenwerkt in de Ureum sector

Contractor	aantal orders in de periode '50-'80
Werkspoor (VMF)	36
Braun-USA	11
Coppee-Rust (België)	15
Uhde (Duitsland)	14
Foster Wheeler (Engeland)	15
Heurtey (Frankrijk)	9
Chiyoda (Japan)	8
Chemoproject (Slowakije)	8

Voor het totaal aan orders wat betreft de ureum in deze periode werden van de + 142 orders er 116*) door de hierbovengenoemde 'contractors' mede uitgevoerd. Het hoogste scoort Werkspoor Apparatenbouw A'dam (later Continental Engineering respectievelijk Kellogg Continental) van het VMF-concern met 36 opdrachten.

Alle orders in Zuid-Afrika worden door Stamicarbon in samenwerking met VMF uitgevoerd. De meeste fabrieken in China worden eveneens door dit 'tandem' opgezet.

Voor de bouw en ontwerp van installaties in de USSR treedt meestal de Slowaakse maatschappij Chemo Project op.

In tabel 5.3.3 vindt U een regio-indeling.

*) Dit gegeven naast het feit dat de licenties voor de Ureum productie in handen zijn van een Nederlands, een Italiaans en Japans bedrijf is een van de vele bewijzen van de technologische suppremat ie (en als afgeleide daarvan van politieke macht) van het westen over de 3e wereld landen.
De marginale positie van de oostblok landen in deze blijkt ook hier.

Tabel 5.3.3: Orders van Stamicarbon naar sector-regio

Regio	Sector	aantal		%
West Europa, USA, Japan Israël en Australië	Ureum	59		
	Rest kunstmest	98		
	halffabrikaten	41		
	management	1		
		199	199	53
Zuid Afrika, Rhodesia			15	4
Oostblok	Ureum	29		
	Rest kunstmest	12		
	halffabrikaten	2		
	management	-		
		43	43	11
China, Noord Korea			18	5
Derde wereld	Ureum	31		
	Rest kunstmest	33		
	halffabrikaten	12		
	management	25		
		101	101	27
Totaal			376	100

Enkele concluderende opmerkingen n.a.v. bovenstaande tabellen:

- de meeste opdrachtgevers van Stamicarbon zijn particulieren bedrijven (60 à 70%);
- De activiteiten van PMC*) hebben enkel betrekking op 3e wereld landen. Uitgezonderd de management contracten voor SASOL in Zuid Afrika.
- Pas na ± 1970 wordt de 3e wereld belangrijk voor Stamicarbon. Enkel Egypte is hier een uitzondering met orders halverwege de 50-er jaren.
- De belangrijkste afzetgebieden voor Stamicarbon en de 3e wereld zijn: Thailand, Kuwait, Brazilië, Turkije, Indonesië, Philipijnen, Egypte, Mexico en India.
- Voor een overzicht van de activiteiten van PMC, zie bijlage 3.

Wanneer een project eenmaal binnen is, is de taak van SC om het "basic-design" te leveren: de hoofdlijnen van het productie procédé. De contractor levert op basis hiervan het "detailed design". De contractor schakelt meestal weer onderaannemers in voor het bouwwerk en andere "simpele" klussen. Bij

*) Project Management Consulting-afdeling van Stamicarbon

de oplevering liggen de verantwoordelijkheden tussen SC en de contractor strict (ook juridies) gescheiden vast. De gehele productie installatie moet worden uitgetest. Tussen SC (+ contractor) en de klant (meestal particulier) zit in dit geval geen consultant meer. Deze taak wordt ook min of meer door SC uitgevoerd. ("Stamicarbon can act the owner's representative").
Wanneer SC de aquisitie in handen heeft kiest men die contractor uit die het best past in de regio, b.v. in Z.O. Azië werkt men met een Japanse contractor. In de financiëring van het project wordt in zo'n geval door de Japanse regering, ter ondersteuning van het eigen bedrijfsleven, gunstige voorwaarden getroffen.
Bij geen enkele buitenlandse order wordt een b.v. uit het DSM-concern als constructor ingeschakeld. Reden: men is er niet geëquipeerd voor en bovendien werkt men niet graag concurrerend in op de overeenkomsten met de buitenlandse contractors. Een of twee opdrachten die men zelf uitvoert in zo'n geval mogen dan per order meer op brengen. Als consultant in het aanbiedingspakket (als leverancier van de know-how) van 10 contractors zitten levert in totaal meer op en het overzicht op de gehele markt blijft gehandhaafd. Bij de "tendering" van een order kan het dus voorkomen dat 3 of 4 contractors concurreren terwijl in het pakket van alle drie de DSM know-how besloten ligt. Dit deel, hoewel essentieel, is meestal niet doorslaggevend. De rest, o.a. de mogelijkheden tot aankoop van materiaal, de financiëring die een inschrijver "meebrengt" enz. maken dat er duidelijke verschillen optreden.
SC voert bijna geen feasibility studies uit. Alleen in Sri-Lanka ('77) heeft men tesamen met het NEI de mogelijkheden van de productie van fosfaatmeststoffen uit appatietsedimentgesteente onderzocht. Dit was ook bijna de enige keer dat men zich vanuit SC bezig hield met de behoefte van de landbouwsector waarvoor de kunstmest tenslotte toch de input vormt. Overigens deze studie heeft er niet toegeleid dat men de management order voor de ureum fabriek die door Kellogg Continental en SC in '76 ook in Sri-Lanka gebouwd, gekregen heeft.
De activiteiten van SC bij een project kunnen nogal verschillen. Men kan alleen patentrechten trekken zodat de contractor verder de zaak afhandeld. Echter meestal is men ook bij de aquisitie actief betrokken en levert men het "basic-design" (4 maanden). Dan volgt de uitvoeringsfase waarbij SC de supervisie kan voeren (enkele korte missies). Onderwijl traint men het toekomstig bedieningspersoneel (operators) van de fabriek. Dit gebeurt in Geleen. In het verleden hebben reeds groepen Turken en Sri-Lankesen een korte cursus (1 à 2 maanden) gevolgd op de DSM instructie school, die reeds jaren geleden is opgezet voor training binnen het DSM-concern. Na de opstart is het contract meestal ten einde.

Hoewel men erkent dat studie vooraf t.a.v. de landbouwsector belangrijk is voor het welslagen van een kunstmest project bekommert men zich er in de praktijk niet om. Na de plaatsing van een fabriek in Turkije waren er bijna geen afzet mogelijkheden. Het is hun zaak niet.
Echter de markt raakt verzadigd en men zal naar andere zaken moeten gaan omzien. B.v. de research verder opvoeren en het management na de opstart gaan voeren. Vier jaar geleden is men binnen SC met Project Management Consulting (PMC) begonnen. Men had hier meer van verwacht dan dat er tot nu is uitgekomen. Op dit terrein ontmoet SC wel veel concurrentie. Binnen SC streeft men er dus naar om het "basic design", de supervisie bij de uitvoering, de training van het personeel en de opstart activiteiten (oude contractvorm) te verbinden met een management contract. Of nog liever dit geheel in één contract onder te brengen.
Echter zulke "turnkey-achtige" contracten heeft men nog niet kunnen afsluiten (één staat er op stapel??). Men probeert dus uitdrukkelijk niet naar voren in de keten op te schuiven door ook aan breed opgezette feasibility studies van de landbouwsector deel te nemen (men heeft geen agronomen in dienst). Dit soort werk, als het al wordt gedaan, wordt over gelaten aan b.v. het NEI als het Nederland betreft.
De moeilijkheid voor SC is dat bij managementcontracten de concurrentiepositie slecht is vanwege de hoge loonkosten, bovendien vindt men er moeilijk mensen voor. De recenten contacten die men met het ministerie van ontwikkelingssamenwerking heeft zijn er op gericht om geld los te krijgen om deze kosten te drukken. Echter in het geval van Sri-Lanka is dit niet gelukt.
De managementcontracten tracht men niet alleen af te sluiten voor kunstmestfabrieken waarvoor men eventueel zelf het design heeft geleverd, in de frisdranken en zuivelindustrie probeert men eveneens het management te contracteren (concurrent van HVA).
Overigens wat de aquisitie betreft; Indien de afzet moeilijker gaat verlopen via de oude wervings kanalen kan het zijn dat SC het middel van (pre) feasibility-studies aangrijpt (vergelijk advies aan het overheidsplanningsbureau-BAPPENAS- in Indonesië) om invloed te verwerven t.a.v. het wel of niet plaatsen van een kunstmestfabriek. Waarschijnlijk is dit ook een van de redenen waarom men, ondanks de moeilijkheden met het ministerie van ontwikkelingssamenwerking, contact zoekt.
Voor de orderlijst van PMC verwijzen we naar bijlage 3.
Naast het PMC functioneert er binnen Stamicarbon reeds sinds 1972 een afdeling milieutechniek gericht op advies en engineering. In 1976 wordt vanuit Stamicarbon (50%) tesamen met Melchior (50%) een nieuwe b.v. opgericht: MSM-Holding, voor grootscheepse milieuzuivering op industriële schaal.
In datzelfde jaar komt er een samenwerkingsverband tot stand tussen Stami-

carbon b.v. en Promo Tec b.v. op het gebied van auto kraakinstallaties en de recycling van afval.
De functie van SC binnen het DSM-concern is vanouds de verkoop van kennis geweest. Later is hier achtereenvolgens training en management bijgekomen. Philips, AKZO, BAS hebben gelijksoortige BV's opgezet. De Nederlandse stikstof maatschappij (NSM) licentieert ook, zij het op bescheiden schaal.
Dow Chemical (Terneuzen) doen dit per difinitie niet. Reden: je ondergraaft op den duur je eigen exportmogelijkheden. Juist om deze reden is er vanuit de DSM top vaak moeilijk gedaan over de activiteiten van SC. Echter doe je het niet dan doet de concurrent het wel. De enige oplossing naast management en dat soort zaken is het opvoeren van de research(voorblijven). De financiëring van de research wordt binnen het DSM concern een steeds groter probleem.
Op een omzet van ongeveer 10 miljard maakt DSM zo'm 100 mnl. (1%) winst. Hiervan levert SC 10% dus 10 mnl. Stamicarbon is een van de beste poten van het DSM-concern. Naast deze winstbijdrage en werkgelegenheidscreatie voor mensen binnen andere dochterondernemingen van DSM voor b.v. trainings en management activiteiten, is de functie van Stamicarbon voor het gehele concern beperkt.
Wel heeft Stamicarbon voor andere Nederlandse bedrijven een onderverwervende functie, b.v. voor VMF.

5.4 HANDELSVERENIGING AMSTERDAM (HVA)

Inleiding

In de vorige twee paragraven hebben we een beschrijving gegeven van de ingenieurs bureau's Stork Werkspoor Sugar (SWS) en Stamicarbon (SC). In geval van SWS zagen we dat de engineertak van VMF-Stork waarvan SWS deel uitmaakt een afzet bevorderende functie heeft voor het concern zelf. De constructie en installatie afdelingen "volgen in het spoor" van de consultants tak. De technologie van SWS is dan ook veelal "machine embodied". Anders was dit bij het ingenieurs bureau Stamicarbon. De kennis die dit bureau verkoopt vormt geen voorwaarde scheppende functie voor de export activiteiten van het DSM-concern als geheel. Zoals we zagen is het omgekeerde veelal het geval; er bestaat een spanningsveld tussen de werkzaamheden van Stamicarbon en de afzet mogelijkheden van DSM als geheel. De technologie van het bureau Stamicarbon is grotendeels "human-embodied".
De karakterisering van SWS versus SC is natuurlijk niet eenduidig, bij veel orders van deze bureau's vervaagt de grens.
In het geval van de HVA ligt dit complexer. Dit is o.a. het gevolg van het feit dat dit bedrijf in vooral het laatste deccenium een ingrijpende herstructurering heeft ondergaan zodat een karakterisering moeilijker te maken valt. Om wat inzicht in het bedrijf te krijgen zijn we genoodzaakt een korte beschrijving van het verleden ervan te geven. Daartoe beschrijven we eerst het bedrijf zoals dat ontstond en functioneerde in Indonesië, daarna (na 1950) speelt een groot deel van de geschiedenis zich af in Ethiopië. Deze periode behandelen we eveneens. Tot slot zullen we de gedaantewisseling van het bedrijf in de zeventiger jaren bespreken waarbij we een overzicht van de huidige activiteiten geven. Dit laatste kan niet meer zijn dan een inventarisatie voor de uitwerking van enkele HVA-projecten, verwijzen we naar lit. no. 29 en 89 en naar paragraaf 6.2.

Het ontstaan: De HVA in Indonesië

Nadat tengevolge van het falend handels kapitalisme in Nederland, o.a. door Engelse concurrentie, de Verenigde Oost Indische Compagnie (VOC) werd ontbonden nam de Nederlandse staat een steeds duidelijkere taak op zich om de koloniale handel te ondersteunen. In 1824 wordt hiertoe de Nederlandse Handel Maatschappij (NHM) opgericht; de grootste aandeelhouder was Koning Willem I. Omstreeks 1830 wordt door Van der Bosch het Cultuurstelsel ingevoerd met het doel om van Java een export land van tropische landbouwproducten te maken. De handels- en productie winsten hiervan diende om de Nederlandse staatskas aan te vullen (batige sloten). Reeds 10 jaar na de invoering van het stelsel was ± 57% van de totale bevolking van Java t.b.v. het cultuurstelsel werkzaam.

Over de periode 1830-1855 vormde de koloniale baten (ƒ 300 mln), 30% van het Nederlandse staatsinkomen. Voor de 2 daarop volgende decennia was dit 50 à 60% (ƒ 266 mln.).
Voor de Javaanse bevolking betekende dit systeem echter een ernstige aantasting van de voedselvoorziening. Door hongersnoden sterven er rond 1850 ongeveer een half miljoen mensen op midden Java. Ook ontstaat er door het stelsel een uitgebreid pauperdom.
Op het eind van de periode waarin het cultuurstelsel functioneerde wordt de staatsexploitatie langzamerhand overgenomen door particuliere bedrijven. Na 1860-1870 neemt de Nederlandse staat enkel een voor het particulier bedrijf voorwaardescheppende functie op zich. De agrarische wet van 1870 legitimeert de pacht van grond in en buiten de desa. Ook de Javaanse arbeid kan nu gekocht worden. De Nederlandse staat legt voorts een groot aantal infra-structurele werken aan. Bovendien begint men met het onder controle brengen van de "buiten eilanden".
In dit klimaat ontstond er ruimte naast het handelsmonopolie van de NHM (als opvolgster van de VOC) voor particuliere handels- en plantage maatschappijen. In 1879 wordt de HVA opgericht. Met een beginkapitaal van ƒ 1,25 mnl. start de onderneming haar activiteiten die vooral in de eerste periode betrekking hebben op de handel.
Nadat Europa na 1880 onderdruk komt te staan van goedkope Amerikaanse landbouwproducten gingen er een aantal landen toe over tot het nemen van protectionistische maatregelen. De tijdelijke teruggang die hierdoor ontstond voor o.a. de suikerproductie op Java kon door een groot aantal suikerrietboeren niet opgevangen worden. De HVA trad hier in veel gevallen op als kredietleverancier en kon zich zo de mogelijkheid verschaffen tot uitkoop van privé planters. Mede doordat men een aantal moerassen op oost Java (Djatiroto) in cultuur kon brengen en door de concessies op Sumatra (west Sumatra: Kajoe Aro, noord Sumatra) "groeide" het kapitaal van de vereniging in een snel tempo. De HVA was actief in de gehele agrarische export sector, zo bezat men in 1928 36 ondernemingen (21 op Java, de rest op Sumatra). Vijftien hiervan hadden betrekking op de suiker, de rest op de thee, koffie, cassava, rubber en oliepalm.
De suikerondernemingen van de HVA besloegen omstreeks deze tijd een areaal van ± 27000 ha. met behulp waarvan men 10 à 12% (400.000 ton) van de gehele jaarlijks suikerproductie in Indonesië produceerde.
Voorts groeide een van de vier thee plantages op Sumatra (Kajoe Aro) uit tot de grootste thee onderneming ter wereld. Op Sumatra werden vooral koelies aangetrokken voor de plantage arbeid. Zowel op Sumatra als Java woonde de arbeiders en arbeidsters in "plantage-dorpen" vlak bij de fabriek. Door de volledige binding aan de plantages (gecontroleerde markten) werd arbeidsrust verzekerd. De HVA verschafte zich t.b.v. de productie een eigen fysische (spoorwegen, bruggen, irrigatiewerken, onderzoekcentra) en sociale (scholen, ziekenhuizen, verenigings-

in strijd met eerste gedachtestreepje blz. 234

leven) infrastructuur. Dit bijna horige "Indisch model" van plantage verbouw zal later werderom worden toegepast in Ethiopië.

Het etnisch imperialisme dat als reactie op het cultuurstelsel ontstond was beter in staat de afroming van agrarisch surplus te bewerkstelligen. Over de periode 1880-1928 steeg de suikerproductie van 400.000 naar ± 3800.000 ton per jaar. Het HVA vermogen geïnvesteerd in plantages, gebouwen en andere kapitaal goederen steeg van ƒ 1.25 mnl. in 1879 tot ƒ 250 mnl. in 1940. In die periode werd ƒ 190 mnl. contant aan dividend uitgekeerd. In de periode 1900-1910 lag de hoogte van het dividend op gemiddeld 10%, vanaf 1914 steeg dit tot 25%. Over de periode 1919-1929 bedroeg het jaarlijkse dividend zelfs 40% (lit. no. 92, pag. 37). Een duidelijke voortzetting dus van de "batige-sloten-politiek" maar nu via de particuliere bedrijven.
Wanneer na de Japanse nederlaag er een machtsvacuum ontstaat is er ruimte voor het Indonesische nationalisme. In het revolutionaire proces tijdens maar vooral na de tweede W.O. richt zich de volkswoede ook tegen de HVA fabrieken.
Als gehaat symbool van het kolonialisme worden er een aantal vernield. De eerste politionele acties (actie-product) is er dan ook speciaal op gericht om deze fabrieken weer in handen te krijgen. De marsroutes van de Nederlandse militairen leidden van fabriek tot fabriek. In het HVA-gedenkboek uitgebracht n.a.v. het honderd jarig bestaan van de Vereniging in 1979 (lit. no. 92) vindt men dan ook een dankbetuiging van het toenmalige bestuur aan het Korps Mariniers die de suikerfabriek Djati Roto op de revolutionairen veroverden.
Na 1948 tracht men de productie van exportgewassen weer te herstellen. In 1957 ligt de HVA suikerproductie weer op 83.000 ton.
In 1958 worden na aandrang vanuit de Indonesische communistische partij (PKI) de Nederlandse bezittingen genationaliseerd en is het bedrijf gedwongen om uit Indonesië te vertrekken. Na de coupe in 1965 is het bedrijf via de Nederlandse regering in staat een schade claim van ƒ 23.6 mln. te deponeren.
Gedurende de periode '68-'65 blijven er echter contacten bestaan die direct na de coupe weer verstevigd worden. In 1965 wordt de HVA weer ingeschakeld voor een consultant-order op Sumatra. Na 1970 wordt de handel op Indonesië weer hersteld en gaat men een joint venture aan die zich o.a. richt op adviesorders in de suikerbranch.

De HVA in Ethiopië

Reeds op het eind van de 30-er jaren had HVA pogingen ondernomen om zich behalve op Sumatra en Java ook op andere regio's te richten. Niet alleen op Kalimantan en Nieuw Guinea werden bodem onderzoeken uitgevoerd, ook in Tanzania, Sri Lanka en Vietnam werden de mogelijkheden nagegaan voor plantage verbouw. Tot de 2e W.O. echter blijft het bedrijf enkel actief op Java en Sumatra. Direct echter nadat het Indonesisch verzet tegen de export landbouw duidelijk wordt start de

HVA pogingen om haar productie te verplaatsen. In de periode '44-'47 vinden er reeds verkenningen plaats in Ethiopië. Met op de achtergrond de verslechterende betrekkingen tussen Nederland en Indonesië omtrent de Nieuw Guinea kwestie bouwt de HVA in de vijftiger jaren een suikerproductie op in Ethiopië. Wanneer in Indonesië in 1958 de plantages worden onteigend heeft men in Ethiopië reeds weer 3500 ha. in cultuur. Voor een uitgebreide beschrijving van de HVA-activiteiten in Ethiopië verwijzen we naar lit. no. 89, 95 en 96. Hier kunnen we enkel de hoofdlijnen volgen.

De Ethiopische plantages van de HVA bevinden zich in de Awash vallei. De eerste plantage in Wonij, besloeg 5000 ha. waarvan in 1953 1400 ha. bebouwd was met suikerriet, in 1955 werd dit areaal verder uitgebreid. In Shoa verwierf men een concessie van 1600 ha., daarna volgt een derde plantage, Metahara van 11000 ha. waarvan in 1970 5000 ha. was bebouwd (lit. no. 89). In 1975 lag de totale suikerproductie op 130.000 ton (± 30% van de maximale productie in Indonesië) afkomstig van 12.000 ha.
Met het opzetten van de plantages wordt ook de infra structuur die er voor nodig was aangebracht. Dijken, wegen en irrigatiewerken worden aangelegd. De Metahara estate wordt verbonden met de Addis-Ababa-Djibouti spoorlijn. Door de Ethiopische regering wordt de Awash-Valley-Authority (AVA) opgericht door middel waarvan men in een snel tempo de vallei openbreekt voor buitenlandse investeringen. Uit alles blijkt dat de HVA niets in de weg wordt gelegd teneinde zich in een snel tempo een monopolie positie te verwerven op het gebied van de suikerproductie. De concessies op het land werden praktisch voor niets verleend, in de contracten zal een automatische verlenging met 30 jaar ingebouwd. De arbeidsrust werd gegarandeerd door bedrijfspolitie. Bovendien waren er in de arme regio's in de vallei via koppelbazen voldoende arbeidskrachten zodat de lonen laag gehouden konden worden en de lengte van de arbeidsdagen steeds kon worden opgevoerd (14-16 uur).
In haar propaganda naar buiten toe tracht het bedrijf steeds de succesverhalen omtrent gecreerde werkgelegenheid en riante arbeidsomstandigheden naar voren te brengen. En evenals dat in Indonesië is door te prikken is dit ook het geval in Ethiopië. Het bedrijf was er voor het dividend van de aandeelhouders en producerende suiker. De rest was bijzaak of werd geconformeerd aan dit winststreven. Op de Ethiopische plantages zijn voortdurend stakingen opgetreden die door de HVA betaalde politie werden gebroken (lit. no. 89). In 1967 werden er een 17-tal vakbondsleiders opgepakt.
Het bedrijf probeert in het meest gunstige geval de paternalistische bedrijfsvoering uit Indonesië over te planten op Ethiopië. Ook op de Ethiopische plantages was de gehele werk en woonsfeer van de arbeiders en hun gezinnen te controleren.

Even zoals de Indonesische plantages en bijgaande repressieve bedrijfsvoering model stonden voor de HVA-bedrijven in Ethiopië zo doen dat deze Ethiopische plantages voor de suiker estates die de HVA later in de zeventiger jaren al dan niet m.b.v. Nederlandse ontwikkelingshulp gelden plant in andere Afrikaanse landen. Zoals b.v. in Tanzania (Kilombero I en II), Ivoorkust (Zuenoula), Ghana (Asutsluare, Komenda), Sudan (Senmar, Assalaya, Melut en Mongalla) en e.v. in Kenia (Yala). Vergelijk in dit verband ook bijlage 5. Een propagandafilm over Wonji (de 1e Ethiopische plantage) wordt als voorlichtings en reclame materiaal gebruikt in andere Afrikaanse landen.

Formeel was de doelstelling achter het binnen halen van de HVA in Ethiopië dat hierdoor het land zelf voorzienend zou worden t.a.v. suiker. Na ± 15 jaar is dit doel bereikt. Voor de komst van de HVA was de binnenlandse commerciële plantageverbouw van suiker in Ethiopië nihil. In 1954 start de Wonij estate met een jaarlijkse productie van 15.000 ton. De import van suiker is dan 10.000 ton. TABEL 5.4.1. geeft hierover verdere informatie.

TABEL 5.4.1.: Suikerproductie en consumptie in Ethiopië (1000 tonnen) over de periode '54-'75

jaar	import	productie op de HVA-estates	totale hoeveelheid voor binnenlandse consumptie en export
'54-'55	10	15	25
'56-'56	11	16	27
'56-'57	4	24	28
'57-'58	4	27	31
'58-'59	2	35	37
'59-'60	2	36	38
'60-'61	2	36	38
'61-'62	5	40	45
'62-'63	1	51	52
'63-'64	0	51	51
'64-'65	0	63	63
'65-'66	16	58	74
'66-'67	8	63	71
'67-'68	4	65	69
'68-'69	1	72	73
'69-'70	0	90	90
'70-'71	0	97	97
'71-'72	0	91	91
'72-'73	0	101	101
'73-'74	0	110	110
'74-'75	0	130	130
totaal	70	1271	1341

Uit deze tabel zijn een aantal zaken op te maken.

- Hoewel op kleinere schaal als in Indonesië neemt de suiker productie nadat de HVA haar intrede heeft gedaan uiterst snel toe. De maximale capaciteit in Indonesië lag op 400.000 ton per jaar (1928), het Ethiopische record ligt op ± 30% hiervan in 1975.
- Hoewel de productie gericht is op import subsitutie is nauwelijks of geen onderzoek verricht, voorafgaand aan het entree van de HVA in 1952, naar de noodzaak voor investeringen in de suikerindustrie. Dit o.a. met het oog op de nationale voedselvoorziening. In het menu van de plattelands bevolking kwam suiker haast niet voor. En er is nergens aangetoond dat een dergelijke suiker productie zoals die in de Awash vallei zou worden opgezet zo'n hoge prioriteit verdiende.
- het blijkt dat dit laatste (een zorgvuldige afweging van het voedsel pakket ook macro-economisch gezien) niet de bedoeling was. De importcijfers hangen slechts gedeeltelijk samen met de productie cijfers (zie tabel 5.4.2).

Aan drie punten voegt de Zweedse onderzoeker Lars Bondestan nog het volgende toe, dat:

- De suikerproductie over de periode '54-'75 van de HVA heeft geen positief effect gehad op de handelsbalans van Ethiopië.
- Hoewel de productie de laatste 10 jaar ('65-'75) snel toenam, liep het aantal arbeidsplaatsen niet op. De productie werd steeds kapitaalsintensiever.
- Er een directe en positieve correlatie bestond tussen de hoogte van het dividend, uitgekeerd aan de Nederlandse aandeelhouders en de binnenlandse suikerprijs in Ethiopië. Doordat de aandeelhouders herhaaldelijk het dividend verhoogd wilde zien, werd suiker in Ethiopië een luxe product.
- ondanks dit laatste gegeven de HVA uit winst motief de productie bleef opvoeren, waarbij in acht moet worden genomen dat Ethiopië tot 1975 de laagste suikerproductie per capacita had.
- om de binnenlandse afzet op te voeren wordt een deel van de suiker verwerkt in snoepgoed (Desta Sweets). Hiertoe richt men de suikerwerk fabriek "Desta" op. Het snoepgoed tracht men in de straatarme dorpen via intensieve voorlichtingscampagnes te slijten.
- alle verhalen over productie voor de (binnenlandse) markt ten spijt, vindt er bij een hogere wereldmarktprijs een legale en illegale export plaats. Zo bedroeg de export van HVA-suiker in 1973 32.000 ton. In 1974 start op grote schaal de illegale export van suiker.

Nadat dit verhaal waarvan wij hier de hoofdlijnen hebben aangegeven werd voorgelegd aan de HVA, werd dit alles niet ontkend. Waarmee het bedrijf het uitbuitingsmechanisme bevestigd zoals dat in Ethiopië over de periode '54-'75 had gefungeerd (min of meer als voorzetting van de activiteiten van het bedrijf in Indonesië).

Ten behoeve van haar productie richtte HVA een tweetal dochterbedrijven op in Ethiopië: HVA-Ethiopië en HVA-Metahara. Naast de HVA die 80 respectievelijk 51% van deze dochterondernemingen in bezit had namen ook de Ethiopische regering, de Nederlandse nationale investeringsbank (NIB) en het International Finance Coörporation (IFC, dochter van de IBRD) deel.
Het eigendom (eigen vermogen) van de HVA in Ethiopië groeit van ƒ 42 mln. in 1958 tot ƒ 68 mln. in 1965 om verder te stijgen tot ƒ 92 mln. Bij de "nationalisaties" ligt ± tweederde van het totale vermogen van de HVA (ƒ 147 mln.) vast in Ethiopië. Over de periode '64-'70 boekte het bedrijf ± ƒ 40 mln. winst in Ethiopië (lit. 89) wat zodoende over deze periode 80% van de winst van het totale bedrijf uit maakte. De winst werd deels weer terug geinvesteerd in Ethiopië, deels uitgekeerd in de vorm van dividend. Het totale aan dividend uitgekeerde bedrag over de periode '54-'75 is niet te achterhalen. Voor de hoogte van het dividend voor de totale onderneming verwijzen we naar tabel 5.4.8. Wel is bekend dat het totale bedrag dat uit Ethiopië werd gepompt 7 à 8 maal zoveel bedroeg dan het bedrag dat werd uitbetaald in de vorm loon aan de locale arbeiders; dit betreft dan de gehele

periode '54-'75 (lit. no. 103).
Over de Ethiopische periode willen we concluderend nog een drietal opmerkingen maken:

1. een eventuele evenwichtige opbouw van het voedselpakket in Ethiopië (ook macro-economisch gezien) is door de interventie van de HVA zwaar verstoord. Import-substitutie werd productie van een luxe product wat werd gevolgd door export.
2. Op de plantages werd een vaak bijna repressieve bedrijfsvoering uitgeoefend.
3. De entree van het bedrijf in de Awash-vallei heeft de mogelijkheden van de aldaar levende nomaden danig beperkt. De beste graasgronden werden in beslag genomen. Wanneer er dan ook tijdens de droogte in '73-'74 in de Awash-vallei 25.000 Afars nomaden sterven wordt de afgenomen weerstand die daar de oorzaak van was mede toegeschreven aan het open breken van de vallei t.b.v. buitenlandse investeringen waarvan de HVA-maatschappijen de voorlopers waren.

Nadat de bedrijven in 1975 in Ethiopië worden genationaliseerd wordt er echter daarna weer snel een situatie van overleg geschapen tussen de nieuwe Ethiopische regering en de HVA. Hoewel het kapitaal vastligt en er geen dividend kan worden uitgekeerd blijft het bedrijf het management voeren waarbij men (de HVA) vertegenwoordigd blijft in de directie.
Verder wordt de HVA (HVA-international bv) ingeschakeld bij in een studie naar een vierde fabriek. Naast de officiële schadeclaim die HVA tesamen met het IFC indient bij de Ethiopische regering vindt er een lobby plaats naar het Nederlandse ministerie van Ontwikkelingssamenwerking om ontwikkelingsgelden, gegeven aan Ethiopië te reserveren voor een gedeeltelijke schadeloosstelling.
Bovendien zijn er in de periode voor 1975 (reeds in 1960) contacten gelegd vanuit Ethiopië in Sudan (leveranties van plantmateriaal).
In dit land kan zodoende HVA een nieuwe entree maken.
Echter ook voor Ethiopië blijft de HVA tot op de dag van vandaag betrokken bij de suikerrietteelt middels management adviezen. Naast een minderheidsbelang dat men op blijft eisen levert het bedrijf nog steeds experts en blijft ze vertegenwoordigd in het bestuur van de ondernemingen.
Ook is men (reeds voor '75) begonnen met experimentele projecten op het gebied van veeteelt en productie van groente en fruit voor export naar o.a. Europa.

De periode na 1970 (Diversificatie)

De plantage verbouw in Ethiopië kan in zekere zin gezien worden als een voortzetting van de praktijk zoals die door de HVA in Indonesië werd voorgestaan. Zij het dan dat in haar koloniale verleden het bedrijf een grote scale van export gewassen produceerde en verhandelde. De Ethiopische belangen waren grotendeels op de suiker productie geënt.
Naast de plantages in Ethiopië heeft het bedrijf tot ongeveer 1970 slechts enkele

andere buitenlandse belangen in de vorm van directe bezitsrelaties in Brazilië en Suriname (lit. 104). In de zestiger jaren is men eveneens actief in Tanzania middels consulting en management orders. Na de "nationalisaties" in 1945 van de Ethiopische belangen hoort men van de zijde van de aandeelhouders voortdurend het verwijt dat de directie in de periode '60-'70 te veel op één kaart heeft gezet. Het diversificatie proces dat na 1970 wordt ingezet wordt door de Ethiopische kwestie slechts versneld. Hoewel men over de periode '70-'75 uit het straatarme en achterlijke Ethiopië nog een gerieflijk dividend voor de aandeelhouders weet te halen vangt men dan reeds aan met de spreiding van taken.
De belangrijkste oorzaak is het feit dat er vanaf 1970 in Nederland steeds meer gelden voor Ontwikkelingssamenwerking worden uitgetrokken. Ook wordt de FMO (als voortzetting van de Nederlandse Overzeese Financieringsmaatschappij) in 1970 opgericht. De FMO had specifiek tot taak particuliere investeringen in ontwikkelingslanden te stimuleren. In agro industriële ondernemingen waarin de FMO een deel van de investeringen voor haar rekening neemt treedt niet zelden de HVA als consultant op. HVA en FMO zijn ook lange tijd verbonden via een dubbelfunctie. De HVA is ook lid van de groep bedrijven die deelneemt in het z.g.n. Industry Cooperative Programma, ingesteld door de FAO in 1966. Vertegenwoordigers van veel internationale agro-business bedrijven hebben een belangrijke invloed op de richting en de projecten die vanuit de FAO langs die weg worden gestimuleerd (lit. no. 102).

D.m.v. diversificatie tracht men binnen het bedrijf het risico te spreiden. Halverwege de 60-er jaren was men er reeds toe overgegaan om een consultant bureau binnen het bedrijf op te richten; HVA-Internationaal NV. De opdrachten in Tanzania vormden hiervoor de directe aanleiding. De consultant en management activiteiten van HVA International BV zullen later, in 1975-'76 aanleiding geven tot de oprichting van een twee-tal aannemers bedrijven voor agro-industriële projecten: HVA - ENCO en HVA - HAI.
De diversificatie treedt ook op in de handel en industrie. In 1959 wordt HVA-Nederland NV opgericht waarin naast de schadeclaim op Indonesië ook gedeeltelijk de handel in tropische produkten wordt ondergebracht. In 1969 neemt men deel in de joint venture (50%) NV Chemie Combinatie Amsterdam (CCA) tesamen met de CSM (Centrale Suiker Maatschappij). Binnen de CCA vallen o.a. de melkzuurfabrieken in Brazilië (Campos) en Schiedam. In 1969 start men een met een derde melkzuurfabriek in Gorichem. In 1970 vormt men met het oog op de ontwikkeling van de melkzuurtechnologie een Joint Venture met het Amerikaanse bedrijf C.J. Patterson Company; Pacca Products BV. Met de melkzuur derivaten mikt men op de afzet van toeleveringsproducten voor de brood fabricage in enkele grote Braziliaanse steden. Na het aanvankelijke optimisme dat men t.a.v. de CCA had blijkt dat deze deelneming na '76-'77 toch teleurstellende resultaten te zien geeft. Vanaf die tijd

worden er ook pogingen ondernomen om dit 50%-belang af te stoten.
Zoals gezegd de diversificatie betreft ook de handel. Naast HVA-Nederland BV waarin reeds 'n aantal jaren de sisal opkoop en export in Brazilië, de handel in veevoeders, thee, plantaardige oliën, rubber, cacao en vruchtensappen zijn ondergebracht, neemt men na 1970 een drietal andere handels bedrijven geheel of gedeeltelijk over. We noemen ze hier; (zie ook tabel 5.4.3).

1. Mirandolle Voûte en Co BV (100%) voor de handel in plantaardige oliën, vis, diepvriesvis, kunstmeststoffen en koffie.
   In 1972-'73 neemt men via deze bv deel in Mira Sumatra bv (20%) voor de koffiehandel in Indonesië en speciaal in Sumatra. De andere partner is de Indische Overzeese bank nv.
2. Cantzlaar /Schalkwijk (100%) bv voor handel in veevoeder, darmen, kruiden en grondstoffen voor verfstoffen. Via deze twee handelsfirma's verkrijgt men vestigingen in Singapore, Semarang, Jakarta en Medan.
3. Heybroek en Co nv (50%) wordt in 1974-'75 overgenomen. Via Heybroek neemt men weer deel in een aantal andere bedrijven.

De Socifin belangen bespreken we hieronder.
Na 1975 richt men zich ook op aannemingsactiviteiten. In 1976 wordt HVA-Agricultural Industrial Engineering and Contracting bv (HVA-ENCO) opgericht, De belangrijkste stimulans tot de vorming van deze bv was de order voor een suiker project (Zuenouela) in Ivoorkust dat men via de Socifin-groep (zie beneden) had weten te bemachtigen. De totale project kosten voor dit eerste grootschalige Turn Key project bedroegen ƒ 250 mln. Naast de grootschalige agro-industriële projecten ontstaat er o.a. door de "modes" binnen het ministerie van OS onder Pronk ook aandacht voor kleinschaligheid. De plattelandsindustrie gericht op de verwerking van agrarische grondstoffen. De HVA speelt hier op in met de oprichting in 1977 van HVA-Holland Agro Industries bv (HVA-HAI). Via de ontwikkelingshulp en FMO weet men "consulting-contracting-management" orders te verkrijgen voor sapverwerkingsfabrieken o.a. in Suriname, Kameroen, Ghana, Guinee Bissao, Siërra Leone, Zuid Soedan (Pengko) en Noord Yemen. De fabriek (1972) in Suriname heeft min of meer als model gediend voor de overige projecten.
Uit een evaluatie studie van een van de projecten van HVA-HAI (op het eiland Bolama in Guinee Bissao) bleek hoe het oorspronkelijke idee van het Ministerie van OS (kleinschalige aangepaste activiteiten op het platteland) werd toegepast door HVA. De belangrijkste bezwaren zo bleek bij een onderzoek naar de fabriek in Bolama waren dat de techniek verre van aangepast was, de voorbereidende studies van een slechte kwaliteit waren, dat het eindproduct niet relevant was in de locale situatie dat tenslotte de grondstoffen niet voldoende voor handen waren ter plekke. De locale technieken die de bevolking zelf had ontwikkeld kwamen via de HVA-plannen niet in beeld en achteraf kan gezegd worden dat het er voor HVA-HAI enkel om ging de fabriek af te zetten, daarbij geholpen door het ministerie van OS.

Een evaluatie van de overige HVA-HAI, turn key projecten bevelen we dan ook aan. De activiteiten van HVA-International bv, HVA-ENCO bv en HVA-HAI bv geven aanleiding tot een handel in kapitaal goederen. In '76-'77 wordt dan ook HVA-Industrial Products bv (HVA-INPRO bv) opgericht. Deze besloten vennootschap richt zich op de verhandeling en inkoop van installaties, machines en verdere materialen t.b.v. de turn key projecten (palmolie en suikerfabrieken o.a.). Na een periode van herstructurering en diversificatie ('70-'77) ziet het beeld er in 1977 schematisch weergegeven als volgt uit:

TABEL 5.4.2: Schematische weergaven van HVA activiteiten in de 2e helft 70er jaren

	Plaats in de keten	Activiteit	Dochterbedrijf
1	planning v/h productie-proces	Consultancy	HVA-International bv
2	ontwerp en uitvoering	Aannemerij	HVA-ENCO en HVA-HAI
3	productie van kapitaal-goederen	Industrie	SMA bv
4	toelevering "	handel in kapitaal-goederen	HVA-INPRO bv
5	handel in eindproducten	handel trop. export producten	HVA-Nederland bv
6	beheer v/h productieproces	Management	HVA-International bv
7	Agro-industriële productie	Verwerkings industr.	CCA nv

Uit bovenstaande tabel is op te maken welke strategie er binnen de HVA is gevoerd. De eerste kolom geeft aan waar het desbetreffende dochterbedrijf actief is in de "productie keten", waarvan het eindproduct een agro-industriëel productie en verwerkingsproces is. Voorheen in de koloniale periode in Indonesië en daarna in Ethiopië was men in staat, doordat men nagenoeg vrijelijk (of beter gezegd m.b.v. repressie) kon beschikken over natuurlijke hulpbronnen (grond en water) en arbeidskracht het gehele productieproces (vanaf de planning van de productie tot en met het beheer ervan) in eigen handen te houden. De revenuen vloeiden toen ook vanzelfsprekend naar het HVA bedrijf. Nadat niet meer mogelijk is tracht men ondanks de veranderende eigendoms verhoudingen (men bezit de grond niet meer) de productie grotendeels te bepalen door op diverse plaatsen de keten (van planning tot beheer) op te vullen. De marges wat betreft winstmogelijkheden zijn nu wel smaller. De zeggenschap over de productie is echter niet onaanzienlijk. Het management over de plantages in Ethiopië, Ivoorkust, Ghana, Tanzania, Soedan en ook eventueel in de toekomst in Kenia is grotendeels in handen van HVA-International bv. Daarnaast heeft het bedrijf nog steeds directe eigendomsrelaties via een aantal minderheidsdeelnemingen die dan vaak gecombineerd worden met het beheer en management van de productie. Vergelijk hiervoor de oliepalm (28%) en melkzuurfabrieken (92%) in Brazilië, de theeplantage in Kenya

(15%), de oliepalmplantage en verwerkingsfabriek in Suriname (28%) en de deelnemingen in Ghana (5%), Maleisië en B.Kongo (7%). Echter risico's zoals in Ethiopië vermijd men. Het kapitaal in alle minderheidsdeelnemingen is slechts 10% van het vermogen dat vast ligt in Ethiopië.
N.a.v. tabel 5.4.2 moeten nog enkele opmerkingen geplaatst worden. Dit betreft dan in de eerste plaats het feit dat de activiteiten van de CCA niet werkelijk in de keten passen. De melkzuur productie in Brazilië en Nederland staan betrekkelijk los van de management-consultancy en contracting bv's. Voorts moet vermeld worden dat de overname van de BV Schoonebeekse Machinefabriek en Chemische Apparatenbouw (SMA) slechts een poging is gebleven om een, aan de turn key projecten toeleverend bedrijf te creëren. Al snel bleek dat deze opzet geen kans van slagen had. Subsidies van het ministerie van Economische Zaken hebben het bedrijf op de been gehouden o.a. om de 50 arbeidsplaatsen veilig te stellen. In 1978 wordt echter het bedrijf geliquideerd. De deelname van HVA aan de SMA in '76-'77 zullen naast het plan om hier apparatuur voor kleinschalige agro-industrie te produceren ook in verband hebben gestaan met de vergoeding die het bedrijf van OS zou ontvangen voor Ethiopië. In die tijd werd er gesproken over een overeenkomst tussen Pronk, Lubbers en de HVA waarbij HVA compensatiegelden van OS kreeg (15 à 20 mln.) als het bedrijf op haar beurt de SMA overnam.
Compensatiegelden uit de pot van OS zijn echter nooit betaald. In 1978 wordt de SMA geliquideerd. Waarschijnlijk is de ombouw tot een apparatuur toeleverend bedrijf t.b.v. turn key projecten niet gelukt.
Tabel 5.4.2 is zoals gezegd een schematische weergave. Bovendien geeft deze tabel ook een momentopname weer. Een volledig overzicht van de HVA activiteiten in het afgelopen decenium geeft tabel 5.4.3

TABEL 3.4.3: Deelnemingspercentages van de Verenigde NVA Maatschappijen over de periode '69-'80

no	dochters	vestiging	<'69	'69	'70	'71	'72	'73	'74	'75	'76	'77	'78	'79	'80
1	NVA-Ethiopië bv (inclusief desta)	Wonij-Shoa (Addis Ababa)	80	80	80	80	80	80	80	x	x	x	x	x	x
2	NVA-Metahara bv	Addis-Ababa	51	51	42	42	42	42	42	x	x	x	x	x	x
3	NVA-International bv	Amsterdam	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
4	NVA-Nederland bv	A'dam,B'dam,Indonesië	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
5	PT-Agriconsult International	Jakarta	0	0	50	50	50	50	50	50	40	0	0	0	0
6	Landbouwmaatschappij Victoria	Paramaribo	0	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
7	Fibroco Industrial Commercial de Fibras Ltda	Rio de Janeiro	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
8	Pacoa Products bv	Amsterdam	0	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
9	CCA	Schiedam,Goriehem	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
10	Industria Quimica de Sintesses e Fermentacoes SA	Brazilië (Campos)	45	45	45	45	45	46	46	46	46	92	92	92	92
11	Agro Industrial Management and Consultancy (AMC)	Paramaribo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33
12	Oleos Vegetais Comercio Assoria e Participacoes Ltda	Belem (Brazilië)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100
13	Dendê do Para SA "Dos Pasa"-Agriculturas Industria e Comercio de Oleaginoses	Belem (Brazilië)	0	0	0	0	34	34	34	34	28	28	28	28	19
14	Emulsiat Aditivos Alimenticos Industria e Commerci Ltd	Sao Paulo (Brazilië)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	25	25	45
15	NVA-ENCO bv	Amsterdam	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100	100	100	100
16	NVA-HAI bv	Amsterdam	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100	100	100	100
17	NVA-Cote d'Ivoire SA	Abidjan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100	100
18	NVA-Agro Industrie Ltd	Nicosia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100
19	Agro Industrial Investment Corporation NV	Curacao (W'stad)	0	0	0	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100
20	NVA-INFRO bv	Amsterdam	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100	100	100	100
21	NV Handelsvereniging Amsterdam	Amsterdam	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
22	Wiemsdolle VoÖte/Co bv	B'dam,Singapore,Medan, Jakarta,Semarang	0	0	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100	0
23	Cantslaar/Schalkwijk bv	B'dam,Singapore,Jakarta, Semarang	0	0	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100	0
24	Seybroek/Co Handelsmaatschappij NV	Amsterdam	0	0	0	0	0	0	0	52	52	52	52	52	0
25	CCA-beheer bv	Amsterdam	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
26	Soc Financière Luxembourgeoise SA "SOCFINAL"	Luxemburg	0	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5
27	"SA SOCFININDSIA"	Luxemburg	0	0	0	0	0	7	7	7	7	7	7	7	7
28	Selangor Plantations Company Berhad	Kuala Lumpur	0	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3
29	Compagnie Fonciere du Manito ba Limitee	Montrel	0	0	0	0	0	10	10	10	10	10	10	10	10
30	Cultures Equatoriales	Kinshasa	0	0	0	0	0	7	7	7	7	7	7	7	7
31	Socfin Industrial Development SA "SOCFINDE"	Luxemburg	0	0	0	0	0	13	13	13	13	13	13	13	13
32	Socfin Consultants Servies "SOCFINCO-SA"	Brussel	0	0	0	0	0	0	0	25	25	25	25	25	25
33	Ghana Sugar Estates Ltd "GHASEL"	Accra	0	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	0
34	Kapchorua Tea Company Ltd	Nairobie	0	0	0	0	0	15	15	15	15	15	15	15	15
35	Nira Sumatra bv	Amsterdam	0	0	0	0	0	20	20	20	20	20	20	20	0
36	Navo Schoenfabrieken bv	Ravenstein	0	0	0	0	0	0	0	20	20	20	20	20	0
37	Nieman Holding bv	Amsterdam	0	0	0	0	0	0	0	15	15	15	15	15	0
38	NVA-Kenya Ltd	Nairobie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	51
39	Société d'Ingenièrie de Gestion et de service en Afrique (SIGAS)	Parijs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48
40	NVA-Saudi Arabia Ltd	Riyadh	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40
41	NV Schoonebeeks Mach.fabr. en Chemische App. bouw SMA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100	0	0
42	Mabole Fruit Company Ltd	Sierra Leone	0	0	0		0	0	0	0	0	0	10	0	0
43	Tropica Food Industrie	Suriname	0	0	0	0	0	25	25	25	25	0	0	0	0

Vergelijking van de eerste kolommen '69-'70-'71 met de laatste '78-'79-'80 geeft de toenemende spreiding van activiteiten weer. De diversificatie in het begin van de jaren 70 ingang gezet en wordt door de kwestie Ethiopië versneld (overgang naar de aannemerij).
We zullen nu enkele tendezen over de afgelopen 10 jaar aan de hand van tabel 5.4.3. bespreken.
Zoals reeds vermeld wordt in 1965 HVA International bv opgericht n.a.v. de management contracten die men in Tanzania (Kilombero) verkrijgt. Tot op de dag van vandaag zal dit dochter bedrijf een leidende rol gaan spelen binnen het gehele HVA bedrijf. HVA International bv wordt binnen de HVA gekarakteriseerd als de "steppingstone" voor niet alleen de aannemers bedrijven (ENCO en HAI) na 1975 maar ook voor de handel. Zo kon men door advies werk in Kenya een minderheidsaandeel in de theeplantage verwerven (overname van een gehele bestaande plantage mislukte). Ook de verhandeling en export van de thee geschiedt door dit bedrijf.
Advies werk van HVA International bv op Sumatra in 1964-1965 leiden in 1970 tot verdere studies. Onder leiding van KIT deskundigen verwerft men dan consultancy en management orders om zodoende tesamen met het bedrijf Crone bv de rehabilitatie en ook de gedeeltelijke nieuwe opzet van een zevental thee ondernemingen (12.000 ha) waaronder Kajoe Aro te bewerkstelligen. In 1973 heeft dit weer gevolgen voor de handelsactiviteiten van de HVA: men neemt dan voor 20% (ƒ 0.01 mln.) deel in de Mira Sumatra bv waarover wij hierboven reeds spraken. Dergelijke voorbeelden van hoe consultancy activiteiten handelsactiviteiten oproepen zijn er meer (vergelijk Ivoorkust).
Wanneer we in 1970 het vermogen van de Vereniging in 1970 beschouwen zien we het volgende beeld: HVA Ethiopië, Metahara; ƒ 75 mln., HVA International (consultancy); ƒ 10 mln., HVA Nederland (handel); ƒ 5.9 mln, CCA; ƒ 7.8 mln. en de schade n.a.v. de nationalisaties in Indonesië rekent men voor; ƒ 23 mln. (j.v.s. 1970, pag. 37).
Na deze periode ('70-'71) zal de handelstak sterk uitgroeien. Zoals hierboven is aangegeven worden daartoe een tweetal oude op Indonesië georiënteerde handelsmaatschappijen (de nummers 22, 23 in tabel 5.4.3) opgekocht, later volgt een 52% belang in Heybroek/Co Handelsmaatschappij (zie nummer 24 tabel 5.4.3). Deze opkoop is waarschijnlijk tot stand kunnen komen doordat de Socifingroep (Sociëte Financiere des Caoutchoucs) voor ƒ 20 mln. in de HVA belegde. Ongeveer ƒ 6 mln. bracht dit bedrijf mee in de vorm van minderheidsdeelnemingen voor HVA in een aantal hoofdzakelijk op midden Afrika georiënteerd handels en plantage bedrijven. Zodoende wordt door een voorheen koloniaal Belgisch bedrijf, HVA in staat gesteld om de handel op Indonesië te hervatten. Via Mirandolle, Voûte/Co bv en Cantzlaar/Schalkwijk bv verkrijgt men in het verre Oosten een viertal handelsvestigingen: Jakarta, Medan, Singapore en Semarang, de plaats

waar vroeger ook het handelskantoor van het bedrijf was gevestigd.
De deelnemingen uit de Socfin groep kunt U terugvinden onder de nummers 26 t/m 32, tabel 5.4.3.
Via HVA International bv werkt men samen met andere consultant bedrijven. O.a. met Bookers (eng.) Hawaiian Agronomics (eng.), Crone (ned.), Peru en Indonesië, AHT (BRD), Euroconsult bv (ned.), in Kenia (zie ook bijlage 6), NEDECO, FC de Weger International, Infraconsult en BMB. Dit laatste bedrijf zal HVA wat betreft ideeën ook vaak voorgaan o.a. op het gebied van de interne organisatie en wijze van kennis export (zie hieronder).
Naast de samenwerkingsverbanden neemt de HVA ook deel in locale consultantbedrijven. Voorbeelden hiervan zijn de deelname in Socfin Consultant Services (25%) na '75, PT Agriconsult International (50%) ('70-'76), Agro Industrial Management and Consultancy (AMC) 33% na 1979, Sociëte d'Ingeniere de Gestion et de services en Afrique (SIGAS) (48%) na 1979.
De deelneming in Socfin Consultant Services is een van de voorwaarden geweest waaronder men de order voor het Zuenouela (/ 250 mln.) project in Ivoorkust verwerft. Een andere voorwaarde blijkt het feit te zijn dat men via de Belgische aandeelhouder (de Socfingroep, contracten gefinancieerd kunnen worden met behulp van de Sociëte Géneral de Banque (Brussel). In het suikerproject in Ivoorkust participeren naast de SGB ook de ABN. Voor dergelijke turn key projecten is een zekere financiële ruimte gewenst. Als hoofdaannemer voor de gehele order kan de HVA bij het niet nakomen van de verplichtingen worden aangesproken. Op de order van / 250 mln. is het eigen vermogen waarover men kan beschikken (/ 40 mln.) ontoereikend. Dit gegeven zal de reden waarom men in 1981 nadat men in Libië een tweetal orders heeft verkregen (/ 700 mln.) er toe overgaat met het oog op verdere opdrachten voor het grootste deel het bedrijf op te doen laten gaan in het Bos Kalis bedrijf.
Het Zuenouela is het eerste grote turn key project en vormt ook de aanleiding tot de oprichting van HVA-ENCO en HVA-INPRO. Door de bankrelatie in Brussel is men dan nog in staat een dergelijk project te financieren. De liquiditeit blijft een probleem; in '77-'78 verkoopt men met het oog hierop het Amsterdams hoofdgebouw (aan de Rabobank). Echter het opgaan in een "financiële sterke partner" zal men niet kunnen ontlopen.
Via de HVA wordt het Nederlandse ingenieurs bureau FC de Weger International bij het Zuenouela project betrokken.
Een deelneming in of oprichting van een bedrijf dat ervaring heeft in de Belgische koloniën in midden Afrika blijkt een goede manier te zijn om het afzetgebied te vergroten. We zagen dat al bij het VMF-concern. Hieronder zullen we dat ook aantonen voor de Heidemaatschappij en BMB (vergelijk paragraaf 5.6 en 5.8).
Een ander voorbeeld van samenwerking van HVA International bv met een lokale consultant is de joint venture, PT Agriconsult International in Indonesië

(50%). Drie redenen zijn er waarschijnlijk voor aan te wijzen waarom deze deelname tot stand is gekomen. De eerste en belangrijkste wordt gevormd door de financiëringsplannen van de Wereld Bank gericht op de rehabilitatie van de suikerindustrie op Java en de eventuele uitbreiding daarvan op Sulawesie en Sumatra.
In de tijd (1971'72) voert een van de nieuwe commissarissen Prof. ir. A. Franke (oud-ILACO-directeur) in opdracht van DITH ook in studie uit naar de mogelijkheden voor Nederlandse consultantbureau's om joint ventures aan te gaan met lokale Indonesische consultants. Ten tweede speelt de oude "suiker know-how" uit de koloniale periode die men nog steeds bezat hier een rol. Via de deelneming weet men die op een effectieve wijze te gelde te maken. Tenslotte was er het feit dat men o.a. via het Koninklijk Instituut voor de Tropen na de coupe in 1965 weer aardig thuis was in Indonesië. Een deelneming kon deze situatie bestendigen.
Ook het koloniaal Indisch sentiment bij een deel van de aandeelhouders zal een rol hebben gespeeld. Op de aandeelhouders vergaderingen wordt er steeds expliciet geïnformeerd naar de activiteiten in Indonesië en wat in de toekomst ten aanzien hiervan de mogelijkheden zijn. Waarschijnlijk heeft dit Indisch sentiment ook gespeeld in de kwestie "Westertoren" in 1973.
Westertoren is een beleggingsmaatschappij die bijna geheel in handen is van één persoon (de heer Han Kian Kie). Han Kian Kie die uitgebreide contacten heeft in Indonesië wilde de HVA koppelen aan een andere oud koloniale cultuuronderneming de DELI-maatschappij om zodoende, naast de consultant en handelsactiviteiten, nog verder betrokken te geraken bij Indonesië. De HVA-directie heeft dit afgewezen en is er in geslaagd nieuwe aandelen uit te geven en te plaatsen bij de Socfingroep. Hiermee was 25% (/ 20 mln.) van het totale aandelen kapitaal gemoeid (± / 80 mln.). 12% is in handen van Westertoren, terwijl er nog een pakket van 10% in één hand is; de rest circuleert op de beurs. Wat niet betekent dat er niet meer grote aandeelhouders voorkomen.

Hierboven noemden we drie redenen waarom HVA deelnam in het Indonesisch ingenieurs bureau. Een maal actief in 1971 verwerft het bureau een groot aantal orders (vergelijk ook bijlage 5). O.a. studies naar de theecultuur op Sumatra (met CRONE), op zuid-Sulawesie en midden Java feasibility en management studies t.b.v. de suikercultures. Een en ander leidt tot de opdracht om een 5-tal suikerplantages annex fabrieken te rehabiliteren. Ook in Jatiroto studeert men weer. En wie zou dat "beter" kunnen dan de HVA. Waarschijnlijk had men oude tekeningen en productie schema's nog op het Amsterdamse hoofdkantoor liggen. In geval van de suikerfabriek (Kebon Agung) wordt het VMF-concern via Stork Werkspoor Sugar binnen gehaald. SWS had immers rond die tijd een tweetal deelnemingen op dit terrein in Indonesië o.a. Boma Stork waarover we reeds in paragraaf 5.2 melding maakten.

Daar brachten we ook de relatie HVA-SWS ter sprake. Wanneer we de orderlijsten voor wat betreft suiker (palmolie laten we hier buiten beschouwing) van beide bedrijven over de periode '50-'80 met elkaar confronteren komen we tot een 5-tal projecten waarbij zowel HVA als SWS bij betrokken zijn.

TABEL 5.4.4 Suikerprojecten van zowel HVA als SWS (vergelijk ook tabel 5.2.2 en bijlage 5)

project	VMF (SWS)		HVA	
	start v/h ontwerp	bedrag	activiteit	periode
Wonji (Ethiopië)	1955	10 mln.	beheer en planning	'54-'75
Faridpur (Bangladesh)	1962	8 mln.	transportstudie	1977
Kebon Agung (Indonesië)	1975	12.7 mln.	design	1975
Msolwa-Ruembe (Tanzania) KILOMBERO I	1972	21.2 mln.	feasibility + management	'64-'77
Mtibwa (Tanzania) KILOMBERO II	1974	52.3 mln.	idem	'72-'77

De functie van de HVA voor VMF kan verschillend zijn. De ene keer is de mogelijkheid voor het bedrijf geschikter om als wegbereider te fungeren als een andere keer.
Om de relatie HVA-VMF volledig in beeld te brengen zal men ook voor de andere sectoren (oliepalm, thee, sisal, sapverwerking) deze combinatie na moeten lopen.
De suikerverbouw is voor de HVA de laatste tien jaar erg belangrijk geweest.
Uit bijlage 5 blijkt dat Tanzania een "concentratie" land is voor de HVA wat de suiker betreft. Echter men is op dit terrein ook actief in Sudan Peru, Ivoorkust, Indonesië (waarvan we al melding maakten), Ghana, Kenia en nog steeds Ethiopië
We bevelen hier dan ook "cases-studies" aan. Vooral Tanzania zou dan als een inzichtelijk voorbeeld kunnen dienen. Gedurende een aantal jaren gaat het grootste deel van het Nederlands ontwikkelingsgeld voor Tanzania naar de suikerfabrieken (Kilombero I en II). Voorheen, in het begin van de zestiger jaren was in de suikerbranch in Tanzania ook Ilaco actief. De studies van Ilaco en HVA hebben er toe geleid dat er twee zeer moderne fabrieken konden worden geplaatst

door het VMF concern. Achteraf kon gezegd worden dat dit voor Tanzania import van niet aangepaste technologie betrof. Anno 1980 kampt men nog steeds met moeilijkheden op het terrein van het beheer van de plantages (irrigatie component) en fabrieken.
De hiervoor door DGIS ingehuurde onafhankelijke consultants gaan dan eerst ter informatie naar de Ethiopische plantages. Nu de fabrieken eenmaal staan blijkt evenals dat het geval was bij de vruchtensap fabriek in G.Bissao dat de lokale suikerproductie indertijd in de planningsfase "over het hoofd is gezien". In 1980 wordt het NEI door DGIS uitgenodigd om deze oorspronkelijke manier van suiker produceren op het Tanzaniaanse platteland te bestuderen (!)
Anders "case-studies" kunnen e.v. verricht worden naar Sudan en Ivoorkust met steeds het "Ethiopische model" op de achtergrond. In paragraaf 6.4 proberen we iets verder op Kenia in te gaan. Daar blijkt dat de turn key order die de HVA daar anno 1979-'80 verkrijgt een lange voorgeschiedenis heeft waarin ILACO en DITH een belangrijke rol vervullen.
Voor de projecten waar zowel HVA als de Ned. Heidemaatschappij (ILACO-Euroconsult) bij betrokken zijn verwijzen we naar bijlage 6. Hieruit blijkt dat 38 van de in totaal 145 HVA projecten samengaan met 34 Euroconsult projecten.
In 1976-'77 is het vermogen van de HVA maatschappij als volgt verdeeld.

TABEL 5.4.5: Eigen vermogen VHVAM 1976-'77 (lit. no. 105)

belang	bedrag
Etiopische belangen	ƒ 92 mln.
Overige cultuur belangen	ƒ 12 mln.
Management, consultancy en contracting	ƒ 10 mln.
Chemische industrie	ƒ 12 mln.
Handel	ƒ 18 mln.

Een van de sectoren waar de diversificatie sterk heeft plaatsgevonden is de handel. Dit is een reactie op het "wedden op een paard". De HVA wil de afzet van (tropische) producten in handen hebben. Directeur Goedhart destijds hierover in de Volkskracht (1-2-73): "Wij willen geen eigen plantages meer, we willen er wel in deel nemen en dan liefst een minderheidsbelang. Ook willen we betrokken blijven bij de handel van de producten die van de plantages afkomen". Dit streven wordt in de komende jaren ten uitvoer gebracht. Via de handel (speculatie) heeft de HVA een belangrijke machtspositie.
Een andere wijze om tot diversificatie te komen zijn de minderheidsdeelnemingen. Naast de 100% belangen (10 stuks) heeft de HVA in 1977 20 joint ventures. Het totale vermogen hiervan is dan ƒ 12.8 mln. Waarvan ƒ 6.1 mln. afkomstig is uit de Soc fin groep, ƒ 1.9 mln. van de L.M. Victoria en ƒ 2.8 mln. van "Don Pasa".

In 1947 heeft het bedrijf een 18-tal vestigingen. Acht in Nederland, verder in Brazilië (2x), Ethiopië, Ghana, Indonesië (4x), Singapore en Sudan.
Naast het voordeel dat door diversificatie taken gespreid worden is er ook een nadeel. De uitwaaiering van activiteiten via de handel en minderheidsdeelnemingen verspreid de aandacht en maakt van het bedrijf een bijeenraapsel van allerlei handen zaken waarin enkel de bindende factor het kapitaal is. Wanneer dan ook de "consulting-contracting" activiteiten levensvatbaar blijken begint men met het afstoten van de handelsbelangen en de afbouw van de participatie.

Reeds in 1973 spreekt men binnen de HVA over de markt van turn key projecten die de toekomst voor het bedrijf moet gaan vormen. Voor het eerste turn key project weet men het nodige kapitaal bijeen te krijgen. Nadien in '77-'78 verkrijgt men geen orders meer van dit kaliber. In 1979 leidt men een verlies van ƒ 11 mln. en is er sprake van overname door Volker Stevin. Echter dan is HVA nog niet aantrekkelijk. CCA draait met verlies. Ook de oude directie (Goedhart) verzet zich tegen overname omdat men hierdoor de typische tropische gewassen kennis eveneens moet over hevelen. De monopolie positie op dit terrein verspeelt men dan. Kort daarop verkrijgt men echter de order in Bura 1979 (Kenia) van ƒ 50 mln. daarna volgen er twee orders in Libië ('80-'81) van ƒ 700 mln. tesamen en een order in Saoedi Arabië ƒ 60 mln. Hiermee is de HVA door het dal heen. In Kenia werkt men zijdelings met Bos Kalis samen. In Libië wordt deze werkrelatie uitgebreid. In 1981 zal dit bedrijf de HVA gedeeltelijk over nemen.
Alles wijst er op dat de "consulting-contracting" combinatie als de meest belovenste activiteit uit het diversificatieproces in de 70-er jaren naar voren komt.
Voordat we hierop verder gaan zullen we eerst het orderbestand van HVA International, ENCO en HAI over de periode '68-'80 in kaart brengen.
Allereerst volgt een indeling van de totaal 145 orders naar periode (voor de volledige weergave, zie bijlage 5).

TABEL 5.4.6: Management, consultant en aanneming orders over de periode '68-'80 van de VHVAM

periode	'65	'65-70	'71	'72	'73	'74	'75	'76	'77	'78	'79	'80	'81	totaal
aantal orders	4	3	6	13	9	12	18	18	19	14	17	11	1	145

In bovenstaande tabel is in het geval dat opdrachten een periode bestrijken die groter is dan één jaar, enkel de begindatum aangehouden.

In de volgende tabel zijn de opdrachten gerangschikt naar opdrachtgever.

TABEL 5.4.7: HVA-consultant, management en contracting orders over de periode '52-'81 naar opdrachtgever

Opdrachtgever	aantal orders	percentages
Nederlandse overheid	53	37
Lokale overheid	49	34
HVA Maatschappijen	20	14
IDA/IBRD	6	4
Overheid westersland	3	2
Privé ondernemingen	7	5
EEG	1	0.5
Asian Dev. Bank	3	2
Inter Am. Dev. Bank	1	0.5
Kuwait Fund	1	0.5
Totaal	145	100

Hieronder volgen enkele opmerkingen n.a.v. deze tabellen:

- De cijfers zeggen over het rendement van de HVA niet veel.
  In de tabellen zijn niet te vergelijken projecten opgenomen.
  De 4 à 5 turn key orders staan vermeld naast de 62 (pré)-feasibility studies.
- De meeste opdrachten, v.n.l. studies van HVA International bv zijn verkregen in de periode '72-'77: 89 stuks (61%).
- Als belangrijkste opdrachtgever (31%) treedt de Nederlandse overheid op. Soms geschiedt de financiëring d.m.v. ontwikkelingsgelden. Ook de FMO treedt veelvuldig als financiërings instantie op (dubbel functie Goedhart!). Samen met de voorafgaande periode zou men kunnen concluderen dat voor een niet onaanzienlijk deel de HVA op de been is gehouden, gedurende de moeilijke periode, m.b.v. Nederlandse ontwikkelingsgelden. Vergelijk in dit verband ook de samenwerking met Euroconsult.
- Het EOF is niet belangrijk voor de HVA. Enkel in het geval van het Bura-project treedt deze instantie alsmede financieërder op.
- Een 20-tal (14%) studies verricht de HVA t.b.v. haar eigen activiteiten. Acht hiervan worden door HVA International bv in opdracht van de Ethiopische maatschappijen uitgevoerd (o.a. de veeteelt en groentenprojecten). De overigen hebben het karakter van feasibility-identificatie studies. Men vergaart hiermee kennis om een vervolg order in de regio los te krijgen.
  Bij een 10-tal projecten die in de tabel 5.4.7 vermeld staan alszijnde uitgevoerd in opdracht van de Nederlandse staat, staat ook de HVA vermeld als opdrachtgever. Dit bevestigd in hoge mate het beeld van consensus vorming tussen FMO, DITH (DGIS) en HVA. Bij de evaluatie van het sapverwerkings-project in G.Bissao bleek dit ook (lit. no. 29).

- In de suiker en palmolie sector werkt men bij orders van de IRBD de z.g.n. "kleine boeren strategie" van de bank uit door naast de plantage ook z.g.n. "outgrowers" te plannen, die een toeleverende functie t.a.v. de fabriek hebben. (vergelijk paragraaf 5.2). Voor een illustratie van een "kleine boeren" project verwijzen we naar paragraaf 6.2.

Tot slot zullen we hier kort in gaan op de strategie zoals die recent binnen de HVA wordt gevoerd.
Alles wijst er op dat de periode van de diversificatie als reactie op de nationalisaties (Ethiopië) wordt beeindigd en dat men zich gaat toeleggen op de "consulting-contracting-management" activiteiten die uitmonden in turn key projecten. De meeste handels en industrie belangen stoot men af. Dit begon met de SMA in '78. In '80 worden de handelsondernemingen Heybroek/Co, Mirandolle Voûte/Co en Cantzlaar/Schalkwijk afgestoten. Op de jaarvergadering '81 kondigde men (weer) plannen aan tot beëindiging van de belangen in CCA. Verder wil men de minderheidsbelangen in Suriname (nummer 6, tabel 5.4.3) in Kenia (no. 34) kwijt. De schade claim op Indonesië (23 mln.) heeft men verkocht voor ƒ 7.8 mln. in 1979. Bovendien is het hoofdkantoor verkocht aan de Rabobank.
Samenvattend kan men de strategie als volgt weergeven:

TABEL 5.4.9: Bedrijfsstrategie van de VHVAM in 1980

Handel	grotendeels afgestoten
Industrie	afgestoten (behalve de CCA)
Management	groeitak
Consulting	groeitak
Contracting (turn key)	groeitak
Participatie (minderheids-deelnemingen)	afbouw

Dus "oude rommel" (jaarvergadering '81) overboord zetten en alles richten op de kwaliteiten van de ingenieurs bureau's voor planning, uitvoering en beheer van geintegreerde agro industriële projecten. De grote turn key orders vereisen een behoorlijk werk kapitaal.
Anno 1980 was dit slechts ƒ 40 mln. Dus moet men b.v. de Libië orders in die tijd gefaseerd afsluiten zodat de geldstroom steeds gedekt is. Dit alles levert risico op en een juridisch waterdicht "overall" contract t.a.v. de onderaannemers en toeleverings bedrijven die bij zulke orders worden ingeschakeld is noodzaak.
Ten behoeve van de markt van grootschalige geintegreerde projecten is de HVA in 1978-'79 een samenwerkingsverband aangegaan met Wesanen (aardappelverwerkingsbedrijf), Rabo bank, Hesbeheer (graanoverslag). Afgezien van wat verkenningsmissie's (Srilanka, Thailand) heeft deze z.g.n. Agro Business Group Holland (ABGH) nog geen orders binnengehaald.

Binnen de HVA die vanouds een sterk in het bedrijf geconcentreerde kennis omtrent tropische gewassen bezat, zijn de bakens definitief verzet. Men mikt op de turn key markt.
De benodigde kennis hiervoor koopt men op de wereldmarkt in. Zo liggen de activiteiten in Libië op een geheel andere terrein dan waarin de HVA vanouds actief is. Men zet hier een volledige melk- en slachtkippenproductielijn op. Binnen de order levert HVA een 600-tal koeien, een compleet irrigatiesysteem en de slacht-en zuivel-verwerking installatie. Bos Kalis is er voor civiel technische producten bij betrokken. W.S. doet dan ook een beroep op het VMF-concern (zie ook 5.2).
Op dergelijke projecten die "werkgelegenheid brengen in Nederland" mikt men over het algemeen binnen werkgeverskringen. Bij de bespreking van het begrip "Vennootschap Nederland" in paragraaf 3.2 gaven we dat al aan.
Waarschijnlijk ziet men HVA als belangrijk voorbeeld.
Binnen de HVA komt dus steeds meer het accent te liggen op de combinatie "HVA-International, ENCO, HAI". De bestuursstructuur is hieraan aangepast.
Na de "stroomlijning" van het bedrijf zijn de beleidslijnen "ingekort" volgens het jargon van een "bekend organisatie bureau", wat in geval van de HVA altijd Berenschot betekent. Dit bureau had reeds in 1972 het bedrijf doorgelicht.
Bij de herstructurering in 1980 stelt men voor om alle werkmaatschappijen alle in een holding onder te brengen (met 220 mensen). Daartoe moet de directie worden uitgebreid. Deze bestaat nu uit Tuyl van Serooskerken (ex-Berenschot, ex-HVA-ENCO) die belast is met de acquisitie, voorts van Doorn (ex-Berenschot) voor de aannemerij. Tazelaar treedt hierbij combinerend op. Mak volgt Goedhart op als directie voorzitter en verzorgt de contacten met de belangrijke financiërings instanties (OS en IBRD) en blijft z'n jaarlijkse gang naar Addis-Abba maken om de schadeloosstelling los te krijgen.
Met het volledig op elkaar aansluiten van advieswerk en aannemingsactiviteiten vervalt dit verschil (zo dit er al bestond) geheel. Een doolhof voor code-commissies.
Dit was de situatie op de jaarvergadering juni 1981. Nadien zijn de besprekingen met Bos Kalis voortgezet. De voorlopige uitkomst (oktober 1981) hiervan is dat Bos Kalis het HVA bedrijf bijna geheel zal overnemen. Dit met het oog op de financiëring van verdere turn key orders. De groei kern van HVA wordt binnen Bos Kalis geplaatst. De directie gaat grotendeels over. Wat over blijft is w.s. een kleine holding met 10 werknemers en een directeur (Mak) die de industrie en participatie blijft behandelen.

Tot zover de bedrijfsstrategie. Hieronder volgen nog enkele financiële gegevens van de Verenigde HVA Maatschappijen (VHVAM).

TABEL 5.4.8: Financiële gegevens Verenigde KVA Maatschappijen 1879-1980 (Bedragen in / mln. tenzij anders vermeld)

periode/ jaar	omzet / mln.	winst voor belasting en af-schrijving	netto resul-taat	dividend %	eigen-vermogen	aandelen-kapitaal (nomin.)	totale vermogen	reserves	opmerkingen
1980	59.2	1.7	-0.7	0	136.4	80.0	136	56	
1979	629.6	7.3	3.3	0	137.1	80.0	141	57	
1978	603.5	8.5	10.9	0	133.7	80.0	138	54	
1977	590.8	3.3	0.8	0	144.7	80.0	148	65	
1976	608.9	4.8	2.2	0	143.9	80.0	147	64	
1975	398.7	3.9	8.2	0	141.7	80.0	145	62	Nationalisatie van de bezittingen in Ethiopië
1974	512.1	5.3	13.0	6.5	133.4	80.0	185	53	
1973	367.4	37.2	12.3	7.0	139.9	80.0	193	60	
1972	288.9	27.1	11.2	6.0	133.7	80.0	181	53	Plaatsing van / 20 mln. aan aandelen bij SOCFIN
1971	267.3	23.7	9.7	6.0	109.7	60.0	155	50	
1970		10.6		5.0	112	60.0	155	52	
1969	130.	10.1	4.3	5.0	112	60.0	155	52	
1968	125	9.7	6.2	8.0	114	60.0	150	54	
1967	146	17.7	12.4	11.0	113	60.0	144	53	
1966	137	17.3	12.3	11.0	109	60.0	131	49	Andere weergave Indonesië-claim
1965	116	15.3	11.0	11.0	134	60.0	154	74	
1964	113	16.8	11.0	11.0	130	60.0	147	70	
1963	97	13.2	9.2	9.0	125	60.0	142	65	
1962	73	7.0	6.6	8.0	124	60.0	134	64	
1961	76	7.3	7.7	8.0	122	60.0	132	62	
1960	89	16.4	11.8	9.0	120	60.0	131	60	
1959		13.8	13.5	9.0	114	60.0		54	
1958									Nationalisatie van de bezittingen in Indonesië
195									
'49-'58				7					
'41-'48				0					
1940							250		
'35-'39				9.0					
'30-'35				8.0					
1928							40		
'19-'29				40.0					
1900-'10				10↑25					
1889						5	5		
1880-1900				6↑10					
1879						1.3	1.3		

↑ gemiddeld over deze periode per jaar

Conclusies

1. In de historie van het bedrijf is de continuïteit VOC-NHM-HVA te herkennen. De roofpolitiek van de VOC, het staats exploitatie systeem van het cultuurstelsel (waarvan de NHM een exponent was) en het ethisch imperialisme van de particuliere cultuur maatschappijen (waarvan de HVA een van de belangrijkste is) volgen elkaar logisch in de geschiedenis van het Nederlands kolonialisme op.
2. Nadat de HVA onmogelijk is geworden in Indonesië, wordt het "Indisch plantage model" overgeplant in Ethiopië.
3. De import-substituerende activiteiten van de HVA in Ethiopië verworden tot productie van de luxe product en productie voor de export.
4. De Ethiopische plantages staan model voor suikerplantages elders in Afrika.
5. Nadat de directe eigendoms verhoudingen worden afgekapt maakt het bedrijf een tijd van diversificatie proces door ('70-'80). Het aantal deelnemingen stijgt van ± 10 in 1970 tot ± 35 in 1979-'80.
6. Gedurende de periode '73-'78 wordt het bedrijf voor een niet onaanzienlijk op de been gehouden via Nederlandse ontwikkelingsgelden.
7. Uit het diversificatieproces komt de "advies-uitvoerings" sector van geïntegreerde grootschalige agro-industriële projecten als sterkste activiteit naar voren.
8. Nu de volledige bedrijfsvoering van plantages als gevolg van het afwezig zijn van directe bezits relaties niet meer mogelijk is, tracht men de productie in te sluiten (zie tabel 5.4.2).
9. Door de nadruk te leggen naast planning en uitvoering op de beheersfase wordt een compensatie gezocht voor de directe bezits relatie. Via het management kan men de aard van de productie blijven bepalen. Het "bezits-alleenrecht" wordt verwisseld voor kennismonopolie.
10 Vanuit de directe bezits relatie is de interne bedrijfspolitiek nu gericht op de "consulting-contracting-management"-poot, de diversificatie kan hierin als een tussen stadium worden gezien waarin men naar de beste mogelijkheden heeft gezocht.
11 Een logisch gevolg van de vorige conclusies is dat het bedrijf met het oog op de grootschalige geïntegreerde turn key projecten steeds meer financiële armslag nodig heeft. Het opgaan in Bos Kalis is een volgende stap in dit concentratie proces.

5.5 Dwars Hederik en Verhey (zie 5.9)

5.6 Profielschets Euroconsult, e.a. Heidemij dochters

Vooraf

Naar de Heidemij dochter ILACO (International Land Development Consultants), later opgegaan in Euroconsultant, zijn al diverse studies verricht. Het is niet de bedoeling die hier nogmaals weer te geven. Het hierna volgende is een meer algemene breedte doorsnee van het bedrijf. Uitgebreider de oorsprong van haar ontstaan en analyses van projecten zijn te vinden in de volgende, bij het SOMO aanwezige, publicaties:

1. De Landbouw Hogeschool en de 3e wereld; De Uitbuyt 1974; p. 164 (lit. 32).
2. Scholingstekst Ingenieursbureau's; Imperialisme Kollektief; 1975 (lit. 84).
3. F. Heybroek, V. Witter; De Heidemij, van ontginnen naar ontwikkelen; De Uitbuyt 1981.
4. Zie ook hoofdstuk 6.4: Kontinuïteit t.a.v. projecten; Ilaco in Kenya.

Ontstaan

Euroconsult (EC) is een gemeenschappelijke dochter van Grontmij (1915) en Heidemij (1888).
De activiteiten van de Grontmij hebben v.n.l. op het terrein van landbouw, cultuurtechniek en civiele techniek gelegen, aanvankelijk v.n.l. in Nederland, sinds de 2e wereldoorlog ook meer in het buitenland. Naar aard is Grontmij een bedrijf dat zowel engineering activiteiten als uitvoering doet: studies, consultancies, planning, ontwerp, contracting, supervisie en management. Belangrijkste werkterreinen zijn: agronomie, geodesie, civiele techniek, drinkwatervoorziening, waterzuivering, afvalverwerking, landschapsarchitectuur en recreatie.
De Heidemij, oorspronkelijk een vereniging 'ten algemene nutte', die zich veel bezig hield met ontginningen en in cultuur brengen van woeste gronden, heeft sinds 1970 haar commerciële activiteiten van de vereniging losgemaakt (nu enige aandeelhouder) en ondergebracht in een 3-tal holding maatschappijen. Door deze constructie is er in de praktijk geen "controlle" zoals bij normale aandeelhouders vergaderingen. De managers bepalen hier vrijwel volledig het beleid.
Hieronder volgt het beheersschema waarin Euroconsult is opgenomen:

Heidemaatschappij
beheer
Arnhem (Ned.)

Grontmij
De Bilt (Ned.)

Euroconsult
Arnhem (Ned.)
Grontmij International
Bish International
Ilaco
TDC

Ilaco Suriname
Suriname

Bish International
French-Hastings
Tanzania

Sugroma (Suriname)
Land Reclamation and
Development
Consultants

Bish International
Kenya

Ilaco do Brasil
Brazilië

Euroconsult Guyana
Frans Guyana

Brazilian Venture
Consultants
Brazilië

BOOM
Nederland

Sinds 1970 heeft de Heidemij haar activiteiten sterk gediferencificeerd en geïnternationaliseerd. Ook de Heidemij heeft zowel consultants bedrijven als projectontwikkelaars, aannemers en beheers bedrijven in de totale groep. Grontmij en Heidemij werken op allerlei terreinen samen. De Nederlandse markt voor ruilverkavelingen bijvoorbeeld hebben ze lange tijd samen vrijwel geheel in handen gehad: Heidemij 57,2% en Grontmij 42,5%. Ook op andere terreinen, met name in de buitenlandse consultantssfeer hebben ze vele gezamenlijke activiteiten en joint ventures.
Grontmij International (GMI) is in 1951 ontstaan en heeft zich sindsdien opgewerkt tot een belangrijke consultant op het gebied van irrigatie en drainage, floodcontrol en wegenbouw, werkzaam in in totaal zo'n 40 landen, waarvan Noord Afrika en Midden Oosten het belangrijkste deel uitmaken, daarnaast zijn ze natuurlijk in Indonesië actief en in Suriname. Behalve in de 3e wereld is ze ook actief in West Europa via verschillende dochters: Engeland, Duitsland en België. In Suriname heeft ze een 85% dochter (gehad): Surgroma. Na 1971 begint Grontmij haar activiteiten wat meer geografies te spreiden. Via de ervaringen in al genoemde landen opgedaan komt ze terecht in Madagaskar en west- en midden Afrika: Ivoorkust, Mauretanië, Niger en Rwanda. Doordat de kosten steeds hoger worden tracht men systematisch bijvoorbeeld in bouwprojecten, waar de Grontmij bij betrokken is, de bouwsom te verhogen,

dit gecombineerd met een daling van de hoeveelheid personeel.
Onder invloed van de toenemende internationale concurrentie op haar werkterrein en op basis van al bestaande samenwerking, wordt in 1973 besloten de activiteiten in de 3e wereld te bundelen met die van de Heidemij in Euroconsult. Het voornaamste doel is het verhogen van de efficiency, zowel geografisch als disciplinair.
Naast de activiteiten in EC, is de dochter Belgroma actief, meer op het gebied van uitvoering: in Madagaskar, Senegal, Opper Volta en Niger. Vermoedelijk is er een soort afspraak geweest, dat lopende activiteiten niet onder EC terecht zouden komen. Tot op de dag van vandaag bestaat Belgroma nog.
In 1977 verwierf ze een order gefinancieerd door de Belgische ontwikkelingshulp voor een haven in Maleisië en later voor irrigatie in Nigeria. Ook neemt ze deel in 'Mens en ruimte International' o.a. een 4 jaar durend waterzuiveringsproject in Saudi Arabië (45 manjaren werk per jaar). In 1978 krijgt ze ook een order in Irak.
Sugroma blijft tot 1979 onafhankelijk voortbestaan, maar nadat het bedrijf herhaalde jaren verlies draait wordt ze in dat jaar samengevoegd met Ilaco Suriname in Euroconsult.
(Konklusie: dergelijke kleine consultants houden het gewoon niet vol, omdat de continuïteit moeilijk te verwezenlijken is).
Opdrachtgevers waren (voor 1972): in Marokko de Wereld Bank; in Madagaskar het EOF en DTH in Indonesië.
De Ilaco, de in de 3e wereld werkzame dochter van de Heidemij, werd opgericht in 1954, onder de voor de Heidemij gelukkige omstandigheid

> '....dat uit Indonesië juist in de 50er jaren meerdere tropische deskundigen repatrieerden. Hun specifieke tropische ervaringen kon aldus op ideale wijze gecombineerd worden met de schat van deskundigheid, die als het ware in de Heidemij op het gebied der verhoging van de productiviteit van de bodem, zij het gericht op Nederland, lag opgehoopt. (Eshuis, 75 jr. Heidemaatschappij)'.

Hierdoor kon een 3e wereld consultant bureau gevormd worden, met grotere waarborgen voor pakketvorming en meer in het algemeen kon de continuïteit van de inbreng op de internationale markt van Nederlandse kennis tot stand gebracht worden.
Haar voornaamste activiteiten lagen op het gebied van het volgen en vormen van de landbouw.
De Heidemij was al lange tijd bezig ingenieursbureau's te vormen en aldus greep te krijgen op kennis en technologie, maar vooral voor de Nederlandse situatie, en na de reorganisatie in 1970 neemt dit systematisch vorm: Adviesbureau Arnhem wordt opgericht (cultuurtechniek en landbouw in Nederland). Verder belang gekocht in Fugro (geodesie) en later Cesco (kusttechnologie); ingenieurs- en architecten associatie Groenendijk; oprichting

technisch bureau milieubeheer; belang in PRC (Project Rationalisatie en Coördinatie), etc. Ook koopt ze in die tijd delen van bouwondernemingen en andere voor haar werk aanvullende belangen.
Dergelijke aankopen zijn vermoedelijk noodzakelijk om het totale pakket beschikbaar te hebben voor grote orders met een turnkey karakter, die in de periode rond 1973 opkomen. Men streeft bijvoorbeeld ook naar orders uit het Midden Oosten, maar dat lukt pas in 1975.
Ook de Heidemij probeert te diversificeren en te internationaliseren. De diversificatie zoekt ze vooral in de bouwsector: vastgoed, recreatieprojecten, aannemers bedrijven op allerlei terreinen; de internationalisatie loopt via uitbreiding van de consultantstak en uitgebreider aannemers activiteiten.
Ook neemt 1 van de houdstermaatschappijen IMLO deel in een investeerders consortium voor Latijns Amerikaanse landen (industriële investeringen).
Wat de huidige vorm van Euroconsult betreft zullen we hieronder enkele organisatieschema's presenteren.
EC wordt in 1974 gevormd (GMI en ILACO) en telt rond 1979 zo'n 400 werknemers, waarvan de helft een hogere of universitaire opleiding heeft. In 1976 waren het nog zo'n 220 personen. Recentelijk een snelle groei dus. In 1978 had EC 118 projecten lopen in 39 landen: 18 in Amerika, 66 in 23 landen in Afrika, 14 in 4 landen in het Midden Oosten en 20 in 8 landen in Azië. In 1978 was de omzet zo'n / 28 mnl. en 35 mnl. wanneer verbruikte materialen worden meegeteld. Projecten van in totaal 40 mnl. zijn voor EC geen uitzondering (geen uitvoering, maar advies en ontwerp e.d.).
In 1971 wordt Bish & Partners aangekocht, en ook een meerderheidsbelang genomen in haar dochter Consultants for Industrial Promotion (CIP) bedoeld als aanvulling op de activiteiten van Bish en Ilaco, en na 1975 ook vooral voor TDC.
Om thuis te raken in de verbouw van tuinbouwproducten neemt de Heidemij datzelfde jaar een belang in House of Bud (Senegal), dat later door Ilaco wordt opgenomen. House of Bud houdt zich ook bezig met de verkoop van groente en fruit in West-Europa.
Sindsdien wordt tuinbouw in de Ilaco belangrijker. In verschillende projecten kan deze kennis weer gebruikt worden: Tana (Kenia), Kano (Nigeria) en Uganda.
In 1974 wordt Ilaco Suriname ondergebracht in een Surinaamse vennootschap en in 1979 wordt ze geïntegreerd met Surgroma in Euroconsult.
Ilaco do Brasil heeft nooit veel opdrachten opgeleverd en is vooral gaan participeren in een ontwikkelingsmaatschappij aldaar.
Ook Ilaco Spanje heeft nooit zo speciaal goed gedraaid. In 1974 kreeg ze wel 2 grote cultuurtechnische opdrachten maar daarna niet meer. In 1976 is de vestiging dan ook opgeheven. Socinco werkte in Spanje aanvullend voor Ilaco: handel en uitvoering.

Ilaco 1970-1980 Enkele gegevens*) (Na 1974 Euroconsult)

Jaar	Groei	Omzet	Activiteiten	Opdrachtgevers	Winst/ Verlies
	mens maan-den	geld	landen		
1970	17%	28%	Vooral Afrika en Verre Oosten en Peru, Suriname en Colombia	Vooral DTH	+
1971	4%	+	Idem Vestiging in Indonesië	EEG WB	+
1972	+	16%	Idem	Veel EEG en DTH WB Regeringen	+
1974	+	+	Spanje	WB	+
1975	-	-	Van 1975 af Ilaco en GMI in Euroconsult: vele landen, alle werelddelen	Concentratielanden beleid een breuk in de continuïteit bij DTH	-
1976	+	+	Idem	Stagnatie DTH opgeheven	+
1977	+	+	Idem	alle	herstel
1978	+	+	39 landen	alle	+
1979	+	20%	40 landen	alle	+

*) De snelle groei na 1976 heeft te maken met de verbeterde positie bij het ministerie van OS, de toenemende ingangen bij de Wereld Bank en algemeen vermoedelijk door de toegenomen aandacht voor landbouwontwikkeling op wereldschaal.
Recentelijk ligt het accent wel voornamelijk bij de bilaterale hulp, omdat ze duur zijn, en zich door afkomst en ingangen het beste kunnen aanpassen aan de Nederlandse bilaterale hulp. (Dit geldt voor het hele Nederlandse bedrijfsleven. Bovendien krijgen die andere staatsteun natuurlijk ook voornamelijk van de Nederlandse Staat).
De neergang in 1975 is ook te wijten aan de economische teruggang in de wereld.

Bish & Partners (Lid Nedeco)

Bish & Partners, oorspronkelijk een beleggingsmaatschappij (opgericht in 1956) richt zich vanaf 1966 meer op consultancies en uitvoering van civiel technische projecten. Bish is actief op de terreinen: havens, dammen, irrigatie en drainage, wegen, bruggen, pijpleidingen, pompstations en utiliteitsbouw. Ze werkte onder andere voor Shell, BP, Esso, Gas Unie en de NATO. Ze had veld-kantoren in Iran, Ghana, Chili, Peru en Spanje en vestigingen in Kenia, Tanzania en Maleisië. In 1971 wordt Bish gekocht door Heidemij Beheer. Redenen voor de koop zijn vermoedelijk dat Ilaco voor veel civiel werk van DHV afhankelijk was, en de uitgebreide ervaring in een aantal landen: Kenia, Tanzania, Malagasië en Maleisië.
Aanvankelijk brengt Bish ook werk binnen: 1973 een vissershaven van 17 mnl.*) in Maleisië; een zeehaven van 120 mnl.*), ook in Maleisië; in 1975 krijgt ze een order van 80 mnl.*) (in consortium) voor 5 Cashewnoten fabrieken in Tanzania. Ook in Kenia loopt het wel: 1975 Fiat fabriek: 3 mnl. De aanpassingskosten zijn echter hoog en het bedrijf als geheel draait niet. In 1975 maakt ze verlies vanwege onderbezetting. In 1976 en 1977 is dat nog steeds het geval. In 1978 wordt Bish in EC opgenomen. (TDC overigens ook). Voorheen was het bureau actief in veel 3e wereld en werkte men veel voor ontwikkelingshulp.
Reeds voor de opname van Bish in de Heidemijgroep, werkte men samen met het WL in Delft, TNO, LGM (Delft), Grenco NV, Holinger SA (Zwitserland), van Heugten BV (Nijmegen), Mekog Albatros NV (Utrecht), Coastal Engineering (Cesco), Motor-Columbus, Hydro elektro Power Plants Consultants (Zwitserland), French-Hastings, Fugro, Berenschot-Bosboom, Logistiek Computer centrum (Rotterdam), Boom BV (Den Haag), CIP (consultants for Industrial Promotion, KIT (Amsterdam), Hydro Power Consultant (Helsinki), Thomson Transport Analysts BV (Rotterdam), Ingenieursbureau Svaser BV (Rotterdam).

Fugro-Cesco

Fugro werd in 1964 opgericht door 2 Delftse ingenieurs. In 1971 neemt Heidemij beheer een belang van 50% in Fugro (van wie?). De andere 50% zijn dan in handen van de Verenigde bedrijven Nederhorst. In 1972 neemt Heidemij beheer ook 50% van de aandelen van Cesco (kust consultants) van Billiton over. Ook in dit geval zijn de andere 50% in handen van VBN. In 1973 worden Fugro en Cesco in 1 personele unie ondergebracht: Fugro-Cesco International. Het belang van Nederhorst gaat in 1975 naar de Grontmij. In 1978 gaat de Cesco tak (na problemen) naar Osiris BV (Bos-Kalis), en verandert de naam in FCI: Fugro Consultants International.
Fugro houdt zich voornamelijk bezig met bodem onderzoek voor grote bouwprojecten en offshore. In de bouw werkte ze o.a. voor OGEM in het Midden-Oosten. Verder werkt ze veel voor olie maatschappijen. Zo heeft ze b.v. in

*) Uiteraard enkel de ontwerpkosten hiervan

Algerije een service contract voor olie installaties met de staats oliemaatschappij. Ook heeft ze een contract met Fluor (groot Amerikaans consultantbedrijf) voor contrôle en onderhoud van civiel technische werken en bodemonderzoek. Jaarlijks verricht Fugro ruim 3000 bodem onderzoeken. Dat is haar voornaamste werkterrein. Daarnaast heeft ze zich in de loop der tijd enigszins gedifferentificeerd: zeebodem onderzoek en olie en gaswinnings technologie, offshore en grote constructies.
Fugro doet vooral grote projecten en beschikt over geavanceerde technieken, waardoor ze zich kan handhaven tussen de 10 grootste bureau's voor bodemonderzoek, die samen zo ongeveer deze markt beheersen.
Tot voor kort (1977) had Fugro het monopolie van bodemonderzoek op de Noordzee. Dankzij een order in 1964 (bodemonderzoek voor snelwegen) in België kwam Fugro ook op de Europese markt aan de slag. De meeste opdrachten hiervan zijn binnen Nederland. In 1978 haalde ze de helft van haar omzet (30 mnl.) daar vandaan.
Behalve in het Midden Oosten en Mexico (olie) is Fugro nauwelijks in de 3e wereld actief. In Tanzania verrichte ze bodemonderzoek voor de aanleg van 22 vliegvelden (wie financieërde dat?). Fugro heeft kantoren in Doubai, Djeddah, Saudi Arabië, Singapore en Houston (voor de Golf van Mexico), een vertegenwoordiging in Iran en ook werkt ze in Australië. Fugro levert de techniek en het management en het land of het bedrijf de logistiek en de lokale gegevens. Fugro heeft een dochter in de V.S.: Fugro Incorporated.
Aanvankelijk draaide Fugro-Cesco bij de Heidemij redelijk. In 1973 zeer bevredigend, zeker de Fugro-tak. In 1974 verdubbeld de omzet. Een groot deel daarvan wordt door de Amerikaanse dochter geleverd. De achtergrond hiervan ligt in de opleving van olieboringen en bodemonderzoek voor kerncentrales als gevolg van de oliekrisis in 1973. In 1975 loopt dit voor Fugro-Cesco weer achteruit. In 1976 idemdito, vooral de markt maritieme activiteiten gaan achteruit. In 1977 wordt tot verkoop van Cesco besloten, maar ook in 1978 maakt FCI nog verlies. De V.S. blijft het belangrijkst voor FCI. In Nederland lopen de activiteiten in 1978 en 1979 terug. Fugro heeft in 1978 600 werknemers.
FCI profiteert vermoedelijk niet van ontwikkelingshulp. Ze zijn ook geen lid van Nedeco zoals diverse andere Heidemij broertjes en zusjes. De Heidemij beschouwt haar als een onafhankelijk bureau en wil die positie ook handhaven. Er zijn ook geen voorbeelden bekend over uitvoering door Heidemij van FCI onderzoeken.

In 1970 kwam 15% van de omzet van de Heidemij uit het buitenland (45 mnl.). Dat kwam toen voornamelijk van de consultants bedrijven zelf, weinig van aannemers activiteiten. Sindsdien is de Heidemij omzet ruim verdrievoudigd. Het buitenland aandeel is echter sneller gestegen. In 1979 zijn het vooral de buitenlandse activiteiten, die het resultaat positief maakten.

FCI werkte voor BV Ogem, waarmee de Heidemij warme contacten heeft, maar het soort Heidemij consultants als FCI levert geen orders op voor haar, ze worden eerder door een uitvoerder ingehuurd. De belangrijkste functies van de consultants voor de Holding zijn een bijdrage aan de omzet en diversifikatie/horizontale integratie zodat een duidelijk deel van de internationale markt bestreken kan worden.

Euroconsult

Tot slot nog wat meer aandacht voor de activiteiten van Euroconsult. Voor een precies overzicht van de terreinen waar ze actief is verwijzen we naar de organisatieschema's die hieronder nog volgen.
Tussen 1953 en 1963 werkte ze in de volgende landen (Ilaco), aan de volgende activiteiten:

land	projecten	financier	samen met
Egypte	drainage	FAO	-
Kenya	bodemonderzoek	FAO	-
Kongo (K)	"	EOF	ITC
Rwanda	wegenaanleg	EOF	-
Senegal	rijstproductie	EOF	-
Tanzania	melkfabriek	Novib	-
Opper Volta	erosie beperking	EOF	-
Suriname	vele dingen	CONS	-
Iran	irrigatie		DHV
Syrië	dam, irrigatie		NEI
Zuid Korea	land reclamation	FAO	-

In totaal 5 projecten voor de FAO in Kenya, Egypte, Zd.Korea en Yoegoslavië; 12 voor de EEG in Afrika en de Caraïbe, 2 voor de IBRD en 1 voor de Novib. Verder voor regeringen, bedrijven en enkele andere organisaties. Ze werkten nog veel met DHV voor het civiel-technische werk.
Het voornaamste aksent van Ilaco lag vooral in het Midden Oosten, dat van de Grontmij en Bish vooral in Afrika.
Tot 1966 werden zeer veel Ilaco-projecten met Nedeco uitgevoerd, en dan met name met de partners DHV en Hasko. De meeste projecten vonden in de volgende landen plaats:

land	activiteit	aantal
Tanzania	vooral landbouw	7
Rwanda	irrigatie en land reclamation	6
Nigeria	van alles	5
Kongo (K)	irrigatie, drainage en reclamation	13
Irak	van alles	10
Iran	water en bodem	16
Colombia	landbouw	10

Totaal 67 van de 130 tot dan toe uitgevoerde projecten.

In 1978 waren de EC-projecten als volgt over de activiteiten verdeeld:

activiteit	aantal	percentage	opmerkingen
Identifikatie	58	9%	vanaf '68 toenemend
Sociaal-Economische planning	91	14%	na 1971
Training	8	1%	-
Tourisme	14	2%	'68 t/m '71
Proefbedrijven	24	4%	In 1968 8
Landbouw (puur)	44	7%	Stabiel
Hydrologie	30	4%	Na 1970 minder
Grondverbetering	36	5%	Vooral voor 1963
Bouw	150	23%	Vanaf 1966
Toezicht/inspectie	33	5%	Vanaf 1972
Transport	48	8%	Piek '69-'72
Industrie	2	-	
Irrigatie	71	11%	Stabiel
Drainage	44	7%	Tot '74
Totaal	653	99%	

De landen met de meeste projecten zijn nu:

Suriname	110	Engeland	16
Tanzania	90	Marokko	16
Indonesië	40	Tunesië	16
Kenia	38	Malagasië	16
Frankrijk	25	Sudan	16
Iran	25	Senegal	15
Nigeria	23	Thailand	13
Irak	23	Egypte	13
Colombia	20	Argentinië	13
Nederland	19	Bengladesh	22
Zaire	18	Antillen	11
		Saudi Arabië	10

Deze cijfers zeggen niets over de grootte van de opdrachten en het aantal jaren werk.
Interessant is mogelijk nog om de landen met de activiteiten te combineren door de tijd heen. Dat is echter zeer tijdrovend. Opvallend zijn de opdrachten voor de aanleg van een stad van een ½ miljoen inwoners en een chemisch industrieel complex (totale bouwsom enkele miljarden guldens) samen met 2 Egyptische bureau's, en de participatie van de Heidemij in een kwekerij van bomen en zaden in Saudi Arabië, ook met lokale partners, in 1980.

Het meest zit EC in identifikatie, feasibility, ontwerp en bestek en directie voering.

Financieers waren in 1978 als volgt:

DTH	41	projecten
Regeringen	28	"
Bedrijven en organisaties	18	"
EOF	12	"
IBRD	11	"
IDA	4	"
UNDP	1	"
FAO	1	"
Medefinanciëring	1	"
Totaal	118	"

Hiervan zijn er 32 in Suriname, Sudan en Tanzania (12, 12, 8), 5 in Indonesië, IBRD en IDA voor transmigratie in Indonesië. Andere financieers zijn: WHO, OECD en de regionale ontwikkelingsbanken.

In 1978 wordt samengewerkt met Hydronamic DHV, HVA-ENCO, Nedeco, TTA, Hasko, IACE, NEI, WL, LGM, Prosur, Coopers, Lybrand en de stichtingen, instituten en TH's: IAC, KIT, CIVI, TNO, ILRI, ITC, LH, TH-Delft en SNV.
Hasko, EC en DHV zijn concurrenten, maar samenwerking vindt vaak plaats. Met DHV in Luwu Indonesië, met HVA in Yala Kenya en met Infraconsult in Trinidad zijn de verhoudingen allerhartelijkst. In het verleden heeft men met DHV samengewerkt in: Mexico (Gryalva), Korea ('59-'65), Maleisië ('68), N.Guinea

Nyassaland, Pakistan, Rhodesië ('69) en Syrië. Voor de samenwerking met HVA vergelijk ook bijlage 6.

EC heeft standaard overeenkomsten met lokale bedrijven in:

S. Arabië	The Consulting Centre
Irak	Development Buro for Consulting and Engineering
Thailand	Empire M&T
Ghana	Engineering Industrial Corporation
Egypte	Hassan Ismail & Partners
Ivoorkust	Technaco
Sudan	Technical Consultation Services

De activiteiten zullen vermoedelijk wel eens orders op kunnen leveren voor andere Nederlandse bedrijven. Bekend zijn OGEM Ballast Nedam (Gyana) en HVA en verder machinefabriek (VMF) die spullen vervaardigen voor verwerking van: melk, thee, Cassave, oliepalmnoten, rubber, katoen, rijst (pellen), suiker en papier, omdat Euroconsult op die terreinen projecten van agro-industrieel karakter heeft verricht, o.a. in Egypte en Brazilië. Fugro en Cesco hebben in het verleden misschien wat opgeleverd voor Nederhorst.

Veel is er niet van bekend. De heer v.d. Sluis (dir. Nedeco) zegt hierover het volgende:

> "Wij vervullen heel duidelijk een speerpunt functie doordat wij in een heel vroeg stadium inzicht hebben in de ontwikkeling van de economische samenleving in de betrokken landen. Het Nederlandse bedrijfsleven zou daarop kunnen inspelen".

Dat gebeurt echter niet in grote mate. EC-activiteiten hebben op de korte termijn niet veel orders voor het Nederlandse bedrijfsleven ten gevolge. (In Tana vallei bijvoorbeeld weer wel).

Euroconsult is vanwege haar afhankelijkheid van ontwikkelingsgelden voor opdrachten ook gedwongen om met haar tijd, d.w.z. met de huidige modes mee te gaan. In haar voorlichtingsbrochures zie je dan ook steeds meer aandacht voor sociale aspecten. EC is er trots op dat ze 6 socioligen in dienst heeft. Vanaf de periode '70-'73 komt er b.v. meer aandacht voor rural institutions: voorlichtingsdiensten; coöperaties; onderwijs en training; rural service centres, farmers organizations; health centres; family planning en zelfs landhervorming kan ze doen. In Bangladesh, Egypte, Dominica, Iran, Nigeria, Rwanda, S.Aribië, Senegal, Suriname en Thailand heeft EC ook al dergelijke activiteiten ontplooid.

In het algemeen is het EC werk in de loop der tijd verschoven van incidentele projecten en voorwerk naar meer integrale plannen of onderdelen daarvan, met meer sociologie en meer "overdracht" van kennis, ook wordt meer met lokale mensen gewerkt en met lokale bureau's.

Technisch advies blijft echter centraal staan. Zonder geavanceerde technische kennis hadden de Nederlandse bureau's (afgezien van OH opdrachten) zich al lang uit de markt geprezen.

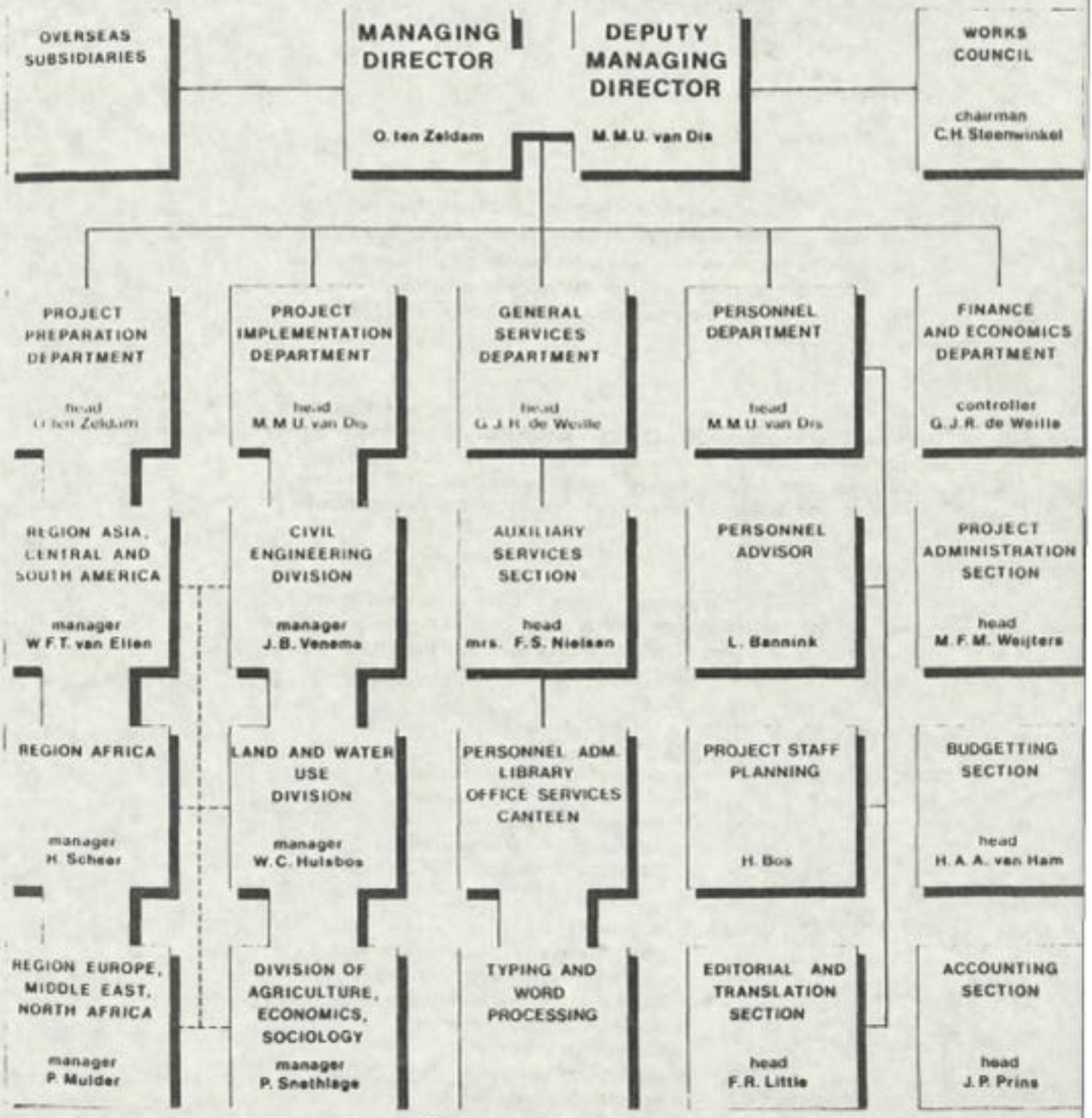
Aan verbaal geweld echter geen gebrek. Hele nota's worden volgeschreven over

het bevorderen van aangepaste projecten, introductie van nieuwe groepsorganisatiesystemen, peilen van de wensen van de bevolking etc. (DHV idemdito trouwens).
Maar al te graag paste EC zich aan, aan de programmatische aanpak, en produceerde zelfs een nota over dit onderwerp: "Gericht plattelands Ontwikkeling", om te laten zien dat het haar ernst was met deze zaak. Dat het haar geen windeieren heeft gelegd blijkt wel uit het feit dat ze in Sudan en Noord Yemen mag experimenteren met deze aanpak (overigens met subsidie van OS, en onder begeleiding van ETC*).
Behalve dit soort projecten is ze natuurlijk geinteresseerd in elk project met een zekere continuïteit. Steeds wordt dan ook gepleit voor begeleidingsprogramma's en "open ended rehabilitation" van bestaande landbouw. Participatie en organisatie van de boeren zijn de slogans. Dat is zeker een probleem in hun projecten. Ook maakt men zich natuurlijk zorgen over de nazorg van de projecten: daar moet meer aandacht aan besteed worden.
Euroconsult zit hecht in het ontwikkelingswereldje van IB's en degenen die de belangen ervan behartigen.
EC is lid van Nedeco en 1 van de 3 grootste bureau's die daar de dient uit maakten (en maken, voor zover nog van belang). (Zie hiervoor 4.2.3). Ook is ze één van de belangrijkste bureau's in ANCB (bestuursfuncties) (Zie 4.2.2).
Goede contacten zijn er met het ministerie van OS. Regelmatig lobbied ze daar voor meer projecten of meer inschakeling en betere voorwaarden, en met succes (bv. in 1976). Ook in de uitbestedingsdiscussie heeft ze zich kranig geweerd (zie 3.4.3). Op kosten van OS "mag ze zich geschikter maken" voor de programmatische aanpak. Haar IR's "in de leegloop" heeft ze jarenlang kunnen afschrijven bij OS op de kosten van het schrijven van het z.g.n. agrarisch compendium (handboek voor U-projecten). (lit. 85). Ze verzorgde cursussen bij OS (NEI trouwens ook), aldus bijdragend aan de "concensus vorming". Verder produceert ze allerlei nota's en rapportjes voor allerlei aspecten van haar werk, een soort toegepaste wetenschappelijke dictaatjes: zo'n 45 tot noch toe.
Verder heeft EC goede ingangen bij het IAC en het PAK (de Project Advies Commissie) dat adviseert over goedkeuring vaar haar projecten bij OS. Professor Franke -ex-directeur van Ilaco- is hier voorzitter van.
Goede contacten zijn er verder met ILRI (onderzoek voor EC) en WL en vele andere instellingen, niet in de laatste plaats bij de Landbouw Hogeschool. EC maakt veel gebruik van SNVers en LH en HLS Deventer studenten.
De ingangen bij OS zijn van groot belang bij acquisitie: directe opdrachten van OS; mee op missies; via ILRI in missies; back up van overheidsdiensten op technisch gebied, wanneer ze zich aanbied (als extra aanbeveling); en

*) Educational Training Consultants (vergelijk 2.2)

door haar goede inzicht in hoe er bij OS gedacht wordt kan ze de opdrachtgever instrueren projectvoorstellen zodanig te formuleren dat ze bij OS geaccepteerd worden en dat EC ze uit mag voeren. In het 3e wereldland zelf kan ze zich verzekeren van politieke back-up via banden met partijen, of een plan bureau (Suriname: lit. 3; Kenya de National Irrigation Board etc.). Ook kan ze zich daar vaak naar meer projecten toe plannen. Een eenmaal gevestigd IB kan door haar technische en financiële status en het feit dat ze financiëring mee kan brengen relatief gemakkelijk aan meer opdrachten komen.
Hieronder volgen een tweetal schema's die de Organisatiestructuur en de werkterrein van Euroconsult weergeven. (overgenomen uit lit.no. 86).

Organisatiestructuur Euroconsult:



Tot slot volgen hier nog enkele gegevens omtrent Euroconsult (overgenomen uit lit.no. 87):

- Middelen

euroconsult 's staff numbers 380 employees, 205 of whom have a university or college degree in various fields comprising:

- agronomy
- agricultural engineering
- agricultural processing
- animal production, fisheries and wildlife
- forestry and forest industries

- irrigation and drainage engineering
- road engineering
- sanitary engineering
- surface and ground-water hydrology
- physical planning
- civil engineering

- general economics
- agro-economics
- rural sociology

euroconsult is only a young organization, but its affiliates ILACO, BISH INTERNATIONAL and GRONTMIJ INTERNATIONAL each have over 20 years of experience. More than half of the combined staff have over 10 years of experience in developing countries and a considerable number of them more than 15 years.

euroconsult can rely for specific services and technical support on the resources of Heidemaatschappij Beheer and Grontmij which together have a permanent staff of over 3,000 engineers and technicians, research departments specialized in mathematical and electrical simulation models and a large computer centre.

euroconsult maintains close contacts with governmental and private institutions as well as with consulting firms in the Netherlands and abroad which allows the firm to offer a wide range of services on short notice.

- Activiteiten

socio-economic development	– regional development planning – economic project analyses – marketing surveys – planning of rural organizations – training and transfer of know-how
land and water use	– soil surveys – land reclamation and improvement – irrigation supply and distribution systems – surface and subsurface drainage, including tile drainage – ground-water development – soil salinity control – land consolidation – on-farm development

agricultural development	– rainfed and irrigated agriculture – estate and small holder farming – food and industrial crops – animal production and fisheries – forestry and wildlife
civil engineering	– topographic surveys – hydrological surveys – polders, dikes and dams – pumping stations – river regulation and flood control – coastal engineering – sewerage systems and water purification – domestic water supply – transportation and traffic engineering – design of highways, secondary and rural roads and railroads – civil and structural engineering – ports, harbours and waterways
physical planning and architecture	– urban master planning – landscape design – design of public and commercial buildings – design of housing – tourism development planning and hotel design
industrial development	– agro-industries – small-scale industries – industrial planning
general studies	– resource inventories – economic surveys – regional and river basin planning
project studies	– reconnaissance surveys – prefeasibility studies – feasibility studies
engineering	– detailed design – preparation of tender documents – analysis of tenders – supervision of construction
management	– pilot areas – research and experimental stations – estates

Dochterbedrijven en deelnemingen van de Heidemijgroep:

Nu we naast Euroconsult enkele andere bedrijven waarin de Heidemij een belang heeft de revue hebben laten passeren zullen we als complementering voor de jaren '70 t/m '79 een overzicht geven van alle dochter bedrijven en minderheids deelnemingen. Zie beide onderstaande tabellen.

Dochterbedrijven van de Heidemijgroep over de jaren 1970-1979:

	Dochterbedrijf	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
1	Heidemij-Nederland	100%	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2	Cultuurweg	0	0	0	0	100	100	100	0	0	0
3	Lareco	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
4	Lareco Bornem	0	0	0	0	0	0	100	100	100	0
5	Adviesbureau Arnhem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6	AIA Groenendijk	100	100	100	100	100	100	100	100	100	0
7	NV ILACO	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
8	Agro technik	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
9	Socinco *)	100	100	100	100	100	0	0	0	0	0
10	Socinco frande *)	100	100	100	0	0	0	0	0	0	0
11	Socinco SA*)	0	0	100	100	100	100	0	0	0	0
12	Etaf**)	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Ilaco Iberica	50	100	100	0	100	100	0	0	0	0
14	Ilaco do Brasil	0	0	100	100	100	100	100	100	100	100
15	Ilaco Suriname	0	0	0	0	100	100	100	100	100	100
16	Foreco	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100
17	Sopad Brussel	0	0	0	0	100	100	100	100	100	100
18	Sorvem	0	0	0	0	100	100	100	100	100	100
19	Bish International	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100
20	Hotels en tourist dev.	0	0	0	0	0	0	0	100	100	100
21	René Pechére/partners	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100
22	Benelux Ind. Services	0	0	0	100	0	0	0	0	0	0
23	Schüssel fertig bau	0	0	0	100	100	100	100	100	100	100
24	Boom	0	0	100	100	100	100	100	100	0	0

*) Speciaal gericht op ruilverdelingsprojecten in Frankrijk en België
**) Hout en landbouw bedrijf in Frankrijk

Deelnemingen Heidemijgroep over de jaren 1970-1979:

	bedrijf	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
1	House of Bud	0%	0	0	0	30	30	30	30	30	0
2	Bud Senegal SA (na 1970 Bud Holland BV)	0	0	0	0	27	0	30	30	30	0
3	Asfalco	0	0	0	50	50	50	50	50	50	50
4	NPC	27,5	27,5	27.5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5
5	Sleutelbouw	50	50	50	0	0	0	0	0	0	0
6	Novello	0	0	0	76	92	93,3	94,6	94,6	94,6	99,8
7	Ingbergracht	0	0	0	0	0	0	0	50	50	50
8	Wegenbouwmij Nederhorst	50	50	50	50	50	50	50	100	0	0
9	Polyzathe *)	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	50	0	0	0
10	Sonotels International	0	0	0	0	0	0	0	25	50	50
11	Raet	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓
12	Fugro	50	50	50	50	50	50	50	50	0	0
13	Cesco	0	50	50	50						
14	Buiten Stee	12,5	12,5	50	100	100	100	100	100	100	100
15	Barenburg	0	0	50	50	50	50	50	50	50	50
16	TDC	50	50	50	50	50	50	50	50	50	0
17	Aannemingsbedr. WMN	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100
18	Consult.for Ind.Prod. UK	0	0	60	60	60	100	100	0	0	0
19	Kafi	25	0	0	100	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓	33⅓
20	Euroconsult	0	0	0	50	50	50	50	50	50	50
21	TAUW	30	37	0	0	0	0	50	0	0	0
22	Elderhof	0	0	0	0	0	0	50	50	50	50
23	Technisch bureau Milieu	50	50	50	50	0	0	0	0	0	0
24	G.schaft fur Landenkultur	50	50	50	30	30	30	30	30	30	0
25	Boreon	0	0	75	75	75	75	75	75	75	75
26	Prodelta Barcelona	25	25	25	25	25	25	25	25	0	0
27	Fundeco	0	0	0	0	0	0	50	50	50	0
28	PRC	0	33⅓	33⅓	0	0	0	0	0	0	0
29	Sofitour SA	0	12,5	8⅓	13	13	13	13	13	13	13
30	Ing.bureau TAB	0	0	50	50	50	50	0	50	50	50
31	Heidemij Property UK Ltd.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100

*) Bevat: Euro woning, De Havenzathe, Polyad, Torenhoed, Pakhorst, Rego, Int., Polygolf, Multicon, Sturstra

Slot

Tot slot een opsomming van de kritiek zoals die al eerder geformuleerd is:
EC geeft belangrijk richting aan de projecten en gebieden waar ze werkt en ontrekt die aan maatschappelijke contrôle. Ze pakt de kluiven weg en laat de restjes voor lokale bureau's. Ze legt beslag op ontwikkelingshulp, die -in andere handen- beter besteed zou kunnen worden.
Ze introduceert landbouw ontwikkelingsmodellen, aangepast aan of functioneel voor kapitalistische 3e werellanden (midden bedrijven, waarbij de vrouwen weggeplanned zijn; plantages).
In het algemeen zijn haar projecten gericht op de heersende elite en aangepast aan de status quo.
Door haar geplande landbouw is doorgaans export gericht en vereist import van technologie, machines en andere landbouw inputs. Via haar proefbedrijven, plannen en projecten wordt landbouw structuur langdurig vastgelegd en de marginalisering van kleine boeren en pachters in de hand gewerkt.
Ontwikkeling van lokaal potentieel frustreert ze en in toenemende mate (in Suriname) ontdoet ze de staat van haar functies (zie hiervoor speciaal lit.no. 85).

5.7 Hasselt en de Koning (HASCO)

Zie paragraaf 5.9

5.8 Berenschot - Moret - Bosboom b.v. (BMB)

Organisatie bureau's en 3e wereld

Bij de conclusies die we uit de sector indeling n.a.v. de inventarisatie in hoofdstuk 2 trokken konden we een 86-tal bedrijven (incluis de eenpersoons-bedrijfjes die niet in de lijst waren opgenomen) tellen die actief waren op het gebied van organisatie, management, economische advisering, planning, toerisme en verkeerskunde, automatisering, financiëring, exploitatie, belasting, onderwijs en training. Halen we uit deze verzameling die bureau's die zich specialiseren op het terrein van organisatie, management en training dan komen we op een aantal van 22. Drie hiervan zijn (nog) niet actief in 3e wereld landen. Degene die er wel ervaring hebben kunt U terug vinden onder de nummers: 3, 10, 19, 21, 27, 33, 58, 85, 97, 117, 129, 147, 152, 163, 164, 167, 193, 195 en 198 (zie paragraaf 2.2).
De vijf grootste bureau's uit deze reeks zijn UIMC (Unilever) (198), v.d. Bunt (27), Bakkenist (19), Twijnstra en Gudde (195) en Berenschot-Moret-Bosboom (21).
Over dit laatste bureau handelt deze paragraaf.
Zoals uit de inventarisatie lijst bleek bestaan de organisatie-adviezen die de hierbovengenoemde reeks van bedrijven leveren een breed scala van activiteiten. Activiteiten die kunnen variëren van "harde" financiëel-economische adviezen tot de "zachte" sociaal-culturele sector. Ook voor dit laatste blijkt een markt te zijn in 3e wereld landen.
Vergelijk hiervoor het werk van b.v. de bureau's ETC (58) en ORBIT (152). ORBIT richt zich ook op de z.g.n. "intercultural training".
In paragraaf 5.1 hebben we het z.g.n. "pijplijn"-idee geintroduceerd. Wanneer we het gehele proces met de achtereenvolgend voorkomende stadia: reconnaissance-feasibility-implementatie-management en beheer- hebben trachten aan te geven. De organisatie bureau's kunnen een functie hebben in de planningsfase maar zullen hoofdzakelijk hun werkterrein op het eind van deze reeks vinden. Aanvankelijk lag de nadruk in ontwikkelingslanden op de bouw en constructie-fase (planning en uitvoering) echter met de voltooiing van veel werken komt steeds dringender de vraag naar beheer en de daarmee samenhangende organisatie-structuren naar voren. Althans dat is de mening binnen de organisatie bureau's. Is een haven eenmaal aangelegd dan zal daarna het gehele havenwezen georganiseerd moeten worden. Dit is dan typisch een karwei voor een organisatie bureau.

Kunnen we de ingenieurs bureau sector als geheel kenmerken als de "gangmakers" bij het introduceren van in de meeste gevallen kapitalistische productiestructuren in ontwikkelingslanden, de organisatie bureau's dragen er toe bij dat dit eenmaal in gang gezette proces wordt gestabiliseerd en geëffectueerd. Organisatie bureau's zijn naast de "beheersfase" ook actief in de planningsfase. Een recent voorbeeld: Het organisatie adviesbureau Bakkenist, Spits en Co is medio '81 bezig om een "overall" onderzoek in te stellen naar de mogelijkheden van de Nederlandse metaalsector om in Indonesië te investeren. Men selecteert de Indonesische bedrijven naar grootte en branch en weegt de kansen van e.v. joint ventures voor Nederlandse bedrijven. Via het organisatie bureau hopen zo'n 20 Nederlandse bedrijven hun entree te maken in Indonesië. Op de planningsfase (voor in de pijplijn) komen we bij de bespreking van BMB hieronder nog uitgebreider terug.

Structuur en geschiedenis van BMB

BMB is het grootste organisatie bureau dat vanuit Nederland actief is in 3e wereld landen. Het bureau heeft ook de meeste ervaring. In '67-'68 werd de basis gelegd voor het ontstaan van BMB. De beide organisatie bureau's Berenschot en Bosboom, Hegener gingen een joint venture aan (Berto bv) om zodoende gezamenlijk de markt wat betreft organisatie advies in ontwikkelingslanden te exploireren. In 1974 voegde zich bij dit tweetal het economisch-financieel-technisch bureau Moret-Limberg. Aldus ontstond B-M-B bv. De belangen in de besloten vennootschap zijn respectievelijk over Berenschot, Bosboom/Hegener en Moret/Limberg procentueel als volgt verdeeld: 55%, 30% en 15%. BMB heeft tussen de 60 en 80 mensen in dienst die als adviseur werkzaam zijn en kan uit een bestand van ± 2000 medewerkers in de drie deelnemende bedrijven putten.
De omzet van het bureau bedroeg in 1975: ƒ 10 mln., 1976: ƒ 12.5 mln. en steeg in 1977 verder naar ƒ 15 mln.

Aan de tot stand koming van BMB in 1968 is de expansie van de deelnemende bedrijven vooraf gegaan.
Evenals we dat hebben omschreven voor 'n aantal semie overheidsbedrijven in paragraaf 3.3 (vergelijk bv. NEI) en enkele bedrijven in dit hoofdstuk verloopt deze expansie volgens het geijkte patroon. In de opbouwfase (50er jaren) van Nederland wordt een deel van de Nederlandse markt veroverd, daarna (50er en 60er jaren) komen de eerste buitenlandse contacten en opdrachten vervolgens richt men zich op de ontwikkelingslanden (na '65). Dit patroon is ook terug te vinden bij het organisatie bureau Berenschot.
Vlak voor de 2e W.O. in 1938 richt B.W. Berenschot een zelfstandig organisatieadvies bureau op. In dat jaar had men 7 adviseurs in dienst en opereerde men

vanuit een tweetal vestigingen in Nederland: Hengelo en Amsterdam.

Tijdens de 2e W.O. bouwt men de expertise verder uit: citaat (lit. no. 97):

> "Not interested in productivity increasing activities for the German controlled industry and confident that the war would eventually end, Berenschot begon to develop expertise in other areas. The first attempt to specialize by industry was in 1940 when a building engineer was hired to develop modern management techniques and procedure for coordination in home building. Courses in supervisor training standard costing techniques and participation in an industrial psychology centre were also added between 1940 and 1945. By the end of the war the firm had built up a significant expertise in personnel and industrial psychology to add to its already strong base in production and industrial engineering".

Na de oorlog worden de eerste buitenlandse opdrachten verkregen. In 1948 is het bureau betrokken bij trainingsprojecten in Spanje en Scandinavië. In 1952 opent Berenschot als eerste Europese consultant een kantoor in New York (White Plains).Met het toenemen van de Europese integratie richt men zich ook op deze markt. De druk tot internationalisatie nam toe doordat de Nederlandse markt voor Berenschot te klein werd!

In 1961 opent men een kantoor in Brussel in welke stad reeds enkele internationale organisaties (NATO, EEG) gevestigd waren. Vanuit de EEG-commissie wordt in die tijd ook aan gedrongen op de vorming van een consortium dat in staat was studies op Europees niveau te verrichten. In 1966 wordt dan ook zo'n groep gevormd. De deelnemende bedrijven zijn Berenschot, Carlberg (Zweden) en Planus (Frankrijk). Doordat er onenigheid ontstaat over de verdeling van de markt tussen de drie partijen valt dit Bercaplan consortium weer uit elkaar.

Kort daarop treedt Berenschot toe tot een groep van vier andere Europese organisatie bureau's. In dit consortium treffen we naast Berenschot het Duitse bedrijf Kienbaum Beratungen, het Franse bedrijf Groupe AVA, het Engelse bedrijf P.E. Consulting Group en het Italiaanse bedrijf Studio Organizzazione aan. Via deze combinatie is men in staat een deel van het organisatie advies werk voor de EEG te verkrijgen. Hierdoor was het bureau ook beter in staat om de concurrentie van het Amerikaanse bureau Mc Kinsey op de Europese markt maar ook in Nederland te weerstaan.

Naast Mc Kinsy treden ook de Amerikaanse bedrijven Wofac, Booz Allen/Hamilton, Kearney en Arthur D. Little als concurrent op van Berenschot.

Op de Nederlandse markt ontmoet Berenschot de bureau's AUB, Bakkenist, Bosboom/Hegener, v.d. Bunt, Bijleveld Consulting, Krekel v.d. Woerd, Wouterse, Twijnstra en Ydo.

In 1975 wordt een deel van het bedrijf Moret-Limberg in de joint venture opgenomen en ontstaat BMB. In 1976 wordt het Belgische bedrijf SORCA overgenomen

en ontstaat naast BMB SORCA-BMB. Via deze overname krijgt men voet aan de grond in Zaire en vat op Belgische ontwikkelingsgelden.

BMB maakt deel uit van het netwerk van Nederlandse bedrijven dat in 3e wereld landen opereert. In het volgende hoofdstuk zullen we de planningsstudies van de NEDECO-groep in Nigeria over de periode '55-'80 bespreken. Vanuit een uitgebreide transportstudie in '70 worden in de jaren daarna verschillende deelopdrachten doorgeschoven naar NEDECO-leden. Zo verkrijgt het NEDECO-lid NACO een ontwerp-opdracht voor een aantal vliegvelden. Illustratief voor de plaats van BMB binnen het bedrijven netwerk is dat dit bureau in de beheersfase, volgend op de constructiefase wordt ingeschakeld. BMB verwerft een opdracht (ƒ 6.2 mln.) voor het opzetten van een nationale Aviation Autority. De opdrachtgever is de Nigeriaanse regering. Daaraan voorafgaand verwierf NACO een order van ƒ 5.1 mln. gefinancieerd door ontwikkelingssamenwerking.

3e Wereld activiteiten van BMB

In de periode '60-'81 voert BMB/SORCA-BMB (d.w.z. voor '68 Berenschot en SORCA, tussen '68-'75 Berto en SORCA en na '75 het gemeenschappelijke bedrijf) tenminste 274 projecten uit in 3e wereld landen. De groep heeft kantoren in Nederland (5), België (2), USA (1) en verder in Nigeria (Lagos), Indonesië (Jakarta) en Somalië (Mogadiscio). Veel van de projecten bestaan slechts uit enkele maanden durende missies, reconnaissance studies en dergelijke. Soms betreft het ook een langdurige betrokkenheid (5 tot 7 jaar).
Hieronder zullen we een beknopt overzicht van de BMB-3e wereld activiteiten trachten te geven. Voor een uitgebreidere inventarisatie verwijzen we U naar het bedrijf zelf. Hoewel de project lijsten die het bedrijf samenstelt geschreven zijn met het oog op reclame en acquisitie activiteiten zijn ze goed te gebruiken voor een eerste globaal overzicht.
De inventarisatie hieronder is gemaakt aan de hand van een drietal ingangen:

1. de aard van de activiteit
2. regio
3. opdrachtgever/financieerder

De resultaten hiervan zullen we confronteren met de gegevens die het ministerie van ontwikkelingssamenwerking verstrekt.

Tabel 5.8.1: Sectorindeling van het advieswerk van BMB over de periode '60-'81 (lit. 98)

aard van het werk		aantal		percentage
financieel adviezen			21	8
	landbouw crediet banken	7		
	industriële banken	11		
	hypotheek banken	3		
techn. infrastruktuur			63	23
	havens	10		
	wegen	11		
	luchthavens	9		
	rivier transport	8		
	spoorwegen	3		
	stedelijk vervoer	2		
	transportcoördinatie	10		
	utilities	10		
Sociale infrastruktuur			32	11
Landbouw			39	14
Industrie			78	28
	Bouw en constructie	11		
	Agro-industrie	22		
	Textiel	7		
	overige industriële activit.	38		
Training			41	15
Totaal			274	99

Bovenstaande tabel geeft aanleiding tot de volgende opmerkingen:

- onder de 41 trainingsprojecten zijn ook de 14 groepen met mensen uit de 3e wereld landen die in de Brusselse vestiging een één of meerdere jaren durende opleiding volgen opgenomen. Wie dit financiert is niet duidelijk. Mogelijk doet BMB-SORCA dit.
- van de negen luchthaven projecten vinden er vier plaats in Nigeria als gevolg en uitbouw van de NEDECO studies (zie ook paragraaf 6.3).

Verder commentaar volgt wanneer we de beide andere ingangen hebben behandeld.

Tabel 5.8.2: BMB/BMB-SORCA advieswerk naar regio

land	finan-cieel	infra-struct.	land-bouw	indus-trie	training	totaal	%
Zaire	2	10	4	10	3	29	11
Nigeria	4	6	1	8	2	21	8
Indonesië	3	7	2	4	2	18	6
Somalië	2	1	3	7	-	13	5
Malie	1	4	3	2	1	11	4
Tunesie	-	3	2	4	1	10	4
Algerije	-	3	-	6	-	9	3
Ghana	2	-	-	5	1	8	3
Antillen	1	6	1	-	-	8	3
Thailand	-	2	-	1	4	7	2
Colombia	-	2	2	2	1	7	2
Maleisië	-	5	-	1	-	6	2
Togo	-	1	1	2	2	6	2
Rest	6	45	20	26	24	121	44
Totaal	21	95	39	78	41	274	99
Percentage	8	35	14	28	15	100	

In de eerste kolom van bovenstaande tabel zijn de landen naar aantal uitgevoerde projecten gerangschikt.
Onder de post "rest" zijn een 121-tal projecten ondergebracht die werden uitgevoerd in 44 landen waarvan 3 landen (Benin, Senegal, Marokko) ieder met 5 projecten, 10 landen met ieder 4 projecten, 8 landen met ieder 3 projecten eveneens 8 landen met 2 projecten en tenslotte 15 landen waar slechts één project werd uitgevoerd in de periode '60-'81. Het bureau is actief in totaal 57 3e wereld landen. Onderstaande tabel geeft informatie over de opdrachtgevers.

Tabel 5.8.3: Advieswerk van BMB in de periode '60-'81 naar opdrachtgever en sector

Opdrachtgever	finan-cieel	Infrastruktuur technisch	sociaal	landbouw	industrie	training	totaal	%
lokale regeringen	4	17	5	10	19	7	62	23
Ned. regeringen	5	9	8	7	11	10	50	18
Private bedrijven	1	3	2	5	25	2	38	14
IBRD-IDA	6	16	-	7	3	3	35	13
UN (FAOUNIDO UNICEF-UNDP, WHO UNCTAD)	2	5	7	6	11	1	32	12
EOF	-	3	7	3	4	2	19	7
BMB	-	1	-	-	-	14	15	5
Asian Dev Bank	3	3	-	1	3	-	10	4
Belgische regering	-	3	3	-	-	2	8	3
Afr. dev. Bank	-	3	-	-	-	-	3	1
Kuwait Fund	-	-	-	-	1	-	1	0.5
Islamitische DevB.	-	-	-	-	-	-	1	0.5
Totaal	21	63	32	39	78	41	274	101
Percentage	8	23	11	14	28	15	99	

Nu we het advieswerk naar een drietal ingangen hebben geinventariseerd kunnen we enkele concluderende opmerkingen maken.

1. Tabel 5.8.3 geeft een voor de hand liggend investeringsbeeld. De Wereldbank investeert in veel in de technische infrastruktuur; de private ondernemingen in industriële activiteiten. Het werk van BMB is daar een reflectie van.
2. Als grootste categorie opdrachtgevers vinden we de locale regeringen (23%). De somalinese ontwikkelingsbank en lokale overheden in Nigeria treden hier op de voorgrond. Wat betreft Somalië is hier geen afdoende verklaring voor te geven. Nigeria is te verklaren door enerzijds olie opbrengsten anderzijds door de Nederlandse traditie die er hoofdzakelijk via NEDECO is opgebouwd. Voor BMB levert dit een aantal opdrachten op.
3. Via de joint venture met SORCA is BMB op de midden Afrikaanse markt gekomen. In tabel 5.8.2 prijkt Zaire op de eerste plaats met 11% van de orders. Opdrachtgevers zijn hier prive ondernemingen (o.a. in Shaba) en de Zairese overheid.
   Via SORCA-BMB komen ook een deel van de Belgische ontwikkelingsgelden bij BMB terecht.
4. Uit het feit dat lokale regeringen het hoogste percentage aan opdrachten verschaffen (23%) is op te maken dat BMB een goed acquisitie apparaat moet hebben. Waarschijnlijk hebben we hier met een van de meest "dynamische" bedrijven (gericht op 3e wereld landen) in Nederland te maken.
5. Het grootste deel van de prive opdrachtgevers vinden we in de industriële sector en hierbinnen weer in de agro-industrie.
6. Samenwerking met andere Nederlandse consultants treedt niet vaak op; een enkele keer met HVA, DHV of EC. Vaak is het werk van BMB wel indirect met de activiteiten van deze bedrijven verbonden.
7. Als opdrachtgever (tabel 5.8.3) komt de Nederlandse overheid op de tweede plaats met 18% van de opdrachten. In onderstaande tabel zijn de orders bijeen gebracht die BMB in opdracht van het ministerie van OS heeft uitgevoerd. Als informatiebron voor het samenstellen van de tabel hebben de projectlijsten van het ministerie gediend.

Tabel 5.8.4: BMB-SORCA orders in opdracht van DITH (lit. no. 101)

	periode	regio	onderwerp	kosten	opmerkingen
1	'73-'74	Nigeria	Industriële planning	f 2 mln.	met RVB
2	'73	"	Organisatie NIDB	0,7 "	-
3	'73-'74	-	" Afr.dev.Bank	0,4 "	-
4	'73-'75	Colombia	" busverv.Bogota	3,0 "	-
5	'74	"	" metaalsector	0,4 "	-
6	'74	APO	Marketing studie	0,75 "	-
7	'75-'77	Tanzania	Management suiker ind.	5,0 "	+ 2mln. financ.
8	'75-'77	Bangladesh	Industriële planning	0,6 "	-
9	'75	Z.Korea	Export marketing	0,4 "	-
10	'77	Indonesië	Transmigratie Bengkulu	2.5 "	met IAC/ILRI
11	'77	Pakistan	Belastingadviezen	0,35 "	
12	'77	Maleisië	Transport-ec advies	1,21 "	met RWS
13	'77	Colombia	" " "	1,68 "	-
14	'78-'80	Tanzania	Managament Koelhuizen	2,90 "	-
	Totaal			22,1 "	

Tabel 5.8.4 vermeld 14 DITH projecten uitgevoerd door BMB-SORCA. Wanneer dit aantal i.v.m. de gebrekkige informatie van voor '72 op 20 komt, zijn er ± 30 projecten "zoek". D.w.z. het is niet duidelijk welke overheidsinstantie deze gefinancieerd heeft. (vergelijk tabel 5.8.3). Slechts één opdracht is uitgevoerd door de FMO; een voor het ministerie van landbouw en visserij.

Tot slot de vraag: wat zijn dat nu precies voor projecten die BMB uitvoert. Als antwoord hierop geven we hieronder van een aantal een korte beschrijving (lit. no. 98).

1975-Nigeria	In opdracht van de gezamenlijke Nederlandse steenfabrikanten bepaling van de mogelijkheden tot het investeren in deze sector.
'78-'80-Ghana	Idem in Ghana
'73-'74-Colombia	In opdracht van DITH te samen met TNO licht men de gehele metaalsector door
'73-Ghana	Tesamen met HVA-internationaal zet men een trainingsprogramma op voor de suikerestate's aldaar.
'73-'74-Liberia	Tesamen met NEDECO schrijft men een meerjarenplan voor de havenontwikkeling.
'67-'68-Tunesië	In opdracht voor de Belgische regering onderzoekt men de mogelijkheden voor een "Free TradeZone" in Bizerte.
'74-'81-Zaire	Onderzoek naar maisverbouw voor een prive bedrijf in Shaba.
1980-Nigeria	In opdracht van de FMO en een prive onderneming bestudeert men de mogelijkheden voor het opzetten van een houtfabriek.

enz.

Tot zover deze voorbeelden.
Uit de inventarisatie is te concluderen dat BMB-SORCA door haar planning en beheersstudies een belangrijk instrument is dat mede in opdracht van ontwikkelingssamenwerking in staat is een belangrijke rol te spelen bij de "verbreiding van het kapitalisme" in 3e wereld landen waarbij het bedrijf het meest actief is in landen met totalitaire regiems (Zaire, Indonesië).

5.9 Besluit

Aan een beschrijving van de bureau's DHV en Hasco zijn we in dit vooronderzoek niet toegekomen. Wel willen we hier het belang van dergelijke onderzoeken benadrukken; DHV (30% buitenland en 70% binnenland) met ± 1200 werknemers en Hasco (70% buitenland en 30% binnenland) met ± 800 werknemers (?) bepalen tesamen met EC veel van het rurale ontwikkelingsbeleid van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking. Binnen het onderzoek naar DHV kan de koppeling van dit bedrijf met vooral de TH-Delft, RWS, WL, LGM wat betreft 3e wereld activiteiten gelegd worden.

Hoofdstuk 6: ILLUSTRATIE PROJECTEN

6.1 Inleiding

We zijn dit vooronderzoek begonnen met het afnemen van een aantal interviews. Hierin werden we geconfronteerd met steeds weer individuele ervaringen van medewerkers uit de ingenieurs bureau sector of ministerie van ontwikkelingssamenwerking. Dat bracht ons aanvankelijk op het idee om het gehele beeld van de betrokken bedrijven in beeld te brengen. Dit heeft z'n weerslag gevonden in de hoofdstukken twee en vier van dit verslag. In hoofdstuk vijf hebben we enkele belangrijke bedrijven nader beschreven.
Naast de discussie over het "frame-work" van de Nederlandse staat waarbinnen het bedrijfsleven in de sfeer van de ingenieurs bureau's sector gedeeltelijk opereert (hoofdstuk 3) hadden we het idee dat de beschrijving van een aantal zeer specifieke gevallen waarin het krachtenveld bedrijfsleven 3e wereld activiteiten van de Nederlandse ingenieurs bureau sector - ontwikkelingssamenwerking tot uiting komt, ons verder zou brengen.
Als tegenhanger van de breedte, annex inventariserende component in dit onderzoek (de hoofdstukken twee en vier) vindt U hieronder een diepte component in de vorm van een beschrijving van een viertal projecten. Door het illustratieve karakter wat de hier behandelende "cases" hebben t.a.v. het hierboven genoemde krachtenveld wordt de blijvende afhankelijkheid van de betreffende ontwikkelingslanden duidelijk. Een hernieuwde afhankelijkheid die door een niet onaanzienlijk deel wordt gepland door Nederlandse ingenieurs bureau's. Dit is de rode lijn door de vier verhalen.
Als eerste voorbeeld vindt U een beschrijving van een palmolie project in Honduras. Een voorbeeld van ontwikkelingshulp anno 1981, dat volledig binnen de criteria van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking valt. Ook is op te merken dat in principe de gang van zaken bij dit project er een is die past in de ontwikkelings filosofie waarop het Nederlandse beleid stoelt. Men leze hier de nota "Ontwikkelingssamenwerking in wereld economisch perspectief" (het meest volledige gedachtengoed van het ministerie van ontwikkelingssamenwerking onder drs. J. de Koning) op na. Hoe het dan allemaal in de praktijk gaat kunt U in paragraaf 6.2 lezen.
In paragraaf 6.3 vindt U de activiteiten van de Nederlandse ingenieurs bureau combinatie NEDECO in Negeria over de periode '55-'80. Mede geinitieerd door de Wereldbank die als opvolgster van de Engelse koloniale staat de infra structurele openlegging van Nigeria op zich neemt levert NEDECO hier de technische plannen. In het verhaal komt ook duidelijk naar voren dat de Nederlandse ingenieurs bureau's sector een voortrekkersrol vervult voor het overige bedrijfsleven dat zodoende in de uitvoeringsfase betrokken raakt.

Via plannings studies, zo blijkt steeds weer, zijn consultants in staat voor een groot deel ontwikkelingen te sturen. Ondanks of misschien wel dankzij de olie rijkdom leidt dit voor Nigeria tot verdere incorporatie in het kapitalistisch marktsysteem als voortzetting van het Engelse imperialisme dat v.n.l. op de export van agrarische grondstoffen was geënt. In Nigeria is het proces van misvorming van de economische grondslagen wat gestalte krijgt in de planningsstudies en de daaropvolgende uitvoering (vergelijk de recente HBG-order febr. '81 in de Nigerdelta) in een periode van 20 à 30 jaar reeds gedeeltelijk uitgekristalliseerd. In het tweede deel van paragraaf 6.3 hebben we een voorbeeld uit Bangladesh opgenomen waar voorlopig alleen de planningsfase valt waar te nemen. Hoewel de sociaal-economische situatie van beide landen totaal anders is wijzen een aantal zaken op een paralelle ontwikkeling in de toekomst waarin Nigeria, dat als perifeer land gestabiliseerd lijkt, als voorbeeld kan dienen voor Bangladesh.
In paragraaf 6.4 behandelen we de plannings activiteiten van de Heidemij dochter ILACO in Kenya.
De aaneenschakeling van studies en rapporten over de periode '62-'75 geeft aanleiding tot de vraag: welke ruimte is er voor het Nederlandse ministerie van ontwikkelingssamenwerking om een eigen beleid te ontwikkelen.
Het blijkt dan ook dat na 1975 het ministerie niet veel anders kan doen dan op de door ILACO ingeslagen weg verder te gaan. Hier en daar tracht men corrigerend op te treden echter de projecten die het meeste investeringskapitaal naar zich toetrekken gaan via ILACO-plannen naar buitenlandse bedrijven.
Van Nederlandse zijde treffen we hier de Handels Vereniging Amsterdam (HVA) weer aan.
Als laatste voorbeeld beschrijven we in dit hoofdstuk de plannen voor open mijnbouw in Noord Oost Colombia. Waarschijnlijk ligt hier de grootste kolen voorraad van Lat. Amerika. Via Esso-Nederland worden het Nederlands Economisch Instituut (NEI) en het ingenieurs bureau TEBODIN (100% Holland Beton Groep) ingeschakeld om de mogelijkheden voor de exploitatie en vervoer te bestuderen. Alles wijst er op dat in hoofdzaak het project neerkomt op de verkoop van onverwerkte kolen. De grootste afnemers zullen waarschijnlijk de Verenigde Staten en Europa worden (vergelijk in dit verband de plannen voor een kolenvergassingsinstallatie in de Rijnmond).
De conclusie lijkt gerechtvaardigd dat het gehele plan dan ook aangemerkt kan worden als een voorbeeld van door de relatieve olieschaarste geinitieerd "kolen-imperialisme".

6.2 HVA, Stork en de nederlandse ontwikkelingshulp participeren in de nieuwe afhankelijkheid van Honduras.

In augustus 1980 brak in Honduras in de vallei van de rivier de Aguán een staking uit onder de leden van de tachtig agro-industriële coöperaties. Het conflict spitste zich toe op een decreet van de Hondureese regering t.a.v. het bestuur van de coöperaties. Op dat moment figureerden daar alleen staatsfunctionarissen van hoog niveau in en volgens het decreet zouden ook in de nabije toekomst de boeren alleen door een waarnemer vertegenwoordigd zijn. De staking breidde zich in een sneltempo uit tot zo'n 10.000 gezinnen. De ontevredenheid was dan ook groot. Niet alleen werden alle beslissingen buiten hen omgenomen, ook werden op de coöperaties schandalig lagelonen betaald onder het voorwendsel dat later de netto opbrengsten verdeeld zouden worden. Met het gewraakte decreet was de maat vol. Tienduizenden gezinnen gingen in staking en na enkele weken, mede door de dreiging van een nationale staking in delandbouw slaagden zij erin de regering te dwingen de samenstelling van het bestuur van de coöperaties aan de leden ervan over te laten. "Wij zóúden van de landhervorming profiteren en we zijn niet van plan "peones" van de staat te worden".

Voorgeschiedenis van het Bajo Aguán Project.

Het begon allemaal in 1964 toen een technische missie van de organisatie vanamerikaanse staten de kolonisatie van het Bajo Aguán gebied suggereerde. De Hondureese overheid liet de Interamerikaanse Ontwikkelingsbank (IDB) een ontwerp maken en gaf de advisering wat betreft uitvoering aan de IDB. Van toen af werden in het gebied grootscheepse infrastructurele werken uitgevoerd: wegen, elektriciteit en verbetering van de haven Puerto Castillo en men wil de bosexploitatie aanpakken. Het Instituto Nacional Agrario (INA), een overheidsinstelling die oorspronkelijk belast was met de landhervorming, is hier in 1969 begonnen met het vestigen van aanvankelijk individuele boeren. In het totaal moesten 9000 boeren gevestigd worden op een totaal van 60.000 ha. Het programma waar hethier omgaat beslaat daar zo'n 42.000 ha. van en wordt door de IDB gefinancierd.
Sinds het begin van deze eeuw had de bananenmaatschappij United Brands een consessie op deze gronden. Elders in de streek worden op de vroegere plantages nog steeds bananen geproduceerd, maar nu collectief door de plantagearbeiders. Helaas zijn deze mensen nog steeds afhankelijk van de bananenmaatschappij omdat ze voor

de verkoop gebonden zijn aan leveringscontracten. In het Bajo Aguán project zou de produktie voor de helft uit handelsgewassen (oliepalm, citrus) moeten gaan bestaan en voor de andere helft uit voedselgewassen (mais, bonen, rijst). Voor 1980 zijn ruim 12.000 ha. oliepalm geplanned.
In 1971 begon men voor het eerst met het vormen van coöperaties, en vanaf 1972 wordt de grond beurtelings aan coöperaties en individuen uitgegeven tot tenslotte in 1974 het plan geformuleerd wordt om op de van United Brands onteigende gronden in de Bajo Aguán vallei 68 coöperaties te vestigen en daarin 3500 families onder te brengen. Uiteindelijk moeten de coöperaties gemiddeld 100 leden hebben en 500 ha. beslaan. Het project werd zoals gezegd gefinancierd door de IDB (7,7 US $) plus een bijdrage van de Hondureese overheid.
Tot 1976 worden zo'n 3000 families gevestigd, wordt het land gereed gemaakt en beplant met oliepalm en citrus en wordt - in beperkte mate - krediet en technische assistentie verleend. Tussen 1976 en 1980 wordt het aantal coöperaties uitgebreid tot tachtig. De oppervlakte met oliepalm beplant bedraagt al meer dan 12.000 ha. en die van citrus 3200 ha. Het voedselgewassen programma stagneert echter. Voor deze periode heeft de IDB 40 mnl. US $ uitgetrokken (looptijd veertig jaar) en de Hondureese regering draagt in totaal 22 mnl. US $ aan de eerste twee fasen bij. Daarnaast zijn nog US AID, UNICEF en FAO/WFP bij het project betrokken respectievelijk voor elektrificatie, woningbouw en graanproduktie kredieten; voor rurale watervoorziening; en voor basisvoedselrantsoenen.
Een groot deel van de IDB fondsen werden via het INA gekanaliseerd. Het INA verzorgde de ontginning, de aanplant en legde gemeenschapsvoorzieningen aan. In totaal had het INA hiervoor enige honderden mensen in dienst.
In 1976 schrijft CONADI (een overheidsorganisatie, die zich met het stimuleren van industriële investeringen bezighoudt) een openbare tender uit voor een studie naar het oliepalmgedeelte van het project. Het betrof de evaluatie van de tot dan toe gerealiseerde aanplant, uitbreiding hiervan en een advies voor de palmtros verwerkende fabrieken. De studie werd aan HVA, vanouds actief op het gebied van palmolie, gegund.
HVA schreef een feasibility-studie met aanvankelijk de aanbeveling twee fabrieken te bouwen. Na 1½ jaar touwtrekken tussen INA en CONADI doet HVA in 1978 een tweede studie vanwege de veranderde omstandigheden. Volgens deze studie zullen er naast

twee kleine fabriekjes van INA drie middelgrote nodig zijn om de volledige productie rond 1985 te verwerken.
HVA mag ook de tenderspecificatie maken en moet de supervisie van de selectie van inzendingen voeren. Eind 1978 kan de procedure van start gaan. Er komen vier inzendingen waaruit HVA die van Stork (Amsterdam) selecteert. De prijs en de financieringsfaciliteiten die het bedrijf meebracht waren doorslaggevend. Dit laatste aangezien de IDB de fabrieken niet wilde financieren.
Via de FMO wordt een lening verstrekt van 11 mnl gulden. HVA krijgt de supervisie, Stork levert het ontwerp en de machines, locale aannemers doen het civiele werk en de materialen hiervoor zullen uit Honduras komen.
De fabrieken worden met de toename van de produktie na elkaar gebouwd en in fasen uitgebreid. Van de eerste fabriek is inmiddels de eerste fase voltooid en de twee INA fabrieken draaien al. De tweede fabriek is in aanbouw. Wat de derde fabriek betreft zijn er nog allerlei problemen, waarop we verderop nog terugkomen. Tenslotte zal er in 1986 nog een vierde fabriek nodig zijn.
De fabrieken en het beheer ervan worden ondergebracht in een soort NV genaamd COAPALMA, waar aanvankelijk de financiers en later ook de leden van de cóöps via aandelenbezit de eigenaar van zouden kunnenzijn. Vanwege de gecompliceerde eerste vijf jaren (leningen, investeringen, bouw en opstarten van de fabrieken) zou het beheer van COAPALMA gedurende die periode bij de Hondureese overheid moeten berusten. Het decreet, dat hier juridisch vorm aan moestgeven was voor de leden van de coöperaties de zoveelste bevoogdende maatregel. Decennia lange uitbuiting op de plantages en de strijd voor de landbouwhervorming hebben voldoende ervaring met de overheid opgeleverd. "In het verleden waren het de bananenmaatschappijen, nu is het de overheid die ons uitbuit".
De gang van zaken rond het project had al veel onvrede opgeleverd, nu wilde men zelf greep op de gang van zaken krijgen.
Hoewel een hele stap vooruit, zal toch de invloed van de coöperaties op het beheer van COAPALMA maar in heel geringe mate het afhankelijkheidsversterkende karakter van het project kunnen verminderen.
De situatie waarin het project ontstaat en de gevolgen ervan zullen in het hiernavolgende beschreven worden, waarbij vooral ook ingegaan wordt op de rol van de betrokken Nederlandse bedrijven en de ontwikkelingshulp bij het tot stand komen in deze vorm van het project.

Honduras

Honduras is al meer dan 50 jaar een echte bananenrepubliek, in die zin dat grote buitenlandse maatschappijen een enorme economische en politieke invloed hebben. De economie van het land drijft op de export van niet verwerkte landbouwprodukten (70% van de export): koffie, bananen, hout ea. Een groot deel van deze export is in handen van buitenlandse bedrijven: bananen United Brands, palmolie Standard Fruit en mijnbouwprodukten Rosario Resource Corporation.
De agro-industrie is zwak ontwikkeld en wordt voor een groot gedeelte door dezelfde maatschappijen gecontroleerd. Bovendien moeten ze werken met dure geïmporteerde machines, waardoor het volgende beeld van de betalingsbalans ontstaat:

De exporten stegen in 1978 wel met 16%, maar de importen met 26% zodat het tekort op de betalingsbalans toeneemt:

1975 - 170 mln US $
1977 - 240 " "
1978 - 1400 " " *
1979 - 2000 " "

Als we daarbij in beschouwing nemen dat het BNP van Honduras in 1978 ongeveer 1700 mln. US $ bedroeg kunnen we constateren dat het land zich in een economische wurggreep bevindt, die alleen maar kan leiden tot meer importen van technologie om steeds meer exporten te realiseren: een uitzichtloze spiraal. In 1978 bestond een kwart van de staatsbegroting al uit buitenlandse leningen.
De produktie van consumptiegoederen is eveneeens voor een groot deel in buitenlandse handen en in hoge mate gemonopoliseerd. Produkten waarvan één bedrijf 50% of meer van de produktie controleert zijn:

Suiker	-	73.2%	Bier	-	100.0%
Mengvoer	-	63.6%	Sigaretten	-	100.0%
Snoep	-	59.7%	Bananen	-	100.0%
Kalk	-	100.0%	Schoenzolen	-	100.0%
Glas	-	100.0%	Maismeel	-	100.0%
Cement	-	100.0%	Zakken	-	100.0%

* Ruim één miljard werd dat jaar geïnvesteerd inhet peperdure en onzinnige hout- en papierproject Corfino (Zie Revolución No.).

Bloem	-	81.8%	Lucifers	-	100%
Verf	-	75.5%	Metaal/blikken	-	100%
Kleding	-	67.9%	Kousen	-	100%
Plastic containers	-	100.0%	Petroleum	-	100%

BEDRIJFSTAK	TOTAAL AANTAL BEDRIJVEN	AANTAL BEDRIJVEN MET BUITENLANDS KAPITAAL en % van de produktie	
Abbatoirs en vlees-conservering	13	6	89.4%
Produkten uit zee	14	4	100.0%
Geconserveerd fruit, olieën, vetten en veevoer	5	5	100.0%
Meel	6	3	89.0%
Geraffineerde suiker	3	3	100.0%
Bier en alcoholische dranken	6	2	97.5%
Tabak	7	3	97.6%
Garens, stoffen en textiel	3	2	99.0%
Textiel (niet voor kleding)	3	1	67.9%
Verven, harsen en lakken	2	2	100.0%
Leer	12	1	64.5%
Papierenverpakking en karton	5	4	99.4%
Zeep, parfums, cosmetica	7	3	95.2%
Olieraffinage	1	1	100.0%
Cement, kalk en niet-metalen, mineralen	34	1	67.4%
Rubberprodukten	4	1	38.3%
Plastic produkten	6	1	80.1%
Metaal produkten	16	2	55.3%
Metalen halffabrikaten	5	2	75.8%

hoe kon dat?

Bron: Antonio Murga F.

Deze bedrijven kunnen op uiteenlopende manieren hun winsten overmaken naar het moederbedrijf en de voorbeelden van gigantische belastingontduiking zijn legio. Bovendien hebben ze vanwege de greep op de economie een enorme politieke invloed.

Zo konden de hout- en bananenmaatschappijen makkelijk een heffing op hun producten voorkomen door te dreigen met een boycot. Verder is ernog sprake van een uitgebr eide vervlechting van de export bedrijven en de consumptie goederen industrie.
Honduras is dus enormafhankelijk van het buitenlandse bedrijfsleven, van leningen en ontwikkelingshulp; een afhankelijkheid, die zoals we zullen zien, door het Bajo Aguán project nog versterkt zal worden.

Van Landhervorming naar Kolonisatie

De landbouw maakt in Honduras een belangrijk deel van het BNP uit (± 30%) en zeker 2/3 van de beroepsbevolking vindt er werk. De verdeling van de grond over de verschillende bedrijven is klassiek Zuid-Amerikaans: 4% van de bedrijven bezit 56% van het landbouwareaal (vooral weer buitenlandse cultuurmaatschappijen). Natuurlijk is er een lange traditie van boerenstrijd tegen deze ongelijke verdeling. Talloze bezettingen van haciendas en plantages vonden plaats. In 1972 nam dit dusdanige vormen aan, dat er een staatsgreep plaatsvond, waarna door de nieuwe regering de ontstane toestand stukjebij beetje gelegaliseerd werd. Begin 1974 werd een wet aangenomen om in 5 jaar tijds 600.000 ha. grond te verdelen onder zo'n 120.000 families. Dit programma zou echter een eveneens klassiek Latijns-Amerikaans lot beschoren zijn. Eerst werd er een wet uitgevaardigd die een maximum grens stelde van 100 à 1000 ha., afhankelijk van het gebruik van de grond, vervolgens werden gronden met exportcultures van de hervormingen uitgesloten, zodat tenslotte vooral braakliggende en extensieve weidegronden voor de hervorming overbleven. De ambitieuze doelstelling wordt niet gehaald, wat overigens wel nooit de bedoeling zal zijn geweest. In 1978 zijn er zo'n 175.000 ha. verdeeld onder 31.000 gezinnen. Het grootste deel van het herverdeelde land was staatseigendom of consessieland van de buitenlandse bananenmaatschappijen, dat door hen in reserve werd gehouden. De plannen van 1974 hadden nog een duidelijk progressief karakter, nl. herverdeling van al in cultuur gebrachte gronden. Korte tijd later echter gaat men al over tot het koloniseren van nieuwe gronden om daar de opstandige boeren onder te brengen, zonder dat het nodig is daarvoor de heersende verhoudingen te wijzigen. Hierbij heeft een rol gespeeld dat juist voordeze grote kolonisatieprojecten buitenlandse leningen te krijgen waren.
Op de onteigende plantages en gekoloniseerde gronden worden vanaf 1972 volgens wisselende concepten coöperaties opgericht, die

weer dezelfde exportprodukten gaan verbouwen: bananen, oliepalmen, suiker, cacao, katoen, citrus, ananas en meloenen.
In Honduras zoals in vele derde werèldlanden wordt de directe produktie graag uit handen gegeven aan de boeren, vanwege de sterke vakbonden van plantage arbeiders, vanwege de onzekere overheidspolitiek t.a.v. nationalisaties en vanwege het beperken van natuurlijke risico's. Het risico komt dan wel bij de boeren, men laat echter de monopolieposities in de opkoop niet schieten, evenmin als de controle over de produktie. Zowel van bananen als van palmolie is de vermarkting vòlledig in henden van de oorspronkelijke cultuurmaatschappijen.
Pogingen van de coöperaties om een eigen verkoopsysteem op te zetten zijn tot nu toe volledig mislukt. Bij de landhervorming heeft het INA, dat de supervisie heeft over aanleg een aanplant van de oliepalm plantages de grootgrondbezitters enorm in de kaart gespeeld, door langdurige en burocratische procedures van titelverlening. Bovendien vertraagde ze het coöperatievormingsproces door op spontaan gekoloniseerde gronden nieuwe coöperaties te plaatsen hetgeen enorme conflicten uitlokte.
De plantages werden aangelgd met behulp van buitenlandse deskundigen en onder supervisie van de IDB, die van oudsher dezelfde concepten hanteert als de cultuurmaatschappijen. De consultancies ten aanzien van het verwerken worden door HVA verricht, zelf vroeger een cultuurmaatschappij, die grootschalige werwerkingsfabrieken plant en het management ervan de eerste jaren bij de overheid legt.
De beheersing van de boeren en de produktie is gelukkig nog niet compleet, zoals de recente stakingen aantonen. Ook organiseren de boeren zich steeds meer in "pre-coöperaties" en "gemeenschappelijke bedrijven", die betere mogelijkheden bieden voor participatie en invloed op het beheer door de leden.

Belangen

De algemene context waarin het Bajo Aguán project geplaatst moet worden, wordt bepaald door belangen van verschillende orde. In de eerste plaats is er het belang van de metropolen in het algemeen en meer in het bijzonder van een aantal bedrijven daar, bij de produktie van ruwe agrarische grondstoffen voor de verwerking in het westen.
Aanvankelijk ging het alleen om de grondstoffen, recentelijk, onder invloed van steeds meer overplaatsing van verwerkende industrieën naar de derde wereld en importsubstitutiepolitiek van de regerin-

gen, ook om halffabrikaten en eindprodukten. Op dit niveau spelen in het Bajo Aguán project de belangen van United Brands en Standard Fruit en de handelsmaatschappijen en eventueel verder verwerkende industrieën in de metropolen. Zoals gezegd zijn voor deze bedrijven nieuwe organisatievormen nodig om de produktie te garanderen. Eerst werd er steeds sterker gemechaniseerd om minder afhankelijk van de goed georganiseerde plantagearbeiders te worden, vervolgens werd de produktie uit handen gegeven. De produktie wordt echter wel "ingesloten": de levering van inputs, machines; de opkoop en gedeeltelijk ook verwerking; de handel, blijven allemaal in handen of onder controle van bedrijven uit de metropool. Behalve winsten voor deze bedrijven levert dit patroon door toenemende ruilvoetverslechtering tussen enerzijds landbouwgrondstoffen en eindprodukten en anderzijds de inputs en de technologie, voor de metropoolin het algemeen een flink deel van het in Honduras gecreëerde "surplus" op.
De Wereldbank en de regionale ontwikkelingsbanken (in ons geval de IDB) financieren een groot deel van de benodigde infrastructurele werken, de aanplant en verwerkingsfabrieken.
De hondurese overheid heeft, slechts enkele jaren uitgezonderd, steeds de belangen van de metropool behartigd. Met consessies en allerlei faciliteiten, met wetgeving, met het handhaven van een "aantrekkelijk investeringsklimaat" en met repressie heeft ze steeds buitenlandse belangen ondersteund en in wisselende mate ook de binnenlandse belangengroepen, die van deze ontwikkeling profiteerden: de industriële bourgeoisie ('73-'75), de agro-industriële ('75-'77) en recentelijk daarbij weer de grootgrondbezitters en de infrastructurele bourgeoisie.
In de tweede plaats spelen de belangen van het land van herkomst van de betrokken buitenlandse bedrijven: inkomsten uit activiteiten, export belangen en werkgelegenheid. Ontwikkelingshulp en exportpolitiek stimuleren bedrijven en leiden weer tot vervolgorders. Zo kunnen HVA consultancies op kosten van OS leiden tot orders voor Stork. En in de laatste plaats hebben de bedrijven natuurlijk ook specifieke eigen belangen wat betreft winst, groei, continuïteit, marktpositie, voet aan de grond in een land en ervaring.

In het hiernavolgende willen we verder ingaan op de bij het project betrokken Nederlandse bedrijven en instanties, te weten HVA, Stork, FMO en de ontwikkelingshulp in hun rol bij het tot stand komen van het project. Vervolgens zullen de gevolgen van het project voor de nationale economie, voor de coöperaties en

hun leden aan de derde komen.

De Handels Vereniging Amsterdam (HVA). (vgl. ook paragraaf 5.4)

De HVA, oorspronkelijk een cultuur- en handelsmaatschappij, heeft in het verleden haar activiteiten meer en meer verlegd naar consultancies. Belangen in plantages heeft ze vrijwel niet meer, in de handel van tropische produkten nog wel.
De consultancy activiteiten zijn in drie BV's ondergebracht:

-HVA International Management en consultancies in tropische agro-industrie,

-HVA ENCO Turn key projecten (van aanplant t/m verwerking en afzet),

-HVA HAI idem maar vooral voor de kleinschalige agro-industrie.

Daarnaast bestaat dan no HVA INPRO, dat de leveringen en handel voor landbouw en agro-industriële projecten verzorgt.
De HVA is vooral actief op het gebied van tropische handelsgewassen: suiker, thee, rubber, palmolie, katoen, fruit en groente.
HVA heeft een groot deel van haar kennis opgedaan op de eigen plantages met name in Indonesië, en verricht al lange tijd consultancy activiteiten. Door het verlies van eigen plantages ontstond de noodzaak deze kennis beter te gelde te maken en na de tweede wereldoorlog breidde de markt voor consultancy activiteiten zich door de enorme toename van ontwikkelingsprojecten sterk uit. Via de ervaringen, die op de plantage worden opgedaan heeft de HVA haar pakket steeds uit kunnen breiden: suiker in Indonesië, en Ethiopië, thee in Indonesië en Kenia, oliepalm in Indonesië, Suriname en Brazilië.
In een land komt HVA vaakbinnen met een feasibility studie op eigen kosten, of gefinancierd door de nederlandse ontwikkelingshulp. Na de feasibility studies krijgt ze regelmatig vervolgactiviteiten, of feasibility studies voor andere projecten. De ontwikkelingshulp vervult zo een belangrijke functie om ervaring in de regio op te doen of een land binnen tekomen.
Ook komt het voor dat HVA International de studies doet voor een project en HVA ENCO vervolgens de uitvoering krijgt.
Voor de HVA zijn opdrachten van ontwikkelingssamenwerking natuurlijk altijd zeer welkom geweest omdat de derde wereldmarkt voor projecten nu eenmaal niet zo makkelijk te penetreren is, en an-

dersom zijn "betrouwbare consultants" van belang voor de financiers. Enerzijds betekent dat dat de projecten gegund worden aan de consultant waarvan men verwacht dat die hetproject zo goed mogelijk volgens de opvattingen van de opdrachtgevers/financiers zullen uitvoeren, anderzijds zal de consultant haar concepties zo goed mogelijk doen aansluiten bij die van de opdrachtgevers/financiers.
De derde wereld ontvangt niet zomaar een produkt, maar een ontwikkelingsconcept. De keuzes, die theoretisch mogelijk zijn worden ingeperkt door een dergelijk concept. Concreter, HVA levert niet zomaar een palmoliefabriek maar een fabriek van een bepaalde schaal, volgens een bepaald procedé, dat bepaalde kwaliteitseisen stelt en een bepaalde organisatorische infrastructuur vooronderstelt enz.
Vanwege het feit, dat de markt moeilijk penetreerbaar is, is steun natuurlijk prettig. Zo is er bijv. een regeling, dat de Nederlandse overheid tot 50% van de offerte kosten van eennietverkregen opdracht betaalt. Voor het krijgen van opdrachten en steun zij goede contacten en veel informeel overlege met ontwikkelingssamenwerking zeer belangrijk. Bij de HVA vinden we die in de vorm van diverse dubbelfuncties, o.a. bij FMO.
HVA loopt natuurlijk ook met de modes mee, die in het ontwikkelingswereldje heersen. De oprichting van HVA HAI voor kleinschalige agro-industriële projecten is hier van een voorbeeld. Ook wordt er meer met "outgrowers" -al dan niet in coöperatief verband-gewerkt, in plaats van met plantages met loonarbeiders. Grootschalige fabrieken en traditionele plantages worden waar daar vraag naar is natuurlijk evengoed nog geleverd. Ook hier is een goed contact met ontwikkelingssamenwerking, financierders en opdrachtgevers van belang. Zo kan HVA een overheid dat adviseren, waar Nederland wel voor zal betalen.
Via de ervaring met de plantage Victoria in Suriname (sinds 1960) komt HVA in Zuid-Amerika terecht. In 1974 heeft ze al uitgebreide belangen in Brazilië en verder doet ze in diverse landen daar feasibility studies. In 1976 krijgt HVA de Bajo Aguán studie in Honduras.

<u>VMF-Stork</u> (vgl. ook paragraaf 5.2)

Stork Amsterdam is het bedrijf binnen het VMF concern dat machines vervaardigt voor palmolie extractie fabrieken en apparatuur voor voedsel sterilisatie.

Ook Stork heeft al een lange geschiedenis wat betreft leveringen van agro-industriële fabrieken aan derde wereldlanden.
Aan het begin van deze eeuw bouwde ze haar eerste suikerfabriek in Indonesië en op dit moment via haar engineering maatschappij Stork Werkspoor Sugar bouwt ze in Iran de grootste suikerfabriek ter wereld. In 1924 bouwde Stork haar eerste palmolie extractie fabriek op Sumatra en sindsdien heeft ze meer dan 140 palmoliefabrieken geleverd aan vrijwel alle landen met een oliepalm areaal van betekenis, waarmee ze het grootste deel van de palmoliefabrieken ter wereld op haar naam heeft staan.
Ook bij Stork zijn de afgelopen tien jaar diverse consultancy en engineeringsmaatschappijen opgezet. Ook hier namen noodzaak en mogelijkheden voor verkoop van know-how toe. Een engineering bedrijf moet doorgaanse complete ontwerpen afleveren en is dan verantwoordelijk tot aan de "turn-key" oplevering. Uiteraard moet haar ontwerp zo goedkoop mogelijk zijn. Dit zou er toe kunnen leiden dat de firma voor onderdelen van het project goedkope bedrijven uit de derde wereld binnenhaalt. In de praktijk blijkt echter dat Stork toch doorgaans zoveel mogelijk door andere takken van het VMF concern laat verzorgen. In de spaarzame gevallen dat dit niet zo is heeftze doorgaans belangen in het betreffende derde wereldbedrijf, of ze kan er om politiek redenen niet onderuit.
HVA en Stork zijn op het gebied van de suiker potentiële concurrenten, in de praktijk werken ze veel samen. Wat oliepalmprojecten betreft heeft HVA nog maar zelden niet met Stork samengewerkt. De samenwerkingin Honduras zal dan ook niet toevallig zijn.
Ook voor Stork is steun van de ontwikkelingshulp in verband met de concurrentie met goedkopere buitenlandse engineering bedrijven en machinefabrieken. De relatie met HVA kan hier een bijdrage aan leveren, want ook al heeft Stork dan al heel veel palmoliefabrieken gebouwd, toch is de opdracht in Honduras één van de belangrijkste in de geschiedenis van haar palmoliedivisie.

FMO.

De FMO werd in 1970 opgericht en is nu voor 51% in handen van de Nederlandse overheid en voor de rest van bedrijfsleven en vakbeweging. De FMO moet een functie vervullen in het kanaliseren van investeringen vanhet bedrijfsleven in ontwikkelingslanden, om daar bij te dragen aan de industrialisering. Voor 1977 was de

belangrijkste voorwaarde voor financieringshulp "een substantieel belang" van het Nederlands bedrijfsleven. Na 1977 verviel die eis en werd de mogelijkheid geschapen voor bedrijven in ontwikkelingslanden en andere industrielanden om de FMO voor financiering te benaderen. In feite is sindsdien de mogelijkheid om Nederlandse bedrijven bij investeringen in ontwikkelingslanden te betrekken verruimd. Immers, de FMO kan nu een beroep doen op Nederlandse bedrijven om op te treden alstechnische, commerciële of financiële partner in projecten waarvoor het autochtone bedrijfsleven haar heeft benaderd.
Bij de meeste investeringsporjecten heeftde FMO een zetel in het bestuursorgaan van deonderneming voor deelname in het aandelenkapitaal.
Volgens eigen zeggen hebben die projecten prioriteit, waarvan een zo groot mogelijk deel van de bevolking direct of indirect profiteert, dus projecten met een arbeidsintensief produktieproces die, bij voorkeur eigen grondstoffen of halffabrikaten verwerken tot eindprodukten, die voor grote delen van debevolking van belang zijn. De FMO kan via de begroting van ontwikkelingsamenwerking zachte leningen of subsidies verstrekken, en onder bepaalde voorwaarden financiële steun verlenen door een deel (max. 50%) van de kosten van een feasibility studie voor haar rekening te nemen.
Bij een offerte voor fabrieken spelen naast ervaring en kwaliteit de prijzen nogsteeds een doorslaggevende rol. Voor het verkrijgen van een opdracht zijn de financierings faciliteiten van de overheid dan ook van grote betekenis. Geen wonder dus dat de FMO door HVA benaderd wordt deel te nemen in de financiering van de door Stork te leveren fabrieken in Honduras. Dat de FMO tevens haar consultancy activiteiten financiert is daarbij mooi meegenomen (zie ook lit.20).

KIT (vgl. paragraaf 3.3)

Naast de HVA, VMF en de FMO is ook het KIT bij het Bajo Aguán project betrokken. Het Instituut (afdeling agrarisch onderzoek) levert een oliepalm deskundige die deel uitmaakt van de evaluatie missie o.l.v. het NEI. Waarschijnlijk zal bij de opstart van de fabrieken weer een beroep op het KIT gedaan worden.

Het Bajo Aguán Project

Nu we de hoofdpersonen kennen zullen we verder op dit project in-

gaan. De aanplant van oliepalmen in de Bajo Aguán vallei heeft voor een belangrijk deel al plaatsgevonden als HVA in 1976 de technische en economische feasibility studie krijgt. Na die studie, die de bouw van twee fabrieken (één van 20 ton trossen vruchten per uur en één va 30 tt/uur) aanbeval, mag HVA ook de tender uitschrijven en krijgt zij de supervisie bij de selectie. De organisatorische voorstellen rond de produktie leiden echter tot een langdurig touwtrekken tussen INA en CONADI. De hele procedure wordt hier 1½ jaar door vertraagd, terwijl INA ondertussen wel doorgaat met de uitbreiding van de aanplant. Wanneer midden 1978 de competentie kwesties zijn uitgevochten wordt HVA verzocht haar feasibility studies te actualiseren. Aangezien de aanplant sneller heeft plaatsgevonden dan verwacht en gedeeltelijk ook op andere plaatsen, komt het voorstel nu uit op de bouw van drie fabrieken van respectievelijk 15, 15 en 20 ton tros/uur, naast de al bestaande fabriekjes van INA van 1,5 en 4, 5 ton tros/uur. INA zelf had een voorstel van vier fabrieken van 15 ton gemaakt (naast de twee kleine).
Volgens HVA zou dit een overcapaciteit van tijdelijk zelfs 30% opleveren. Uit dit verslag van de appraisal missie van FMO blijkt echter, dat een vierde fabriek van 20 ton noodzakelijk zal zijn om de produktie in 1986 te kunnen verwerken.
Na de geaktualiseerde studie van HVA gaat de tender procedure van start en komt Stork als beste uit de bus. Althans dat is de versie van HVA. In de VMF-Stork krant kunnen we echter lezen dat "de contacten met de Hondurese overheid al uit 1974 stammen, toen de heer M.J. van der Linde (verkoopleider palmolie) de eerste aanzet gaf voor dit project. Vliegend in een kleine Pipercup koos hij samen met de heer Fabio Salgado - thans minister in Honduras - een locatie uit die het meest geschikt zou zijn voor een drietal complete palmoliefabrieken." Stork heeft kennelijk zo haar eigen acquisitie beleid en de nodige contacten bij de overheid. HVA oefende ook druk uit de twee maanden tender evaluatie sterk te verkorten "zodat de verloren tijd ingehaald kon worden". Ook het feit, dat HVA vrijwel altijd met Stork werkt in oliepalm projecten doet vermoeden dat de "open tender" maar een wassen neus was. Het enige dat een probleem geweest kan zijn is de financiering. Maar met behulp van goede contacten van HVA met FMO en de hulp van de agent van Stork in Honduras: de Handelsonderneming "La Curaçao", die tevens consul van Nederland in Honduras is, bleek ook dat te lukken.
De IDB, die de aanplant gefinancierd had was niet bereid ook de

verwerking volledig voor haar rekening te nemen, waardoor een dringende behoefte aan financiering ontstond, aangezien rond 1980 de eerste oliepalmen in produktie zouden zijn.
De Hondurese regering doet Nederland een verzoek om ondersteuning van het project:

- Beschikbaarstelling van een lening op zachte voorwaarden ter financiering - geheel of gedeeltelijk - van één of meer fabrieken.
- Financiering van een mogelijk contract met HVA voor supervisie en management, benevens financiering van overige assistentie, die noodzakelijk mocht blijken te zijn om de lage inkomensgroepen van het project te doen profiteren.
- Deelneming van FMO inhet aandelen kapitaal van een op te richten staatsonderneming, welke de fabrieken gaat beheren.

Met het oog hierop werd een korte missie uitgezonden om hier advies over uit te brengen, de voorstellen van HVA te beoordelen en zonodig bij te stellen en het project te evalueren in het licht van het nederlands ontwikkelingsbeleid.
De missie kan het globaal met de meeste aanbevelingen de HVA eens zijn, op een paar punten na, bijvoorbeeld de fasering en capaciteit van de fabrieken. Op een aantal punten blijkt HVA onvoldoende de verschillende alternatieven na te gaan, o.a.:

> "De missie heeft de indruk, dat HVA te lichtvaardig het alternatief van de bouw van meerdere kleine fabriekjes heeft verworpen. Bestudering van de kosten van het reeds in produktie zijnde kleine fabriekje van INA wijst in de richting van de conclusie dat seriebouw hiervan een aanmerkelijk goedkopere oplossing zou hebben betekend. Vanwege de grote haast, die nu geboden is bij de bouw van de verwerkingscapaciteit acht de missie het niet verantwoord dit alternatief alsnog nader te overwegen. Terwille van de zuiverheid in de relatie van de overheid en HVA beveelt de missie echter aan dat alsnog een kleine studie van dit alternatief gemaakt wordt, en dat de resultaten hiervan met HVA worden besproken, indien hiertoe aanleiding bestaat".

Hoewel de missie veel belang hecht aan de participatie van de coöps in het project, is de schaal van de Stork fabrieken kennelijk toch niet belangrijk genoeg, terwijl evident kleinere fabrieken dit makkelijker mogelijk maken.

Buitenlandse schulden en afhankelijkheid.

Met de levering van de drie turn-key fabrieken is een bedrag

van circa 35 mln gulden gemoeid waarvan 7 mln moet worden uitgevoerd door Hondurese bedrijven. Deze bedrijven zouden een groot deel van de bouw van ruimtes ed. moeten verzorgen. In de praktijk blijkt, dat door de kwaliteitseisen, die gesteld worden toch weer bedrijven uit Nederland hiervoor aangetrokken worden. Door onjuiste voorstelling van zaken wordt een inadequaat ontwerp van een Hondurese firma, waarvan de aanpassing duurder uit zou vallen dan de offerte van een Nederlands bedrijf (Bailey, Nieuw Lekkerland) verworpen en krijgt deze laatste de uitvoering. De investeringskosten van het totale project bedragen ca. 62 mln gulden, die als volgt door de participerende instellingen opgebracht worden:

	Eigendoms-percentage	Miljoen US $
A. Aandelenkapitaal		
a. IDB/FIV via locale overheid	37.3	5.0
b. Coöperaties via lening uit Nederland	22.4	3.0
c. FMO	11.2	1.5
d. Overheid van Honduras	14.9	2.0
e. INA	11.2	1.5
f. CONADI	3.0	0.4
		13.4 (43.2%)
B. Leningen		
a. Krediet Nederlandse overheid via locale overheid		2.5
b. Leverancierskrediet Stork		11.1
c. FMO		2.0
d. CABEI		2.0
		17.6 (56.8%)
		======
Totale financiering		31.0

In totaal moet dus 51.2 miljoen gulden uit leningen komen.
Zie hiervoor tabel 6.4 op de andere bladzijde.
Al eerder bespraken we de betalingsbalanspositie van Honduras.
De leningen voor dit project zullen die positie nog verslechteren. Tot het jaar 2005 zullen leningen afbetaald moeten worden.

Tabel 6.1

Voorwaarden betreffende de leningen aan COAPALMA (US $ x 1.000.000)

	Omvang	Rente	Looptijd	Aflossingsvrije jaren
1. Lening van de Nederlandse regering aan de overheid van Honduras bestemd voor de coöperaties	3.0	0%	25	8
2. Lening van de Nederlandse overheid aan de locale regering van COAPALMA	2.5	0%	25	8
3. FMO lening aan COAPALMA	2.0	jaar 1 = 4% jaar 2 = 5% jaar 3 = 6% jaar 4 = 7% jaar 5 = 8% etc.	12	4
4. Lening van CABEI *	2.0	11%	15	5
5. Lening IDB/Venezuelan Investment Fund aan de locale overheid voor het aandelenkapitaal	5.0	7.5%	20	5
6. Leverancierscrediet** Stork	11.0	7.5%	7	0

Weliswaar is het project rendabel, in die zin dat het meer op zal brengen dan het kost, maar dat is in de eerste plaats pas in 1990 het geval en bovendien is een rentabiliteitsberekening natuurlijk zeer gevoelig voor prijsschommelingen.

* Caraïbische ontwikkelingsbank

**In afwijking van de oorspronkelijk US$ 10 miljoen. Het is mogelijk dat een deel van de hogere kosten dient te worden opgevangen door een iets hogere bijdrage uit de zachte Nederlandse lening.

De prijzen van plantaardige oliën en vetten in het algemeen zullen belangrijk dalen en die van palmolie vermoedelijk nog veel sterker gezien de spectaculaire groei van de produktie de afgelopen jaren*, de vele projecten op dit gebied en de relatief hoge produktie per hektare (1400 kg/acre/jaar tegen 175 van soja bijvoorbeeld). Hoewel met een prijsdaling rekening wordt gehouden in de feasibility studies blijft het wat dat betreft een grote gok. De binnenlandse consumtie zal op geen stukken na voldoende zijn, dus er zal geëxporteerd moeten worden. De projecties voor de centraal amerikaanse markt zijn te optimistisch, zodat een groot deel uiteindelijk op de wereldmarkt terecht zal komen waar, door de extra transportkosten kleinere marges gerealiseerd worden.
Het aandelen kapitaal wordt door een serie buitenlandse banken bijeen gebracht. Gedeeltelijk vindt dit wel via de overheid plaats, maar invloed op de gang van zaken zal er zeker blijven bestaan. De bedoeling is, dat de coöperaties vanaf 1986 (20%) langzamerhand de aandelen in handen krijgen. Als dit inderdaad gebeurt, zal toch pas in het jaar 2000 de invloed van de buitenlandse banken via het aandelenkapitaal volledig verdwenen zijn. Samenvattend: de schuldenlast en de afhankelijkheid van de wereldmarkt groeit en de buitenlandse financiers zullen greep op het gebeuren houden.

Werkgelegenheid

De bijdrage van het Bajo Aguán project aan de werkgelegenheid valt tegen. Het INA rapporteerde dat er per 1 januari 1977 14.000 families in de vallei waren gevestigd. Het aantal families dat feitelijk in het gebied woonde was door het grote verloop maar 4500.
Het INA zelf geeft voor het project aan zo'n 600 mensen werk en daarnaast is er natuurlijk eenmalig werk rond de infrastructurele voorzieningen. Door de keus van grootschalige fabrieken zijn relatief weinig arbeidsplaatsen geschapen, terwijl dit gezien de hoge investeringskosten (± f75.000 per arbeidsplaats) van deze fabrieken vrijwel niet minder aantrekkelijk was.
Zodra de grootschalige fabrieken met organisatorische proble-

* Tussen 1970 en 1980 nam de produktie van palmolie zodanig toe, dat het aandeel in de totale produktie van olieën en vetten van 4 tot 8% toenam. Dat wil zeggen, dat de palmolie produktie in die periode 20% van de groei in deze sector voor haar rekening nam.

problemen rond de produktie te maken krijgen of met technische tegenvallers (hetgeen beide zeer wel mogelijk is) zou het alternatief van kleinere arbeidsintensievere fabrieken al snel goedkoper worden.

De Coöperaties

Een snelle bijdrage aan de oplossing van het schrijnende armoede probleem zal het project wel niet geven.
Het INA is behulpzaam bij het gereedmaken van de gronden en de vorming van nieuwe coöperaties. Niet alleen hebben de boeren hier geen enkele zeggenschap over, ook als de coöperatie eenmaal gevormd is krijgen ze vrijwel geen inspraak bij de bepaling van het grondgebruik. Een gedeelte van de grond wordt collectief bebouwd met handelsgewassen, daarnaast heeft ieder coöperatielid een klein stukje grond voor de eigen produktie van granen en bonen.

> "Voor de collectief te bebouwen gronden wordt een kredietplan opgesteld, waarbij INA tabellen hanteert met vaste kredietbehoeften per hektare, voor de produktie van oliepalmen, citrus en granen, de aanleg van irrigatie voor de citrusverbouw, de aanschaf van materiaal etc. Op basis van het kredietplan kunnen de leden van de coöperatie aan het werk gaan. Zij ontvangen een korte cursus, in bijvoorbeeld de teelt van oliepalmen, en worden door voorlichters vanhet INA enigermate begeleid bij de organisatie van het werk. Voor de activiteiten, die onder het kredietplan vallen kunnen de coöperaties trekken op de lening, en wel voor de gemaakte kosten voor de aanschaf van produktiemiddelen en voor de tijd die de leden besteden aan het werk op het land. Dit laatste vormt het loon in geld voor de leden van f3,- per dag, op basis van een taak van 4 a 5 uur".

Dit is vaak hun enige inkomen en volgens de boeren te laag om van te leven met een gezin. Bovendien zijn de boeren zo zeer direct afhankelijk van het INA.
De bedoeling is, dat de rest van de werktijd besteed wordt aan de "eigen" produktie van voedsel.
Met de handelsgewassen loopt alles sneller dan volgens plan, maar de produktie van granen (met name mais) en bonen komt niet op gang. Van mais realiseerde men slechts 2800 ha. van de geplande 8000 en voor bonen was dit 300 van de 1000.

> "Het krediet programma voor granen is tot nu toe grotendeels mislukt. In feite maakt men hiervoor nog gebruik van US AID kredieten, waarvoor niet INA, maar het ministerie de recursos naturales de

eerste verantwoordelijke is. Door slechte rendementen en prijzen, en een falende organisatie en begeleiding door het ministerie zijn de kredieten voor granen over het algemeen niet of nauwelijks terugbetaald. De boeren kunnen hierdoor geen nieuwe leningen afsluiten en vallen terug op de traditionele landbouwmethoden zonder gebruikmaking van kunstmest, verbeterd zaaigoed etc. Dit sombere beeld geldt niet voor de produktie van permanente gewassen."

Vaak wordt ook geklaagd over de slechte kwaliteit van de technische assistentie. Gedeeltelijk is dit aan het INA te wijten, gedeeltelijk aan het feit, dat de IDB wel geld bestemt voor kredietverstrekking ten gunste van éénjarige gewassen, maar geen geld uittrekt voor de begeleiding daarvan.
De vraag kan dan ook gesteld worden of het wel de bedoeling is dat het éénjarige gewassen onderdeel van het project slaagt.

Via het doorlenen van de FMO lening kunnen de coöperaties al snel een klein deel van de aandelen in handen krijgen. Volledig zal dit pas inhet jaar 2000 zo zijn.* Tot zolang is hun zeggenschap rond het reilen en zeilen van de fabriek beperkt.
HVA stelt zelfs voor het hele beheer de eerste 8 jaar bij de Hondurese overheid te leggen. Concreet kan dit ontbreken van zeggenschap zich uiten in lage opkoopprijzen van de trossen, problemen met de afname, inhoudingen voor het afbetalen van de leningen, problemen met de verdeling van de exploitatieoverschotten over de coöperatieleden. Dit laatste speelde ook een belangrijke rol bij de recente stakingen. Hoe dan ook, de coöperaties staan in een zeer afhankelijke verhouding tot COAPALMA.
Ook als COAPALMA wel geheel in handen is van de coöperaties, blijft ze aan handen en voeten gebonden. Het eindprodukt dat de fabrieken leveren is nl. een halffabrikaat. De olie moet nog geraffineerd worden. Dit moet door de raffinaderij van Standard Fruit gebeuren, die haar capaciteit al aangepast schijnt te hebben (Standard Fruit heeft nl. zelf ook oliepalm plantages in Honduras). Zo komen de boeren opnieuw tegenover hun aloude vijand te staan.

In alle opzichten liggen de risico's weer bij de boeren. De cooperaties worden door COAPALMA per tros betaald. Minder opbrengst, minder inkomen. Zo worden de verliezen, die ontstaan door de slechte infrastructurele begeleiding (slecht ontgonnen land, gebrekkige aanpak van het drainage probleem voor 30% van de aan-

*En dan nog als alles volgens plan gaat.

plant), door gebrekkige technische assistentie en vertraging van de uitvoer van het project, op de boeren afgewenteld.
Zo is er bijvoorbeeld door slechte planning onvoldoende trosproduktie tegen de tijd dat de derde fabriek klaar zou zijn. Stork heeft echter haar contract en gaat door met de uitvoering van de opdracht, om het vervolgens op te slaan. De leningen zullen afgelost moeten worden. Wie gaat dat betalen?
Er zijn nu machinaties om die fabriek dan maar aan een ander projekt te geven, hoewel men zich daarfel tegen verzet, omdat die qua capaciteit niet geschikt zou zijn. Stork wil natuurlijk wel, omdat zij dan later die derde fabriek voor Bajo Aguán alsnog kan leveren.

Ongelijke ontwikkeling en armoede

De coöperaties inhet gebied verschillen zeer wat aantal leden en oppervlakte land betreft. Bovendien is er een enorme variatie tussen de met cashcrops beplante oppervlaktes per coöperatie en zullen er enorme inkomensverschillen ontstaan (bonussen gaan per geleverde ton tros). Ook verschilt de kwaliteit van de grond nogal. Op sommige coöperaties moest door overstromingen meer dan de helft van het oliepalmareaal opnieuw beplant worden.
Het verloop tot nu toe is dan ook zeer groot geweest. Van elke drie gesettelde families zijn er twee weer vertrokken. De vraag is, wat de uitkomst van dit proces zal zijn, of de sterke coöps de zwakke gaan overnemen en zo opnieuw een proces van uitstoot en grondconcentratie in gang zet.
De inkomens zijn zeer laag en aanvullende werkgelegenheid is weinig voor handen. Voor de vrouwen is er geen werk, hooguit voor enkelenin de aanplant kwekerijen en het verzamelen van op het land achtergebleven vruchten.
Opvallend is dat nergens is berekend hoe op lange termijn de inkomensontwikkeling van de gezinnen zou moeten zijn. Het project kan dan wel rendabel zijn (IRR 15%), maar zal tot 1990 weinig ruimte voor inkomensverbetering geven en daarna alleenin het onwaarschijnlijke geval dat alles goed en volgens plan verloopt.
Al met al moeten de leden van de coöperaties dus nog minstens tien jaar doorhongeren voor de geforceerde accumulatie van hun "eigen" palmoliefabriek. Geen wonder dat er een staking ontstaat.
Door de onlusten zijn de financiers nu bang geworden, hetgeen ongetwijfeld weer vertraging met zich meu zal brengen, die ongetwijfeld weer op de gezinnen afgewenteld zal worden.

Samenvattend kunnen we van het Bajo Aguán project concluderen dat het:

- de betalingsbalans verslechterd,
- de afhankelijkheid van de wereldmarkt versterkt,
- via het aandelenkapitaal blijft COAPALMA voorlopig afhankelijk van de financiers,
- de bijdrage aan de werkgelegenheid is relatief gering,
- de coöps zijn zeer afhankelijk van het INA en hebben er slechte ervaringen mee,
- de voedselproduktie component is mislukt,
- de coöps zijn voorlopig afhankelijk van COAPALMA,
- de risico's liggen weer bij de boeren, die daarnu al de dupe van worden,
- COAPALMA is afhankelijk van de raffinage door Standard Fruit,
- de coöps zullen zich zeer ongelijk ontwikkelen,
- de gezinsinkomens zijn zeer laag en zullen dat voorlopig wel blijven.

Als we deze waslijst bekijken ziet heter naar uit, dat voorlopig alleen HVA, Stork en enige uitvoerende bedrijven van het project profiteren.
De Nederlandse **zachte** ontwikkelingshulp leningen en schenkingen aan de coöperaties zullen dit niet kunnen voorkomen.

6.3 CLUSTERVORMING

Inleiding

De titel van deze paragraaf behoeft enige uitleg. Tijdens dit vooronderzoek zijn we herhaaldelijk op advieswerk van Nederlandse consultants gestuit dat betrekking had op haven- en rivierstudies. Niet zo gek natuurlijk gezien de economische geschiedenis van Nederland. De specialiteit van nederlandse ingenieurs buroo's ligt nog steeds in de natte waterbouw. Een bevestiging hiervan kan men eveneens terugvinden in de recente toelichtingen bij de begroting van ontwikkelingssamenwerking.
De economische kant van haven en transportstudies wordt meestal uitgevoerd door het Nederlands Economisch Instituut (NEI). Vaak zit het NEI in een team waar in de technische kant van wat betreft havenaanleg en riviersverbeteringswerken wordt geleverd door andere leden van de NEDECO groep (zie hoofdstuk 4). De rol van deze haven- en rivierstudies moeten we zien in het geheel van de economische structuur van een land in relatie tot de wereldmarkt. Middels de infrastructuur in de vormvan havens en waterwegen wordt een land opengelegd en toegankelijk gemaakt voor buitenlandse investeringen. Het omgekeerde kan ook het geval zijn dat buitenlands kapitaal in een derde wereldland zijn eisen stelt aan de infrastructuur. Dit karwei wordt dan meestal opgeknapt door consultants. We willen van beide gevallen een voorbeeld presenteren. Voor de laatste mogelijkheid kiezen we de Niger-studies. Het eerste mechanisme hopen we te illustreren aan de hand van een havenstudie in Bangladesh.
We moeten de rol van de consultants voor wat betreft infrastructurele planning niet onderschatten. Door engelse consultants wordt bijvoorbeeld de totale planning van havenontwikkeling voor de gehele filipijnse archipel op papier gezet, wat Indonesië betreft gebeurt dit meestal door nederlandse consultants, met name de NEI en het Nederlands Maritiem Instituut. In havenstudies is met betrekking tot de capaciteit een vrij nauwkeurige schatting nodig van in- en exportvolumina. Omdat nu investeringen in infrastructuur ook op de lange duur moeten renderen, worden met de planning van in- en export claims gelegd op de binnenlandse produktie structuur. En meestal betekent dit een intensere vervlechting met de economie in het westen. M.a.w. men wringt de economie open middels de kustinfrasturctuur om zodoende de export van o.a. "cashcrops" uit de landbouwsector soepeler te laten verlopen en

tevens de afzet van massa consumptie artikelen te bevorderen.
Bij deze infrastructurele planning moeten we echter onderscheid maken tussen de formele kant en belangengroeperingen die direct baat hebben bij een openlegging van een gebied. We stelden hier boven dat de infra-structurele werken op den duur hun rendement op zullen moeten brengen. Enerzijds is dit natuurlijk waar, echter de korte termijn belangen van bedrijven e.v. de "staat" in ontwikkelingslanden met het oog op geo-strategische functies van een infrastructuur zullen de doorslag geven. In- en export ramingen en kosten baten analyses zullen in een aantal gevallen formele logica worden en een ideologische verhulling teweeg brengen.
De NEDECO groep heeft talloze havenstudies uitgevoerd. Een greep: overall planning van de monding van de Rangoon rivier in Birma, havenplanning in Honduras, in Libië, Brazilië enz. De determinerende functie die deze infrastrucuturele planning in zich draagt voor het achterland is goed af te lezen aan de bijdrage in de bundel uitgebracht ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan van NEDECO van de hand van een Iranese zaakgelastigde, citaat:

> "The importance of the construction of the present port can be easily understood when one appreciated the development potential of the Bandar Abbas area, it's geographic position, the presence of rich mineral deposits in the hinterland, the trade to and from the Kerman area, the transshipment possibilities to Afghanistan and the USSR as the development of the fisherie industry".

Met dit citaat wordt ook al min of meer aangegeven wat we met clustervorming bedoelen. Na een in- en exportraming die zich niet zelden tot het jaar 2000 uitstrekt volgt een kwantificering van de havenfaciliteiten. Na de planning volgt de implementatiefase, waarmee de weg openligt voor bagger, havenbouw en offshore industrie. Daarop volgt dan meestal het opzetten van verwerkingsindustriën, overslag bedrijven enz. Door de vaak ongebreidelde en explosieve groei zijn weer haven management en "townplannings" studies nodig om de onstane congestie teniet te doen. Na de initiëring aldus, die plaats vindt d.m.v. een opzich eenvoudige hydrologische studie aan een riviermonding ontstaat zodoende in de loop van de volgende decennia een industrieel kustgebied.
Dit proces hebben we pogen te omschrijven met het woord clustervorming. Het zal duidelijk zijn dat door de initiëring die meestal uitgevoerd wordt door consultantbedrijven er een scala van mogelijkheden openligt voor de in het voetspoor van het ingenieursburoo

tredend overig bedrijfsleven.
Dit is niet zomaar een idee van ons. We citeren daartoe topman van het C.O.A., leider van een aantal export verkennende missies van de gezamenlijke werkgeversorganisaties, dhr. Lubbers in de hier aangehaalde brochure;

> "NEDECO is a valuable organization, the range of it's activities fitting extremely well into the structural pattern of Dutch industry.
> Considering it's great dependency on foreign countries as well as the endeavour internationally accepted to reach a more optimal international distribution of labour, it's policy must be aimed at those activities for which the Netherlands have a comparative advantage as opposed to other countries. Amongs other things, our country is characterized by a very high standard of education and wide international experience, of which NEDECO is a significant example. It furthers the export of a great deal of highly qualified Dutch technical knowledge and contributes indirectly towards the export of material to the value of many millions of guilders per year.
> Directly, it offers a large proportion of highly skilled employment".

De indirecte **exportbevordering** is bij iedere havenstudie aanwezig. Wat in dit verband de zgn. "comparatieve voordelen" en de nieuwe internationale economische arbeidsverdeling voor de gewone luitjes in Nigeria en Bangladesh betekenen proberen we hieronder aan te De door ons hierboven gekarakteriseerde clustervorming vindt niet alleen plaats langs enin het deltagebied van de Niger en Gangesrivier.Dezelfde processen vinden plaats in het geval van bv. de Senegalrivier, de Chao Phya, de Paranarivier, waar het W.L. op dit moment een uitgebreide hydrologische studie uitvoert, de Indus, de Rio Magdalena enz. Dit proces gaat op den duur gepaard met een stroom van studies en orders. In het geval van het Mekongsysteem is hier voor wat het **nederlandsbedrijfsleven betreft**, vooralsnog tijdig een einde aan gekomen. Door de openlegging van het achterland middels haven aanleg en rivierverheteringswerken is een definitieve beïnvloeding van de productiestructuur aldaar mogelijk geworden.De toevoer van voor de export geschikte "cashcrops" kan bewerkstelligd werden door het opzetten van landbouwkundige projecten of simpel weg het creeëren van een vraag onder de "kleine boeren". In het verleden is dit gebeurd in het noorden van Kameroen en Nigeria na de spoorwegverbinding met het Nigersysteem waardoor de explosieve aardnoten verbouw op grote schaal de ecologie heeft verstoord (woestijnvorming). Op dit moment vindt dit bv. plaats in Noord Thailand waar op eveneens grote schaal een vraag naar het export product cassave wordt gecreëerd. De explosieve vraag brengt hier ernstige bodemverarmings vraagstukken

met zich mee. De verwerkte cassave wordt gebruikt voor hoofdzakelijk bioindustrie in Nederland. Een belangrijke schakel in dit proces zijn weer de overslag faciliteiten in de havens van Thailand.
Niet zelden heeft de economische penetratie een destabilisering van de bestaande productiestructuur tot gevolg.
Als laatste punt in dit algemene gedeelte van deze paragraaf nog een technische opmerking t.a.v. rivierstudies. Grote rivierverbeterings werkzaamheden, meestal ingegeven door directe economische redenen, electriciteitsopwekking, irrigatie of bevaarbaarheid, lijken in vergelijking met de levensduur van de projecten (20 tot 50 jaar) vrij stabiel. Voorzover ons bekend is er nog geen inzicht wat betreft ecologie voor een geheel riviersysteem op lange termijn, bv. een eeuw. In die zin zijn grote ingrepen bv. het plaatsen van een dam of aftappen van grote hoeveelheden water t.b.v. irrigatie nog niet getoetst.

Unilever in Nigeria

Als eerste voorbeeld van clustervorming wilden we de ontwikkeling langs de benedenstroom van de Nigerrivier behandelen.
Een uitgebreide hydrologische- en economische studie hierna is door NEDECO in de jaren '54-'59 uitgevoerd. Waarom deze studie?
In de eerste plaats omdat met deze studie het in 1954 twee jaar oude ingenieursburoo zich internationaal in de consultantswereld heeft waargemaakt. De studie heeft lange tijd gefunctioneerd als het voorbeeld, hoe men een riviersysteem moet beschrijven en verbeteringen kan aanbrengen. In de tweede plaats laat deze studie zien hoe niet alleen vervolgorders soepel loskomen maar ook zoals we hieronder zullen aantonen een instrument is in het uitbuitingsproces van o.a. de Multinationals Unilever en Shell in Nigeria.
Om de studie te kunnen plaatsen eerst wat opmerkingen omtrent de voorafgaande periode. In het kader van dit vooronderzoek zal het echter bij korte opmerkingen blijven, vooral wat betreft de transportstudies van NEDECO in de jaren zeventig zijn we er niet in geslaagd om het geheel te plaatsen tegen de achtergrond van de politieke gebeurtenissen in Nigeria na de burgeroorlog van '65-'69.
In de vroeg koloniale periode vormde de Nigerdelta en haar omgeving één van de steunpunten van de handelsdriehoek Goudkust-Latijns Amerika-Europa. De slavenhandel desintegreerde de landbouwstructuur in de kuststreken. Na de periode waarin hoofdzakelijk handel in slaven plaatsvond volgt een periode waarin de nadruk ligt op de export van agrarische producten. Aanvankelijk wordt er vooral

palmolie geëxporteerd (lit.34). Naast de latere uitvoer van ook palmpitten voor de engelse margarineindustrie (1900) vormen cacao en katoen de belangrijkste exportproducten. De producten werden opgekocht door enkele engelse handelsondernemingen, die zich in 1879 verenigen in United African Company (UAC). De UAC vormt tot op de dag van vandaag de machtige afrikaanse tak van het Unilever concern. Het noordelijk deel van Nigeria wordt binnen het wereld handelstelsel gebracht door de aanleg van een tweetal noord-zuid spoorwegverbindingen. Hierdoor stijgt de prdductie en export van cacao in west Nigeria en de aardnoten productie en uitvoer in noord Nigeria.
Calabar (zie fig. 6.1) vormt al van oudsher **het palmolie centrum** wat volledig gedomineerd wordt door het **Unileverconcern** .

figuur 6.1

De productie van exportgewassen in Nigeria is kleinschalig. Dit geldt met name voor de verbouw van aardnoten en cacao. Enkel voor de rubber en palmolie treft men op enkele plaatsen in Nigeria plantages aan die in dat geval meestal eigendom zijn van de UAC .
Het opkoop monopolie van de "crashcrops" ligt echter wel geheel bij de UAC.* Zoz
Concentreerde het **Unileverconcern** zich voor de Tweede Wereldoorlog

enkel op de uitvoer van agrarische grondstoffen om die na de verwerking in o.a. Engeland en Nederland als massaconsumptie artikelen aan te bieden, na 1945 wordt ook West Afrika steeds meer als afzetgebied geëxploiteerd. Er verrijzen Kingsway Stores in Ghana, Sierra Leone en ook in Nigeria. De ouderwetse detailhandel wordt dan deels verdrongen door deze moderne warenhuizen waarvan er elf stuks in Nigeria worden gebouwd. Het oude streven van de gebroeders Lever om de gehele keten van*palmboom tot zeepbakje* in handen te krijgen wordt bewaarheid. Unilever zit daarnaast in de emballage van de autoindustrie (bedford), bouwprojecten (langs de Voltarivier), ijshandel, triplexfabricage (middels uitgebreide Napconcessies), fietsenindustrie enz. Vergelijk in dit verband onderstaande figuur.

figuur 6.2

*Na de opstand van de cacao-boeren in Ghana stelt het Britse koloniale gezag zgn. Marketing Boards in waarmee men dit monopolie tracht te doorbreken. De prijs die deze "boards" uitbetaalden lag vaak onder de wereldmarktprijs. Doordat bovendien deze Marketing organisaties niet gecontroleerd konden worden verdween de marge via de zgn. "licensed buying agents" als leningen of aandelen naar de privé-sector in de steden.

Ten behoeve van de bierindustrie sluit Unilever enkele samenwerkingsovereenkomsten met Guinness en Heineken. Heineken's brouwerijen, evenals het Unileverconcern zijn reeds lang actief in Nigeria.
Het zal duidelijk zijn dat bij al deze activiteiten van Unilever transport een essentiële schakel is.
In de vroeg koloniale periode lagen de belangrijkste vervoersstromen in handen van de "the Royal Niger Company"; later krijgt deze min of meer haar opvolgster in de UAC van Unilever.
Binnen de UAC worden twee transportondernemingen gevormd. De"Palm-Line" als zeevaart organisatie die het transport tussen o.a. de Goudkust en Europa verzorgt en de "Niger River Transport Company" (NRT). Tesamen met de transportafdeling van het engels concern "John Holt", "Holts Transport" domineert de NRT tot op de dag van van vandaag w.b. het vervoer op de Niger en haar zijrivier de Benue. Door al haar activiteiten in Nigeria is de overheersing doorUnilever van Nigeria een continu proces dat door de onafhankelijkheid niet is onderbroken. UAC is Nigeria en Nigeria is UAC.

De Niger-rivier

Op het eind van de vijftiger jaren starten een aantal oliebedrijven de exploitatie van aardolie in het deltagebied van de Niger rivier. In 1958 bedroeg de exportwaarde van aardolie 0.8% van het totale pakket.
In 1965 is dit 26% terwijl dit nu 90% bedraagt (lit.34).
D.m.v. de raffinaderijen in Port Harcour ('64), Warri ('76) en Kaduna ('80) wordt 12% van de in totaal 2 miljoen barrels per dag verwerkt uitgevoerd. De exploitatie, verwerking en afzet worden gecontroleerd door hoofdzakelijk Shell, Mobil en Texaco.
Het zal duidelijk zijn, olieuinning in een moerassig deltagebied onder invloed van getijden werking, overwoekerd door mangrove-vegetatie gaat gepaard met grote moeilijkheden. Natte waterbouwkunde is hierbij onmisbaar. Nederlandse aannemers voeren de laatste twee decennia het meeste bagger werk in Nigeria uit. Echter, daarop komen we in het vervolg nog uitgebreider terug.
Het zal eveneens duidelijk zijn dat Unilever met haar rivier- en zeevaartonderneming incluis de overslagfaciliteiten en de olie-Multinationals in Nigeria hun eisen gaan stellen aan deinfrastructuur. Voor wat betreft de olie komt dat meestal neer op eenbestudering van het Deltagebied. Voor de Unilever en met name de NRT

hiervan is de bevaarbaarheid van het Nigersysteem van belang.
De moeilijkheid bij de Niger en de Benue is het feit dat beide rivieren slechts bevaarbaar zijn na de regentijd. De Niger kan dan gebruikt worden tot aan Baro, terwijl het transport van en naar de Benuehavens Garua, Numan en Yola eveneens slechts tijdens het optreden van de hoog water afvoer kan plaatsvinden.
Voor het transport van de katoen, aardnoten en gedeeltelijk ook de palmolieoogst is dit ieder jaar weer een kritieke periode . Vooral op de Benuerivier waar geen alternatieve manier van vervoer is (middels een railverbinding). De resultaten van de NRT hangen direkt met deze beperking samen. Enkele citaten uit de verslagen na de tweede W.O. moge dit verduidelijken; citaat 1952:

> "Een ongekende lage waterstand leidde juist in de drukste tijd van het seizoen tot moeilijkheden op de Benue en enige onzer schepen kwamen op de bovenloop van de rivier tijdelijk stil te liggen. Deze uit de natuur voortvloeiende moeilijkheden konden voor een groot deel worden gecompenseerd door de grotere vervoerscapaciteit van de vloot t.g.v. het feit dat men in 1951 is overgegaan tot het opduwen in plaats van het slepen van de lichters".

Citaat uit het jaarverslag over het jaar 1953;

> "Het seizoen op de Benue leverde weer bijzondere moeilijkheden op. Er werd meer lading aangeboden dan ooit tevoren, doch niet alles kon te water worden vervoerd, zodat ook van andere vervoersmiddelen gebruik moest worden gemaakt"

Gelijkluidende opmerkingen kan men vinden in de jaarverslagen tot het begin van de zestiger jaren.
Naast de lage waterstanden op de Benue rivier zit men met het probleemdat de hoogwaterafvoeren van de Benue en de Niger niet op elkaar aansluiten, zodat de vloot afkomstig uit Kameroen en Noordoost Nigeria bij Lokoja oponthoud ondervindt.Bovendien wordt het voor de steeds groter wordende zeeschepen van de "palmline" transportonderneming van het Unilever concern moeilijker om via het Forcades-estuarium de overslag haven Burutu te bereiken.
Er is dringend behoefte aan een "overall"-hydrologische studie van het Nigersysteem. Deze wordt geleverd door NEDECO. De studie "River Studies and recommendation on improvement of Niger and Benue" wordt in 1959 beëindigd.
Daarvoor (1954) is er al een studie afgesloten die nauwkeurig het westelijk deltagebied beschrijft. Na een uitvoerige studie via schaalmodellen uitgevoerd door het waterbouwkundig laboratorium te Delft worden er een aantal baggerwerkzaamheden voorgesteld. De "tendering" wordt uitgevoerd door de engelse consultant

"Messr. Coole and Partners". In 1960 start de uitvoering door Koninlijke Maatschappij Wegenbouw, contractwaarde f65 mnl.
Beide hierboven genoemde studies worden geïdentificeerd door een zgn. "preliminary reconnaissance survey" in 1952 uitgevoerd door één van de specialisten op het gebied van weg- en waterbouwkunde van de Technische Hogeschool te Delft. Vanuit die sfeer is men in die tijd sterk betrokken bij het oprichtingsproces van NEDECO. Ook vanuit de baggerwereld dringt men aan op de vorming van een internationaal opererend consultantsbedrijf.
Topmensen uit Adriaan Volker's CO n.v. en IHC, Holland nemen duidelijk deel in de NEDECO groep (zie hfdst. 4). Verder wordt één van de functies als assistent directeur vervuld door iemand uit het Heineken concern.
We gaven hierboven het belang al aan van de Nigerstudie voor de NEDECOgroep. De opstellers ervan zien hun werk ook met de nodige pretentie. Citaat uit het voorwoord:

> "As the report will in some respects serve as a guide book for those who will be responsable for the future development of the Niger-Benue system".

Tevens blijkt uit het voorwoord ook al ten behoeve van wie NEDECO de studie uitvoert:

> "As this report makes clear, the consultants found themselves obliged in the course of their investigation to consider matters which, though having a direct bearing on the development of inland water transport, are not strictly concerned with the technical problems of river regulation and river management. In particular, the consultants learned at an early stage that three conditions should be fulfilled if the maximum benefit is to be gained from the developments of the magnificent river system with which Nigeria is endowed by nature.
> In the first place, the Federal Government's effects to develop the inland water ways will indue course call for comparable efforts by private enterprise to take advantage of the improved conditons provided by government".

De twee andere voorwaarden hebben betrekking op verbetering van het deltagebied en internationale samenwerking binnen het stroomgebied van de Niger.
De "comparable efforts by private enterprise" zijn een fictie, de gehele hoogwaterstudie is een service verlening voor de bestaande riviervloot. Waar deze uit bestaat is af te lezen uit een staat overgenomen uit bovengenoemde NEDECO studie:

Total tonnages and capacity

NRT	(Niger River Transport)	- Unilever	22.200 ton
HT	(Holt's Transport)	- John Holt	6.000 ton
CTG	(Compagnie de Transport et Commerce)		1.400 ton
SVOC	(Socony Vacuum Oil Company)		1.400 ton
CFAD	(Compagnie Française de l'Adr. Occ.)		500 ton
		totaal	31.500 ton

De gouvernementele vloot bestaat hoofdzakelijk uit "mailboats" en rivierschepen t.b.v. de medische verzorging. De hoofdstroom van goederen is in handen van private ondernemingen, waarvan weer het grootste gedeelte in handen is van Unilever. Voor de meeste nigerianen zelf, mits ze niet in de "cashcrop" economie zijn opgenoemen is de water beheersing studie niet belangrijk. De talloze kanoe's en kleinere rivierboten zijn immers goed te gebruiken, in de vele zijrivieren en eveneens in de hoofdstroom bij een lage waterstand.
In de Nigerstudie van NEDECO vindt men een uitvoerige bespreking van de verschillende typen rivierboten en de ondervonden moeilijkheden bij het transport. Daar waar gegevens ontbreken doet men een beroep op het archief materiaal van de NRT. Tevens gaat men na waar de belangrijkste exporterende gebieden liggen (zie onderstaande figuur) en tracht men tot kwantificering voor de toekomst te komen.

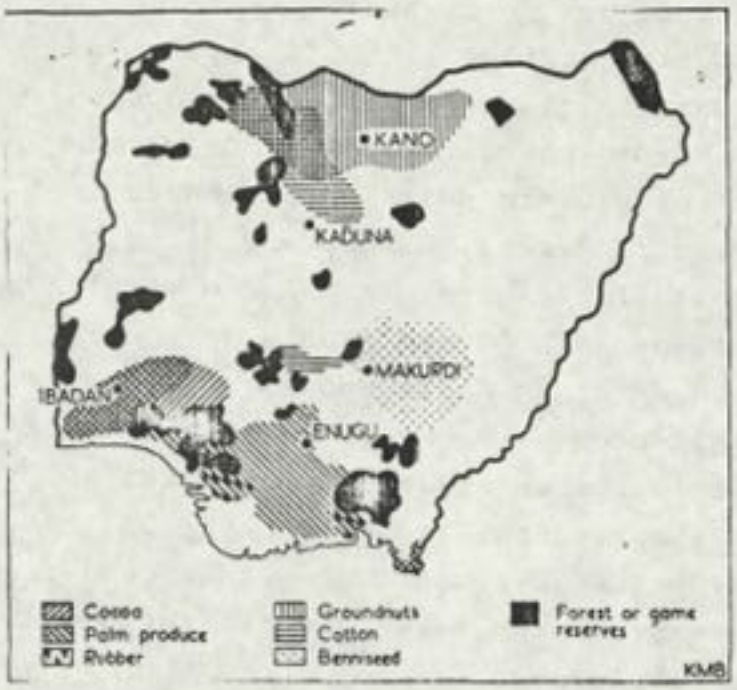


fig. 6.3
exportgewassen in Nigeria

Na de talloze pagina's die aan dit onderwerp worden besteed komt men tot een heel scala van verbeteringswerkzaamheden. En ook hier vergeet NEDECO haar achterban weer niet. Men beschrijft in de studie nauwkeurig hoe men de verbeteringswerkzaamheden op de Rijn heeft aangepakt en wat voor type bsggerschepen daar bij gebruikt zijn. Een betere introductie met een wetenschappelijk tint kunnen de nederlandse baggeraannemers natuurlijk niet krijgen. Na wat gebazel over de voordelen van concurrentie lezen we als noot toegevoegd bij het hoofdstuk aanbevelingen:

> "Some of the considerations outlined in the preceding paragraphs, including those on the most suitabletype of dredger, have resulted from discussions with I.H.C. Holland".

Een pure belangenverwe ving tussen "onafhankelijk" advieswerk en de aannemerij. Het ONRI in haar integere periode zou er zich voor schamen, NEDECO is er echter uit ontstaan (vgl. hoofdst. 4). We zouden nog aan de hand van talloze andere citaten uit de studie aan kunnen tonen dat dit NEDECO advieswerk in dienst stond van de activiteiten van de olie-industrie (Shell, BP) en de grote privé transportondernemingen (Unilever) en dat het tevens gefunctioneerd heeft als een definitieve introductie van de nederlandse baggerconcerns in Nigeria, echter zoals we dit eveneens zullen doen voor het geval Kenya in de volgende paragraaf willen we ook hier aantonen dat uit zo'n omvangrijke studie weer op soepele wijze vervolgorders t.a.v. advieswerk kunnen worden verkregen. Tijdens de studie worden voorstellen gedaan voor het reguleren van het Niger systeem m.b.v. een aantal dammen. Een feasibility studie naar de grootste dam in de buurt van Kaindji stroomopwaarts Jebba wordt uitgevoerd door NEDECO tesamen met Balfour Beatty and Co. Een aparte studie wordt er uitgevoerd om de mogelijkheden voor een "hydro-powerstation" in de Kaduna rivier na te gaan. Deze wordt uitgevoerd door Sir Alexander Gibb and Partners tesamen met Messrs. Preece, Gardew and Rider.
De dam en krachtsinstallatie wordt in 1968 in werking gesteld, voor die tijd wordt door NEDECO een studie verricht naar de methode van ontbossing en onteigeningprocedures voor het gebied waar het stuwmeer is gepland.
Tijdens de "overall" waterbeheersingsstudie wordt NEDECO ook verzocht een ontwerp te maken voor een brug nabij Onitsha (1955). Later in 1969 volgt het KANO-project en het Gongola-river-project, waarvoor men gebruik kan maken van het topografisch werk dat op de Benue is uitgevoerd.

Naarmate er meer boorplatfora, pijpleidingen en tankergeulen in het deltagebied worden aangelegd, neemt hier ook de behoefte aan een planningsstudie toe. In 1954 is NEDECO al betrokken geweest bij een studie naar het westelijk gedeelte van de delta, in 1960 gaat er een missie uit, waar o.a. rijkswaterstaat aan deel neemt, om de gehele Niger-delta te bestuderen. Over de landbouw vermeldt men het volgende:

> "the type of agriculture found there cannot be considered as real farming".

Daar kunnen de delta bewoners het mee doen, echter de olie-industrie biedt hen nog uitkomst, citaat:

> "Conditions in the delta have prevented the development of industries of any importance. These industries are mainly concentrated in the bigger towns on the fringe of the delta. Since the production and transportation of oil in the delta by Shell-BP is being highly mechanized, it will only contribute towards lessening of unemployment among deltapopulations temporarily and in certain points. Nevertheless, the development of the oil industry in the delta is bound to improve conditions there, because of the human contacts with the outside world which will undoubtedly result".

De "outside world" betekent voor de delta bewoners dus de olie- en aardgasindustrie van o.a. Shell/BP. Voorheen in de engelse koloniale periode was dit de "Royal Niger Company" en daarvoor de hollandse, engelse en portugese slavenjagers.
De missie doet een aantal aanbevelingen, o.a. het opstellen van een uitgebreid "Master Plan" voor de gehele delta, betere transportmogelijkheden voor een industriële ontwikkeling op grote schaal, waaronder een "intra-coastal waterway", het opzetten van een telecommunicatienet en de vorming van een"Niger Delta Development Board".
Ook wordt de Niger delta omschreven als de rijstschuur van Nigeria. In het begin van de jaren zestig wordt Ilaco dan ook door de Niger Delta Development Board uitgenodigd om een proefproject t.b.v. de rijstbouw op te zetten: de Perimabiri-ijstpolder. Het doel is te experimenteren met de verbouw van rijst en vooral het toepassen daarbij van gemechaniseerde technieken. In 1967 trekt Ilaco in verband met de Biafra oorlog er weg om in het begin van de jaren'70 terug te komen. De rehabilitatie van de polder wordt gefinancierd door DITH. DITH contracteert op haar beurt weer Ilaco (lit.34). De nederlandse bijdrage in de jaren '70 is ongeveer 2.3 mnl gulden. Naast Ilaco zijn ook Shell, Westminster Dredging Consortium, het International Dredging Consortium en Witt/Bush

ingeschakeld. Na een aandelen zwendel waarbij Paibod Food Company betrokken is die het managementcontract van de polder had raakt het geheel weer in verval. In 1978 wordt het proefproject in een bilateraal hulpprogramma van Noord Korea weer gerehabiliteerd en uitgebreid.

Alvorens nu in te gaan op de belangrijkste activiteiten van NEDECO in Nigeria in de jaren zeventig eerst nog een opmerking over de burgeroorlog van '66-'69.

Gezien de rol van de multinationals halverwege de jaren zestig in Brazilië, Indonesië, Ghana en Belgisch Kongo nemen we hier t.a.v. Nigeria de opmerking van Ikenna Nzimiro (lit.35) over:

> "the Nigeria-Biafra war is a true proof of the way the multinational corporations can goad an innocent country into a blood-bath.
> This is not the place to go into these issues, but all the same, the multinational corporations UAC and the Oil Companies definitely all had a hand in the international broil that led to the war".*

Nadat de rook is opgetrokken en er enkele tienduizenden doden zijn geteld komt NEDECO in 1970 terug nu om een "overall-plan" voor de havenontwikkeling voor de periode 1970-1990 op te stellen.

Voordat we verder op deze studie in willen gaan eerst het volgende.

Eind 1970 vindt er een export-missie van het nederlandse bedrijfsleven naar Nigeria plaats. Voorzitter is de staatssecretaris van economische zaken, vice-voorzitter de directeur van de ABN en de latere staatssecretaris voor exportbevordering in het kabinet van van Agt-Wiegel, dhr. Beyen.

De missie vindt plaats nadat NEDECO er, lang en breed na de burgeroorlog, weer een studie op heeft zitten.

Hoe Nederland vanuit het ministerie van bv. economische zaken ook op haar qui vive is w.b. het openen van markten, NEDECO is haar altijd een stap voor. Heeft ook betere contacten en fungeert a.h.w. als een soort informele ambassadeur. We denken dat dit een vast patroon is.

Dit beeld van "het er beter thuis zijn" wordt versterkt door de vergelijking van de activiteiten vanuit bv. NEDECO en de nederlandse ministeries rond '66 in Nigeria. NEDECO produceert aan de lopende band rapporten; dat zijn hun opdrachten weliswaar, maar

---

*Ook uit andere studies blijkt dat de werkelijke achtergrond van het Biafra conflict economisch van aard was(zie o.a. lit.36),waarin de belangen van vooral engelse bedrijven veilig gesteld moesten worden.
Na de burgeroorlog komt er dan ook een militaire regering aan de macht die "brits-betrouwbaar" bleek.

ze ontwikkelt ook zelf nieuwe activiteiten, niet via een zenuwachtige stroom van steeds maar weer iets anders opgestelde "proposals" zoals haar afzonderlijke leden dat doen (6.4), maar veeleer, in die tijd althans, op hoog politiek niveau. Men heeft daar vertegenwoordigers van de nederlandse ministeries niet bij nodig niet meer dan ter opluistering van het geheel. Het oubollig en oppervlakkig rapport van de landbouwattaché te Lagos van 1966 die hierin drie jaar ervaring zegt neer te schrijven, getuigt hiervan.
Dat neemt niet weg dat zo'n man daar puur voor de nederlandse consultantswereld naast natuurlijk het normale exportbevorderende werk zit.

Havenontwikkeling (Future port-development in nigeria '70-'90)

De studie betreft een verbetering en uitbreiding van de havens van Lagos, Port Harcourt, Calabar en de Delta Ports, waaronder Warru en Burutu. In het voorwoord treffen wede volgende opmerking aan:

> "In making this study, the Consultants were confronted with the difficulty of separating a part of the port of the transportflow from the whole of transport movements in the country".

De opsomming van het rijtje havens hierboven duidt ook al op het feit dat men de hoofdlijnen van de productie ontwikkeling en binnenlands transport moet kennen. In één van de annexen wordt dan ook aandacht besteed aan de nigeriaanse economie als geheel en prognose voor de ontwikkeling van de diverse sectoren. Als afgeleide daarvan komt men tot de in- en export volumina zodat men de havenontwikkeling zowel kwantitatief als kwalitatief kan omschrijven.
Voor wat de export uit de landbouw sector betreft schat men globaal dat deze van '75 tot '90 gemiddeld met 100% zal toenemen.
Na aangegeven te hebben waar deze extra productie moet gaan plaats vinden en voor een aantal producten ook de manier waarop,vermeld men ook waar e.v. verwerkingsindustrie moeten komen.
De bevestiging van de incorporatie van de nigeriaanse economie in het kapitalistische wereldsysteem vinden we bij de conclusies van de studie:

> "Far reaching changes in international shipping and cargo handling will have a profound influence on the future development of Nigerian ports. These changes in worldshipping have led to an increasing reduction in the percentage of cargo handled by conventional

methods and considerable increase in the volume of cargo handled as pre-slung cargo by pallets, units, containers and in the bulkform.
The major ports of Europe and the United Kingdom, as well as the ports of the USA,Japan and Singapore, have been, or are being, adapted to these new cargo handling methods".

Als vervolg hierop luidt het advies dan ook:

"These countries are also Nigeria's principle trading partners, and Nigeria's ports will have in the future to provide the same sort of facilities in order to maintain this trade; an analysis of the cargo flow has indicated that a large percentage of Nigeria's import and export commodities are suitable for containerization or bulkhandling".

Een volledige afstemming van de Nigeriaanse economie op het westen:

"Despite the fact that containerization and bulkhandling method wil be introduced to Nigeria for external reasons, it has been shown that there are substantial reductions to portcosts to be gained from such a policy. To provide suitable additional portcapacity to handle the future cargo forecasts, investment in high capacity portinstallations, such as container terminals and bulkhandling facilities, is considerd essential".(zie fig. 6.4).

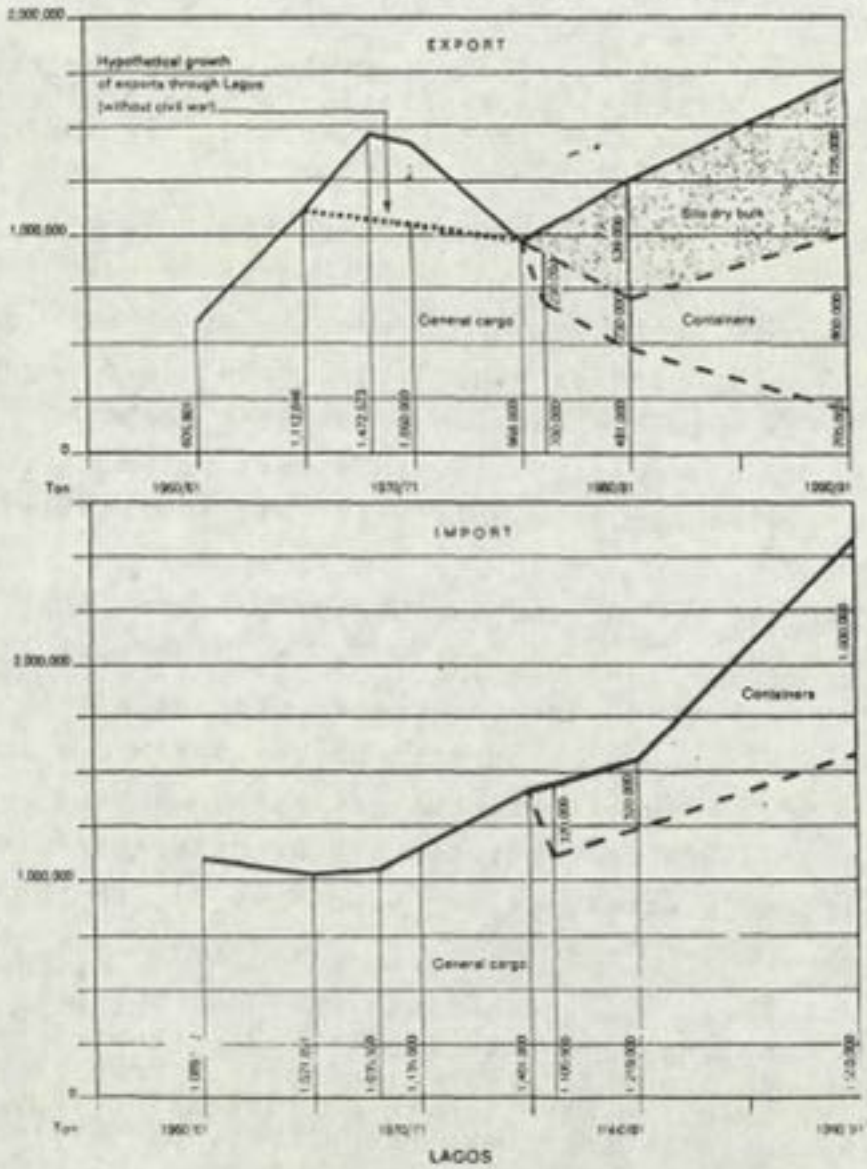


fig. 6.4

Directe aangrijpingspunten voor grote internationale overslagbedrijven volop. Bij installatie van grootschalige en gestandariseerde opslag, transport en overslag apparatuur moet een continue stroom in- en exportgoederen gegarandeerd zijn. Gezien de moeilijkheden rondom de grondstoffenaccoorden is een dergelijke ontwikkeling dus lijnrecht in tegenspraak met het tweede spoor van het nederlands ontwikkelingsbeleid. Maar goed in het incorporatie proces van Nigeria heeft niemand daar een boodschap aan en bovendien is Nigeria allang afgevoerd van de lijst van hulpontvangende landen.
Naar aanleiding van bovenstaande citaten nog een enkele opmerking. Consultantbedrijven die gespecialiseerd zijn in havenontwikkeling doen niet slechts op één plaats aanbevelingen voor vervoer en overslagapparatuur. Men lanceert deze ideeën ook op plaatsen in landen waarvan men zegt dat Nigeria handel mee kan drijven. De voorstellen daar tot bijvoorbeeld containerisatie worden beargumenteerd door er op te wijzen dat ook andere(ontwikkelings)landen o.a. Nigeria tot containerisatie overgaan.
Een "overall" havenstudie kan zich niet alleen beperken tot in- en exportschattingen voor de toekomst, de binnenlandse transport mogelijkheden worden ook bekeken.
Men wijst aan waar nieuwe wegen moeten komen, hoe en op welke manier het spoorwegnet moet worden uitgebreid en verbeterd. Directe voorrang beveelt men aan voor de studie en aanleg van wegen rond de havencomplexen. Voor Warri moet er een directe verbinding tussen de haven en de '"Shell-road" komen.
Ook besteed men weer evenals in de transportstudie 10 à 15 jaar geleden aandacht aan het riviertransport. Dat er op dat punt nog niet veel veranderd is blijkt uit het volgende citaat:

> "There are three major river transportcompanies, the Niger River Transport (NRT), Holts Transport (HT) end the Niger Benue Transport Company (NBTC). NRT is based in Burutu, HT and NBTC are based in Warri.
> NRT and HT are long established rivercompanies which in the first half of this century carried produce and imports which were bought and sold through sistercompanies. In this way rivertransport was an integral part of a commercial transaction commencing with the shipment overseas. Gradually, with the establishment of the Marketing boards this chain of activities was broken and shipment by river was a separate operation".
> "NBTC established inder another name in 1958- has concentrated mainly on transport to and from Cameroen, the river transport market in Nigeria being practically completely in the hands of NRT and HT".

Het openbreken van de "keten" van Unilever is lang niet altijd effectief geweest en zeker niet ten voordele van de "cash-crop"

producerende bevolking. (vgl. pagina). Bovendien had NEDECO dergelijke kwasi-kritische opmerkingen vijftien jaar eerder moeten maken.
In de studie stelt NEDECO een "road-masterplan" op, en sluist een opdracht voor het ontwerp voor een zestiental binnenlandse luchthavens door naar het ingenieursburoo NACO (Netherlands Airport Consultants) wat tevens deel uitmaakt van de NEDECO groep.

Uitvoering

Voor het nederlandsebedrijfsleven is Nigeria belangrijk. De volgende bedrijven zijn er in de laatste jaren actief geweest:
-Akzo
-Lucas?Bols
-Boskalis Westminstergroep (9 dochterbedrijven in Nigeria)
-Bredero
-Coöperatieve Condensfabriek "Friesland"
-Estel (2 dochterbedrijven)
-Fijnhout nv.
-Gamma Hilding nv.
-Hagemeyer Industries
-Heineken
-Hollandse Betongroep (3 dochterbedrijven)
-Van Leer B.V. (2 dochterbedrijven waaronder Van Leer Containers Ltd)
-Mesterom Nederland B.V.
-NACO, DHV
-Koninklijke Nedlloyd Groep nv.
-Ogem (5 dochterbedrijven)
-Philips (5 dochterbedrijven)
-Reiss & Co.
-Schreiner Aviation Group
-Shell (6 dochterbedrijven)
-Stevin Groep nv. (3 dochterbedrijven)
-Unilever (16 dochterbedrijven)

De dochterbedrijven zijn er speciaal op gericht om in Nigeria te werken. De meeste bedrijven die hier genoemd zijn hebben ook één of meerdere vestigingen.
Bij de uitvoering vande NEDECO plannen komt de nederlandse aannemerij ruim aan bod.
Als voorbeeld zullen we de Stevingroep bespreken. In 1960 al wordt er door de nederlandse bedrijven van Hattum en Blankenvoort en Koninklijke Maatschappij Wegenbouw, twee bedrijven die later op zullen gaan in de Stevingroep, een tweetal dochterbedrijven

in Nigeria opgericht. In 1970 worden de twee dochterbedrijven samengevoegd tot één "company" waarvan de aandelen voor 100% in handenzijn van de Stevingroep. In 1974 wordt er een wet van kracht waarin wordt vastgelegd, dat wegenaanleg niet meer mag gebeuren door buitenlandse bedrijven zonder Nigeriaanse belangen. Om dit te omzeilen richt de Stevingroep "Roads Nigeria Ltd." op waarin men het merendeel van de aandelen (60%) blijft behouden. (Ec. dagblad). De andere 40% is in handen van enkele nigeriaanse privaat ondernemingen. Bij verdere nigeriaanse participatie is de algemene indruk dat in elk geval het management in buitenlandse handen kan blijven. Aldus een lid van de nederlandse ambassaderaad in Lagos In de leiding van "Roads Nigeria" is de Nigeriaan Aminu opgenomen. Een woordvoerder van de Stevingroep hierover:

> "Deze man is een vertrouweling van de sultan van Sokoto, bekleedt in deze noordelijke stad een positie te vergelijken met die van een wethouder in Nederland en heeft als zodanig een zeer grote invloed. Voor ons een man van onschatbare waarde'

Naast "Roads Nigeria" heeft de Stevingroep nog een dochterbedrijf (100%) in Nigeria. Nigerian Dredging, Roads and General Works Ltd. (NDRGW).
NDRGW legt pijpleidingen aan en verzorgt het bouwrijp maken van industrie terrein.
Via de NEDECO planningsstudies verkrijgt de Stevingroep aan de lopende band orders. Een greep: de aanleg van een vliegveld bij Sokoto (f80 mnl) in '76, de aanleg van 85 km weg tussen Zaria en Pan Vegua in '77, de aanleg van totaal 100 km weg en tevens de constructie van enkele bruggen (f140 mnl) in '78, de constructie van de "New Ocean Terminal", een havencomplex nabij Port Harcourt (425 mnl) in 1979 en tot slot de bouw van 230 appartementen voor Shell medewerkers in Warri (f 100 mnl) in 1980.
Van 1956 tot 1977 voerde de Stevingroep, onder de oude namen, 7 opdrachten uit met een totale contractwaarde van f120 mnl, waarvan ongeveer de helft van het bedrag afkomstig was van orders geinitieerd door de studie "Riverstudies and recommendations or improvements of Niger and Benue" van NEDECO in 1959.
In 1972 wordt door NEDECO het adviesburoo Transport Technologics Advisers (TTA) voor een managementorder in de haven van Apapa ingeschakeld. Lagos is op dit moment een uitpuilende stad, de bouwkosten van de vele rondwegen zijn in het moerassige gebied zeer hoog. Er zijn dan ook plannen om in het binnenland een nieuwe hoofdstad te bouwen. Misschien worden de futuristische plannen van NEDECO (zie figuur 6.5 op andere bladzijde) daar werkelijkheid.

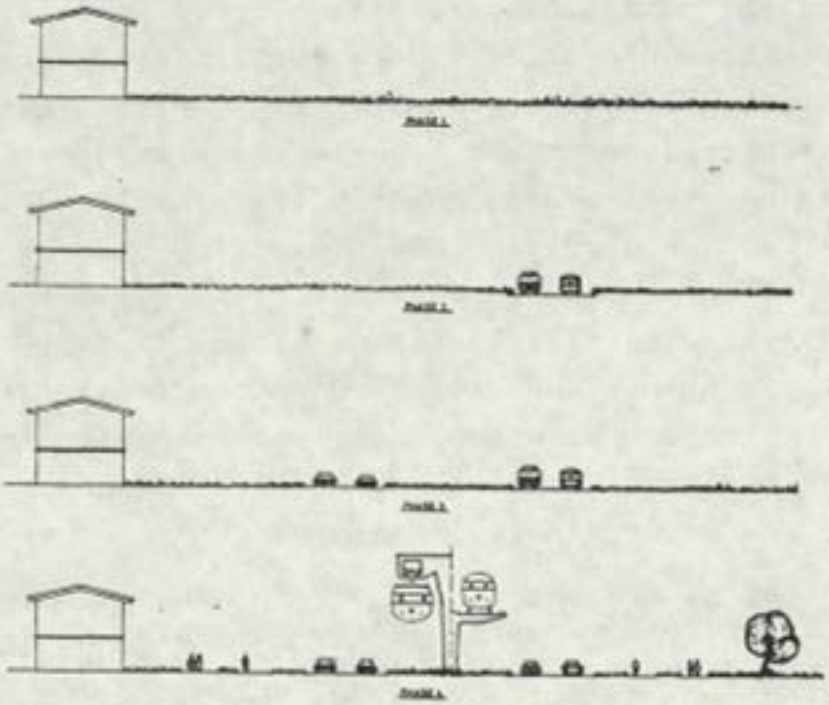


fig. 6.5
Toekomstig transport in Nigeria "gefaseerd door NEDECO

De plannen van NEDECO omtrent de containerisatie werden in ieder geval wel werkelijkheid, bij de uitvoering ervan treffen we Unilever weer aan: citaat uit het jaarverslag uit 1979:

> "In het kader van haar modernisering programma heeft Palm Line ons zeescheepvaartbedrijf twee nieuwe schepen laten bouwen, die ook toegerust zijn voor het toenemende containervervoer naar West-Afrika".

Als gevolg van dehavenstudie volgen in 1971 nog een tweetal adviesopdrachten. De eerste in opdracht van Shell BP development company of Nigeria Ltd. Het betreft hier een "Preliminary study of oilfield roads construction methods in Nigeria"; waarvoor o.a. het grondmechanisch laboratorium uit Delft (ook NEDECO lid) wordt ingeschakeld. Eén van de conclusies is dat men Shell aanbeveelt om een gedetailleerder economische studie uit te laten voeren. Verder doet NEDECO,in dit geval Ilaco en Hasco, een studie in opdracht van het Ministerie van "Works and Transport of Rivers State" naar de "Development of transport on the inland waterways". Hier zullen dan in het vervolg nog een aantal baggeropdrachten in de delta uitrollen.

In 1967 doet NEDECO in Opper Volta nog een "feasibility survey of the mineral development and associated transport factors in North east Upper Volta".

Gedurende de Nigerstudie in '54-'59 heeft men geologische kennis

opgebouwd van het Nigerstroomgebied. De economische kant wordt geleverd door het NEI. Deze studie gaan we hier niet uitgebreid bespreken, alleen het feit dat bij de afweging van transportkosten van het mangaanerts, rivertransport versus spoorwegtransport, men weer gebruik kan maken van de hydrologische studie 10 jaar daar voor. Men kent de stroomversnellingen en het afvoerpatroon van de Nigerrivier. Bovendien heeft men de kennis omtrent het Kandji stuwmeer in handen.
Eind zeventiger jaren is NEDECO nog steeds maar nu via het Waterloopkundige laboratorium betrokken bij de Niger. Het WL voert op dit moment een "Development and Management" studie uit. Verder participeert NEDECO tesamen met Boskalis Westminster in het River Niger Transport Consortium (RNTC).
Tot zo-ver de Nigerstudies van NEDECO in Nigeria.
In het overblijvende gedeelte van deze parggraaf willen we kort aandacht besteden aan het haven project Chittagong in het zuidoosten van Bangladesh.

Chittagong

De leiding over de diverse bedrijven die deze studie uitgevoerd hebben is dit keer niet bij NEDECO maar wordt uitgevoerd door het NEDECO-lid, het NEI. In het kader van het bilateraal programma Nederland-Bangladesh was het NEI al betrokken geweest bij een havenontwikkeling in Bangladesh. In 1975 wordt door het instituut deelgenomen aan een identificatie-missie door middel waarvan al een eerste aanzet wordt gegeven voor een uitgebreide studie die een tweetal jaren later zal plaatsvinden naar de havenontwikkeling in Bangladesh in het algemeen en naar die van Chittagong in het bijzonder.
Bangladesh is het prototype van een ontwikkelingsland waarin de bemoeienissen van de donorlanden een steeds verdere afhankelijkheid teweeg brengen. De agressieve inschakeling van destijds Oostpakistan, als overwegend agrarisch gedeelte van het toenmalige Pakistan, in het kapitalistische ontwikkelingsproces wat zich hoofdzakelijk afspeelde in het zich industrialiserende Westpakistan is één van de onderliggende economische voorwaarden geweest voor het uitbreken van de burgeroorlog in Oostpakistan, en de afscheiding waaruit het huidige Bangladesh is voortgekomen. De totale ontreddering en desorganisatie als gevolg van de loskoppeling heeft Bangladesh tot een gewillig object gemaakt voor de talloze hulporganisaties.
Dit gegeven naast het feit dat de gezamenlijke delta van de Ganges- en Bramaputra rivieren begrensd wordt door de ondiepe en moeilijk

bevaarbare golf van Bengalen waarboven herhaaldelijk cyclonen optreden, maakt dat vooral de nederlandse expertise op het gebied van de kustwaterbouwkunde wordt aangeboden. Al snel belanden we dan bij instellingen en bedrijven die we ook al in het geval van de Niger-rivier zijn tegengekomen. De sediment vracht die door het rivierenstelsel aan de Ganges en Bramaputra wordt aangedragen maakt dat bijna continu gebaggerd moet worden om de havens bereikbaar te houden. In het verleden zijn er aldoor de diverse engelse en amerikaanse consultants studies uitgevoerd i.v.m. de kustbouwontwikkeling in Bangladesh. Het NEI heeft in 1974 reeds een economische feasibility studie t.b.v. de verbetering van de toegang tot haven Chalna uitgevoerd. De hier uitvoortkomende meetprogramma's en baggerwerkzaamheden naast het werk dat al eerder door nederlandse bedrijven is uitgevoerd maken dat er een logische continuïteit ontstaat wat betreft deze specifiek nederlandse expertise en de kustwaterbouw in Bangladesh.
Een logisch vervolg is dan ook de, door het nederlands ministerie van ontwikkelingssamenwerking gefinancierde, identificatie missie t.b.v. de havenontwikkeling in Bangladesh. Zoals hierboven al is aangegeven wordt met deze identificatiemissie een uitgebreide studie geïnitieerd. Naast deze hoofdstudie die later onder de naam "Chittagong port entrance study" ook werkelijk van start zal gaan stelt de missie voor om een "consultative group" te formeren waaraan een aantal nederlandse consultants deel zullen nemen en die over eenlange periode de havenontwikkelingsprojecten in Bangladesh kunnen begeleiden.
Nadat de identificatie missie t.b.v. leden van het toekomstig team dat de hoofdstudie zal gaan moeten uitvoeren de nodige werkfaciliteiten heeft voorgesteld, zoals daar zijn: (citaat)

> "Exemption from all taxes and importduties on imported personal goods and project equipments".

en (citaat):

> "Immunity status according to UN-regulations".

gaat de studie in '76-'77 van start. In 1978 vindt de eindrapportage plaats.
Eén van de belangrijkste conclusies van de studie is dat de aanleg van een diepzee haven mogelijk is. De projectie hiervan vindt plaats aan de monding van de Karnafuli rivier nabij Patenga, ongeveer 20 km stroomafwaarts van de haven van Chittagong.
De haven verbetering met bijbehorende nieuwbouw van overslagfaciliteiten, de aanleg van vaargeulen enz. vereist een investering van ongeveer 150 miljoen dollar voor de periode tot 1985.

Hiervan zal 85 miljoen geleendmoeten worden op de internationale kapitaalmarkt. Na de aanvankelijke uitbaggering,zo stelt de de missie in één van haar conclusies, zullen echter continu baggerwerkzaamheden nodig zijn om de toegang voldoende diep te houden. Deze conclusie wordt onderbouwd door een pagina's tellende bijlage behorende bij het hoofdrapport waarin m.b.v. door het waterbouwkundig laboratorium toegeleverde kennis, de resultaten van een aantal meetreeksen op het gebied van de hydrologie en sedimentologie t.a.v. de riviermonding zijn neergelegd.
Dit deel van de studie vormt de basis van waaruit de concrete baggerwerkzaamheden kunnen starten. Een aantal baggerfirma's staan dan ook geregeld op de stoep bij het NEI, zo verzekerde men ons daar.

Free trade zone

De basis van iedere havenstudie is een projectie van het handelsvolume in de toekomst, zo lezen we in het hoofdrapport. Daartoe wordt evenals we bij de havenstudies in de Niger-delta zagen, een hoofdstuk (met bijbehorende bijlage) gewijd aan de nationale economie. Na de vermelding van het feit dat het groeicijfer van 5.5% wat betreft het BNP niet gehaald is,lezen we:

> "After the first post-war years of relief and rehabilitation the Government adopted an economic stabilisation programme in mid-1975. The Taka was devalued by 58 percent in terms of the British pound. Credit restriction, increase in rationingpaces, reduction in subsidies on fertilizers on irrigation, water and agricultural taxes were part of the package of measures. The change in Government accelerated the pace of economic reform a greater role in industry and trade being assigned to the private sector".

De bekende bezuinigingsprogramma's als voorwaarde voor buitenlandse leningen is hieruit te lezen. De op de rand van hongersnood balancerende bevolking zal haar uitweg moeten zoeken wat betreft voedselvoorziening in een verhoogde agrarische productie. Is dit niet mogelijk dan moet er met name graan ingevoerd worden. Dit laatste heeft weer z'n consequenties voor de havencapaciteit. De verhoging van de agrarische productie moet plaatsvinden door toepassing van verbeterde irrigatiemethoden en zgn. "high yielding varieties", zo lezen we in het rapport. Echter een werkelijke uitweg voor het overbevolkte land is industrialisatie,met name de introductie van lichte industrie. Citaat:

> "The production factor which Bangladesh has in abundance is obviously labour, so the country's compara-

> tive advantage (export potential) must be found in labour-intensive production".

Tot deze conclusie, passende in het idee van de zgn. "nieuwe internationale economische orde", komt men nadat men een balans van de toekomstige importen (granen, aardolie, cement en kunstmest) en exporten (jute, en in mindere mate thee) heeft opgemaakt. Overeenkomstig het idee van Bangladesh' "comparitive advantage" t.a.v. arbeid is het Unileverconcern in 1965 reeds een katoenfabriek in Chittagong begonnen.
Ook nu zal de lichte industrie geïnitieerd moeten worden door privaat buitenlands kapitaal zoals we beven reeds zagen.
Het NEI bereidt hiertoe al de weg door een geschikte plaats aan te wijzen voor een zgn. "Free Trade Zone", citaat:

> "Patenga is a possible location with direct access to an international airport and to an oceanport, if the bulk facilities at Patenga were indeed constructed.It is expected that the amount of cargo generated by the free zone would be small initially, and that use could be made of multipurpose berths envisaged at Patenga, without posing too many problems to customs".

Het instellen van vrijhandels- of exportzones is geen nieuw fenomeen in Zuid-Oost Azië. Deze ontstonden al aan het eind van de zestiger jaren in landen als Zuid-Korea, Taiwan, Hongkong en Singapore. De aantrekkelijkheid voor de investeerders was de aanwezigheid van goedkope arbeidskrachten en het gegarandeerd zijn van arbeidsrust door autoritaire regeringen (lit. no.38).
Thans is een tweede golf van het instellen van dergelijke zones te constateren. De stimulans hiertoe is de behoefte aan halfgeschoolde en ongeschoolde arbeidskrachten voor het verrichten van deelhandelingen in het productieproces. De technologische ontwikkeling (automatisering) heeft in de ontwikkelde landen tot uitstoot van arbeidskrachten geleid. Voor de nog resterende arbeidsintensieve onderdelen van het productieproces zijn de "free trade" zones aantrekkelijk. De lonen worden laaggehouden, vakbondenen stakingen zijn verboden. De fiscale voordelen zijn groot (de eerste jaren belastingvrij draaien, geen in- en uitvoerrechten) onbelemmerde export van winst, geen problemen met inpassing in nationale economische ""planning". (lit.38).
Het opzetten van een vrij handelsgebied is eenvoudig. Nodig is een stuk land met een haven of vliegveld in de buurt, een rudimentaire infrastructuur en de bereidheid van een regering om om wettelijke regelingen te treffen om onbelemmerde investeringen mogelijk te maken.

Overdracht van moderne technologische kennis vindt niet plaats omdat in de vrij handelsenclaves uitsluitend eenvoudige deeloperaties worden verricht. (lit.38).
Ervaring met "Free trade zones" elders (zie fig.6.6) heeft duidelijk gemaakt dat het verloop van arbeiders groot is vanwege de werkomstandigheden. Bovendien is de continuïteit niet gewaarborgd omdat bedrijven direct na het verstrijken van de belastingvrije "aanloopperiode" weer verplaatst worden.

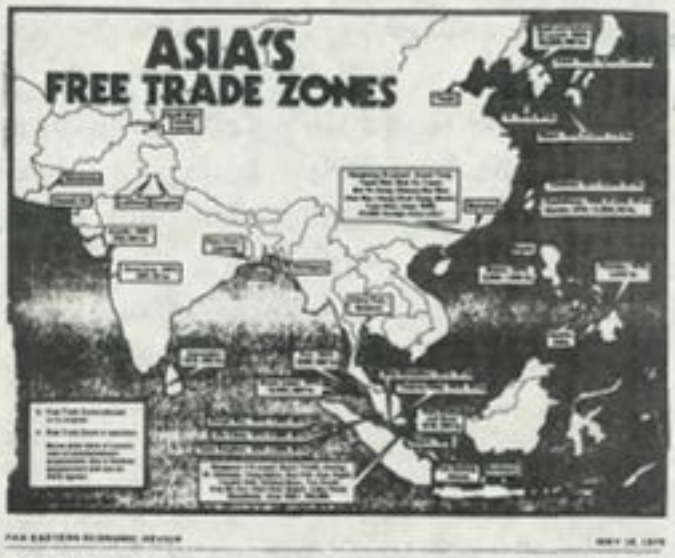


fig. 6.6

Wat betreft de nationale economie en de vooruitzichten hierin sluit het NEI-rapport aan bij de bestaande meerjarenplannen van Bangladesh. Welke weer voor een groot deel samenhangen met de uitkomsten van planningsstudies die door de IBRD zijn uitgevoerd. D.w.z. de Wereldbank financiert deze studies maar laat ze uitvoeren door buitenlandse consultantsbedrijven.
Afstemming van een havenstudie hierop, bevestigt het beeld van een door economische afhankelijkheid opgelegde planningstechnische afhankelijkheid.
Ten behoeve van de geraamde importen, stelt het NEI de aanleg voor van terminals voor ruwe olie,cement, kunstmest en graan. Wat de kunstmest betreft plant men in de toekomst een export van ureum. Dit zal overeenkomstig de energiestudie, uitgevoerd door een US-consultant in een nog te bouwen fabriek geproduceerd moeten worden op basis van aardgasdat men denkt voor de kust te kunnen winnen.
Voor het ontwerp van de terminals en havenwerken huurt het NEI weer "expertise" in van andere nederlandse bedrijven, citaat:

> "Apart from members of the staff of the Netherlands Economic Institute, the team was assisted by staff from Dwars, Heederik en Verhey Engineers (portengineering and operations), the Delft Hydraulic Labora-

> torium (hydrologic survey and hydraulic aspects) and NEDECO (dredging). Soil Tech of Dacca undertook the soil investigations and for the preliminary designs of specialized terminals assistance was obtained from the Graan Elevator Maatschappij (GEM), Rotterdam (foodgrain terminal), the Eerste Nederlandse Cement Industrie (ENCI), Maastricht (cement terminal) and Tebodin, The Hague (fertilizer and oil terminal)."

Tebodin is een consultantbedrijf (100%) uit de Holland Beton Groep. In hoeverre de in het citaat genoemde bedrijven al bij de implementatie fase betrokken zijn is ons nog niet bekend. De kans hiertoe zal weer sterk samenhangen met het exportbevorderend beleid dat het ministerie van ontwikkelingssamenwerking voert (credietgaranties, zachte leningen-enz.).

Voor het NEI heeft de studie zoals te verwachten was weer een vervolg gekregen. Naast een aantal andere planningsstudies die het NEI in Bangladesh uitvoert is het instituut in 1980 betrokken bij een verbeteringsvoorstel voor het transport m.b.v. "ferries". Dit is niet zo verwonderlijk want in de hoofdstudie had men er al opgewezen dat het binnenlandstransport eveneens onder de loep moest wordengenomen. In de rapportage van 1980 zit alweer een evt. vervolg ingebouwd, citaat:

> "It is beyond the scope of this mission to formulate detailed recommendations regarding a ministerial reorganisation or a (re)definition of tasks and responsibilities of the various departments. This should be subject of a special study, supported at the highest ministerial levels, in order to create a more favourable environment within which the continuity of ferryservices at a satisfactory level can be ensured".

Het is evenwel mogelijk dat hiervoor niet alleen het NEI door het nederlandse ministerie wordt ingeschakeld maar dat men gezien de aard van het probleem hier ook een beroep doet op een managementconsultant.

Tot zover de havenstudie van het NEI in Bangladesh.

Hoewel in dit vooronderzoek geen volledigheid hebben kunnen bereiken hopen we door het dusdanig op een rij zetten van feiten, zicht te hebbengegeven op een aantal processen die zich afspelen. Eén daarvan is het zgn. "spin-off" effect dat consultants hebben voor de nederlandse economie.

In het geval van de Nigerstudies is dat reeds verder uitgekristalliseerd dan bij de Chittagong-havenstudie.

6.4 Euroconsult in Kenya

Inleiding

In deze paragraaf willen we een illustratie geven van de invloed van een consultant- of ingenieursbureau op de ontwikkeling in een derde wereldland.
We zullen dit doen aan de hand van het bureau Euroconsult b.v. voorheen Ilaco, en haar activiteiten in Kenya de afgelopen vijftien jaar. Kenya is een vrij willekeurig voorbeeld, wat Euroconsult aangaat had dit ook Irak, Tunesië, Suriname, Thailand of Indonesië kunnen zijn.
Voor al deze landen is waarschijnlijk op éénzelfde manier na te gaan hoe een consultantbureau, hier eenmaal ingeburgerd via één of meerdere projecten, verder "gesettled" raakt in een land en daardoor een duidelijke invloed kan aanwenden voor het verkrijgen van nieuwe opdrachten. Bij het verkrijgen van nieuwe opdrachten blijft het echter niet: doordat men thuisraakt in de locale overheidsinstellingen en doordat men bovendien de economische kracht van het land van herkomst achter zich heeft is een adviesbureau ook in staat de ontwikkelingen te sturen.
Natuurlijk moeten we de invloed van een consultant niet overschatten in vergelijking met bijvoorbeeld die van een instelling als de wereldbank. Bovendien is altijd het argument aan te voeren dat uiteindelijk "the local authority" de beslissingsbevoegdheid blijft houden. Echter op deelterreinen is de invloed van buitenlandse raadgevers, om ze zo maar eens aan te duiden, aanzienlijk. Men heeft immers internationale ervaring en zelfs binnen het land is de "mobiliteit" van de consultant groter dan die van de regionale autoriteiten. Ervaringen vanuit het ene deel van het land worden gemonopoliseerd door de consultant en weer aangeboden in een andere regio. Bovendien hebben de activiteiten betrekking op voor bijvoorbeeld de landbouwsector cruciale projecten, in die zin dat hierdoor de macro-economische verhoudingen en in het verlengde daarvan de politieke beslissingen worden beïnvloed.
Dat de keuze op Euroconsult is gevallen komt door het feit dat hierover vrij veel materiaal beschikbaar is; voor de engelse bureau's Sir William Halcrow's of Alexander Gibb and partners is waarschijnlijk een soortgelijk verhaal te vertellen.

Kenya

Om de activiteiten van de nederlandse heidemaatschappij (Ilaco) in Kenya te kunnen plaatsen eerst uat algemene opmerkingen over het land. Wat vruchtbaarheid, klimatologische omstandigheden en landbouwkundige mogelijkheden betreft, bestaan er binnen Kenya grote verschillen. De hoogvlakte rond Mount Kenya en het Victoria meer is vanouds het meest vruchtbare gebied. Hier liggen de thee- en koffieplantages uit de engelse tijd. De in 1901 aangelegde spoorlijn (de enige in het land) van het Victoria meer naar de havenplaats Mombassa aan de indische oceaan wijst duidelijk op het economische belang van deze regio. De gehele noordelijke regio, grenzend aan Soedan, Ethiopië en Somalië heeft een uitgesproken droog klimaat, aride tot semi-aride. De bevolking bestaat hier voornamelijk uit Nomaden. Tijdens de uitzonderlijk droge jaren '54-'58 zijn er met name onder de ten westen van Lake Rudoff levende Turkana's veel slachtoffers gevallen. De indertijd ingerichte noodkampen die soms 10.000 mensen moesten herbergen konden dit niet voorkomen.
Na 1960 zijn deze kampen geleidelijk overgenomen door missie- en zendelingenorganisaties. Tot op de dag van vandaag zijn dit nog de belangrijkste activiteiten in het Turkanagebied.
De laagvlakte, reikend van het vruchtbare hoogland tot aan de indische oceaan met uitzondering van de kuststreek, heeft eveneens een droog klimaat. Hier vindt men tevens extensieve veehouderij. De bevolkingsdichtheid is hier twee mensen per vierkante kilometer tegen 600 in de hooglanden.
Voor wat de politieke ontwikkelingen betreft kunnen we het beste teruggaan tot 1921. De dan door de kolonialen afgekondigde maatregelen ter vermindering van de lonen voor plantagearbeiders, de verhoging van de belastingen en de introductie van het pasjessysteem voor Afrikanen doen een duidelijke bewustwording ontstaan onder de Kikoejoe's, één van Keniaas grootste bevolkingsgroepen. Protest wordt in die tijd volledig onderdrukt. Maar vooral in de dichtbevolkte gebieden blijft het verzet leven.
De eveneens onder de Kikoejoe's ontstane Mau-Mau verzetsbeweging in het begin van de jaren vijftig is speciaal gericht tegen de engelse plantages en eigen stamgenoten die bij de blanken in dienst waren. Het antwoord van de engelsen hierop was internering van een groot aantal Kikoejoe's (o.a. Kenyatta). Gevangenkampen werden ingericht in de Mwea valkte (15.000) ten noorden van Nairobië en in Galole (of Hola) langs de benedenstroom van de Tana

rivier in het westen van het land. Op deze twee plaatsen zullen later ook grootschalige irrigatie projecten ontstaan.
Na de politieke onafhankelijkheid in 1963 doet men bij de uitvoering van het eerste vijfjarenplan ('66-'70), nadat men aanvankelijk de engelsen en nadien ook de indiërs geweerd heeft uit de economisch strategische plaatsen, ruimschoots beroep op internationale instellingen en privaat buitenlands kapitaal.
Vooral bij de verwerking van agro-industriële basisprodukten, importsubstitutie en het opzetten van massa consumptieartikelen industrie voor export naar omtingende landen is buitenlandse deelname mogelijk. Middels "The foreign Investment Protect Act 1964" wordt een garantie gegeven t.a.v. repatriëring van winsten en dividend. In die tijd wordt de basis gelegd voor wat in het begin van de zeventiger jaren de toenmalige vice-president Daniël Arap Moi aanduidde met de poging om van Kenya het Zwitserland van Oost-Afrika te maken. Nairobië moet daarbij het bankcentrum van de regio worden (lit.16). In de lanbouwsector worden de plantages overgenomen door Afrikanen. In 1966 is nog 60% van het exportvolume afkomstig uit de plantage landbouw, (thee, koffie pyretheum). De plantages draaien, behalve voor sisal (waarvoor de wereldmarkt inelkaar stort), normaal door,waarbij de leiding door een zich ontwikkelende afrikaanse "managers klasse" gevoerd wordt. Echter 50% van de grootlandbouw blijft in buitenlandse handen, evenals 95% (1978) van de industrie en 90% à 95% van de banken en het onroerend goed.
Zoals gezegd bij het uitstippelen van de ontwikkelingsplannen wordt vaak gebruik gemaakt van buitenlandse experts. Reeds voor de onafhankelijkheid werden vnl. door engelsen consultants studies verricht. Een voorbeeld hiervan is de uitgebreide "Kenya Nile Basin waterresources Survey 1954-1956" uitgevoerd door Sir Alexander Gibb and Partners. Op de resultaten van deze studie zal in de tien à twintig jaar daarna nog worden teruggegrepen.
Na de onafhankelijkheid worden er onder de vlag van de FAO of IBRD talloze studie missies uitgevoerd waardoor het eerste vijfjarenplan inhoud wordt gegeven. Deze missies waardoor de grote lijnen voor de te volgen economische politiek worden uitgezet, worden vaak gevormd door vertegenwoordigers van buitenlandse kapitaalgroepen en/of oudkolonialen.
Als voorbeeld moge dienen het "report on the FAO/Industry mission to Kenya".
De leden van de missie worden gevormd door o.a. R.S. Worth,

director Nestlé Alimentana Vevey, G.V. Goerjian, general manager Ethiopian pulp and paper S.C. en I.W.W. Johnston, Chairman, Gailey and Roberts Ltd. (onderdeel van Unilever).
Dat dit geen uitzondering is wordt bevestigd door de over dit verschijnsel generaliserende conclusie die Colin Leys in zijn boek "Underdevelopment in Kenya" trekt:

> "Justas in Ghana, import licensing and suppliers credit have been identified as the key mode of linkage between foreign private capital and the Ghananian state, so the visiting mission, often containing former colonial officials, could be described as the key mechanism, linking foreign capital (public and private) to Kenyan agriculture after independence".

Niet alleen in Kenya en Ghana is dit mechanisme waar te nemen, ook in het geval van Indonesië werd na de onafhankelijkheid en opnieuw na de coupe in 1965 de ontwikkelingshulp gedomineerd door oud-kolonialen.

De Tana-rivier

Voor wat de landbouwsector in Kenya betreft werd door de FAO en IBRD vaak een studie of eerste verkenningsactiviteit uitbesteed aan buitenlandse consultants. Op deze wijze raakte Ilaco, toen nog vaak opererend onder de naam Nederlandse Heidemaatschappij, betrokken bij de landbouwplanning in Kenya.
Gefinancierd door de FAO/UNDP voert Ilaco in 1963 tesamen met de canadese consultant Acres International LTD-Niagara Falls een "Survey of the irrigation potential of the lower Tana River Basin" uit. Daarvoor was al een korte bodemkundige studie in de beneden Tana-vallei uitgevoerd door Ilaco en Acres.
Deze eerste klap bleek zeker een daalder waard te zijn. Want door deze studie krijgt Ilaco een voet aan de grond in Kenya. In de studie worden de plaatsen waar irrigatie gebieden moeten komen reeds aangewezen. In 1967 wordt de survey afgesloten, echter niet voordat men in de verslaglegging een voorstel geformuleerd heeft voor een gelijke studie naar het bovenstroomse gedeelte van het vanggebied van de Tana-rivier.
In 1970 komt deze opdracht los en Ilaco verwerft, na eerst een aantal zgn. "proposals" te hebben ingediend waarin men omstandig vermeld dat men reeds veel ervaring heeft in Kenya, de order, en voert de reconnaissance studie, gefinancierd door de Keniaanse overheid, uit.
Zo'n reconnaissance studie beperkt zich niet alleen tot de landbouw; men plant ook de industriële ontwikkeling in de re-

gio (o.a. in Nairobië) tot het jaar 2000. Nu betekent industrialisatie in het Keniaanse ontwikkelingsmodel bijna altijd een trek naar de steden en dientengevolge slumvorming doordat de problemen op het platteland niet werkelijk opgelost worden.
In de planningsstudie worden dan ook een aantal resettlement-schema's voorgesteld. De gehele opzet van de studie is nog vrij technisch, het sociologische gedeelte ontbreekt bijv. volledig. Binnen Ilaco wordt dit ook als een gemis ervaren. Om latere studies brengt men deze component erin, waarbij men de discussie over bijv. plattelandsontwikkeling tracht te monopoliseren. Maar daarover later meer. In de hierboven aangehaalde reconnaissance studie worden weer een aantal projecten gedefinieerd. Men stelt voor om naast een totaalstudie van het gehele stroomgebied van de Tana-rivier, meer gedetailleerde studies te verrichten naar één gebied in het bovenstroomse gedeelte van de Tana (het Masinga-irrigatie project) en één naar een gebied in het benedenstroomse gebied (het Bura-irrigatiegebied). Ook deze feasibility studies, gefinancierd door het nederlandse ministerie van ontwikkelingssamenwerking, worden door Ilaco uitgevoerd.

Hola

Ondertussen is Ilaco tijdens de "survey"-studie in de vlakte van het benedenstroomse gebied van de Tana ('63-'67), betrokken geraakt bij het proef project Hola aldaar. Dit zgn. "pilot-project" was reeds door de FAO in 1958 opgezet; in 1960 wordt het beheer en de verdere opbouw ervan in handen genomen door Ilaco. Van '66 tot het eind van de jaren zeventig bepaalt Ilaco daar de gang van zaken. Het proefproject Hola gaat dan ook fungeren als model voor de irrigatieontwikkeling in het "lower Tana Basin". Men voert hier proeven uit t.a.v. besmettingsmethoden, irrigatiewijze, arbeidsfilm tijdens het landbouwproduktie proces enz. Bovendien fungeert Hola (of Galole) als demonstratie- en trainingsproject. In jubeltoon een Ilaco-medewerker in het vakblad "Agricultural science" hierover:

> "the Galole Pilot Demonstration and Training Centre of technical assistance has proved to be a most valuable tool in development work".

Een proefproject is een goed middel om de ontwikkelingen te sturen en tevens voor een consultant een uitstekende plaats om nieuwe ideëen te ventileren en verdere orders te verwerven. Dit gebeurt niet alleen in Kenya d.m.v. het Hola-"scheme" en het later nog te bespreken Ahero proefproject maar ook in andere ontwik-

kelingslanden. Het proef-polder project in Suriname en het project Suka Mandi op Java hebben dezelfde functie.
In Hola werkt Ilaco ook een aantal plannen uit voor het telen van katoen; de katoenteelt zal later op grote schaal in de lower Tana vlakte in gang worden gezet. Maar daarover straks meer.

"Rural development"

Bij de studie van het "upper-Tana catchment area" was al gebleken dat de zgn. "social-impact" te weinig naar voren was gekomen. In het begin van de jaren zeventig begint ook de discussie binnen de internationale ontwikkelings instituten over plattelandsontwikkeling op gang te komen.
In Kenya wordt deze discussie nog eens extra aangescherpt door de boeken van Robert Chambers die o.a. forse kritiek levert op het Mwea-project, wat tot dan toe steeds als model voor de irrigatie heeft gestaan.
Om haar invloed te behouden moet Ilaco op deze discussie anticiperen, niet omdat ze zo begaan is met het lot van de "rural people" in Kenya maar simpelweg om aan de bak te blijven. We zullen dit illustreren aan de hand van een interne nota uit 1972 waar een Ilaco medewerker verslag doet van een reis naar Kenya waarbij hij zich geïnformeerd heeft over de stand van zaken omtrent de politiek die gevoerd zal gaan worden t.a.v. de plattelandsontwikkeling. We merken hierbij op dat dit slechts een (nog net) voorbeeld is hoe projecten worden binnen gehaald en/of invloed wordt verkregen; dit soort mechanismen om de discussie te monopoliseren is binnen de consultantswereld aan de orde van de dag. Netjes noemden we deze interne discussie (uitgetypt in de bedrijfsbibliotheek op te vragen); echter we hebben de indruk opgedaan tijdens een aantal interviews , dat veel acquisitie methoden deze openheid niet zouden kunnen trotseren.
Allereerst wordt in de nota "Rural Development in Kenya" geconstateerd dat er op dat moment (1972) een ware exodus zich voltrekt van het platteland richting steden. Na de aloude en vanuit positie van de consultants gemakkelijk te maken opmerking omtrent het langs elkaar heen werken van de verschillende ministeries op regionaal niveau wordt er op gewezen dat van de Keniaanse kant (National Irrigation Board en de sectie Regional and Physical Planning) irritatie is ontstaan over de belerende toon die consultants zich menen te kunnen veroorloven. Echter over Ilaco is men over het algemeen vrij redelijk te spreken, zo blijkt uit de nota. Een Keniaanse vertegenwoordiger van het "special

rural development program" beschouwt de Tana-irrigatie projecten voor Kenya op dit gebied zelfs van beslissende betekenis. Bovendien stelt men van Keniaanse zijde, aldus de nota, dat een geïntegreerde aanpak van het platteland binnen de ministeries onderling moet beginnen en dat geen andere organisatie dan een ingenieursburoo in staat is om dit te entameren. Citaat:

> "Niemand is beter in staat dan een consultant om de noodzaak van een interdepartementale coördinatie op districtniveau aan de hand van een speciaal project te benadrukken".

Toch, zo vervolgt de nota, is het noodzaak om op je hoede te blijven en je goede naam niet te verspelen. Hoe men nu de diverse Keniaanse overheidsinstanties uit gaan bespelen blijkt uit het volgende:

> "Het komt er nu aan de gedachte te formuleren aan de hand van enig project (lopend of nieuw) en er vervolgens voor te zorgen dat in een "proposal" aansluiting wordt gezocht bij de rural development policy in Kenya, om desnoods informeel, de instemming van de sectie Regional and Physical Planning van het Plannings Department van M.E.P. te verkrijgen. Slechts aan de hand van praktisch werk zal Ilaco geleidelijk aan in het veld van rural development in Kenya kunnen doordringen en slechts vanuit de praktijk zullen we kunnen bepalen welke tactiek gevolgd moet worden".

De nota vervolgt:

> "De Masinga en Bura feasibility studies zullen een testcase worden voor Ilaco's competentie op het gebied van rural development".

Nadat nogmaals wordt geconstateerd dat op theoretisch vlak op het gebied van rural development al genoeg bekend is en dat een consultant als Ilaco zich moet beperken tot de praktische toepassing ervan en/of eventueel onderzoekswerk moet delegeren aan derden, wordt erop gewezen dat men inderdaad via een praktijkgeval moet inspelen op rural development politiek, maar, citaat:

> "Hij, (de consultant) dient zich daarbij dan uiteraard los te maken van allerlei maatschappelijke politieke beschouwingen en zich uitsluitend te baseren op argumenten van ontwikkelings-technische aard, aansluiting zoekend bij beleidspunten die in een bepaald land reeds zijn geformuleerd en beleid suggererend waar dit nog niet bestaat".

De aloude hypocriete "vertrouwensrol" van de raadgevende ingenieur wordt hier weer tevoorschijn gehaald. De nota vervolgt dat Ilaco het zich niet meer kan permitteren om een "final re-

port" over een project te produceren zonder de sociologische problematiek aan te snijden. Het liefst uil men een echte "rural development specialist" inzetten, citaat:

> "Mocht de FAO hier niet slagen, dan moet een Ilaco socioloog op doorreis gecharterd worden.
> Voor een ervarenman op het gebied van rural development is een bezoek van een periode van twee weken voldoende om in staat te zijn zinnige suggesties te doen voor een sociologische rural development aanpak voor de "terms of reference" van een toekomstige feasibility studie en dáárom gaat het voorlopig.
> Deze suggesties dienen dan "verpakt" in een "final report" van bijvoorbeeld het Ahero-project aan de FAO en de national irrigation board te worden aangeboden".

Dit was een voorbeeld van een interne discussie binnen Ilaco uit 1972.
Sindsdien is men meegegroeid met alle nieuwe"items" die binnen het ontwikkelingswereldje opgang doen. De rapporten worden op sociologisch gebied steeds sophisticater. Wie bijvoorbeeld de stapels rapporten ziet binnen het huidige Euroconsult anno 1980 in het kader van de, door het ministerie van ontwikkelingssamenwerking geëntameerde, zgn. programmatische aanpak (zie paragraaf 3.4.3 over bijv. het Pengko Plain gebied in Soedan worden geproduceerd, bemerkt dat deze markt nog lang niet uitgeput is.
De hierboven aangehaalde "brainstorming" binnen Ilaco mist haar uitwerking in Kenya niet. In de jaren hierna komen de feasibility studies van Masinga en Bura klaar (voor het laatste project heeft men zelfs geld los kunnen krijgen om twee feasibility studies uit te voeren). Het rural development aspect ontbreekt hier niet in; er wordt in beide studies een aantal pagina's tellende paragraaf "Quality of rural life" in opgenomen, waarin men zich bijna te buiten gaat aan allerlei voorstellen zoals: "social infrastructure in the villages" waaronder dan moeten vallen "Nursery schools", "Adult-literary groups and adulttraining", "social hall" enz. Echter al deze voorstellen zullen niet kunnen bewerkstelligen dat de positie van de boerenbevolking binnen het toekomstig project verstevigd wordt. Het ziet ernaar uit dat ook in bijvoorbeeld Bura de pachtcontracten steeds ieder jaar verlengd moeten worden zodat de rechtspositie van de boeren dienaangaande is.
In één van de annexes van de tweede meest uitgebreide feasibility studie van het Bura project wordt reeds een gedetailleerd organisatie schema gesuggereeerd, zodat later wanneer het irrigatieproject wordt uitgevoerd de irrigatiemetboden, arbeidsfilm enz.

al volledig vast liggen.
Ook gebruikt men zo'n rapport zoals we overigens al eerder zagen, als middel om reclame te maken of suggesties te doen zodat men bij de verdere uitvoering betrokken raakt. Citaat uit de annex "Organisation and Management":

> "Whenever necessary of desirable, for instance if experts with the required qualifications and experience are not locally available the National Irrigation Board (NIB) should either make use of foreign consultants' services or directly recruit expatriates.
> Another solution would be to have the project by experienced consultants, in close cooperation with the Kenya authorities and under NIB supervision. Furthermore, consultants' services could be employed to carry out special studies e.g. a feasibility study on cotton ginneries, and to construct such a ginnery as a turnkey project."

Dat was in 1975. In 1973 heeft Ilaco al een studie naar katoenteelt voor geheel het Bura project uitgevoerd; gesteund door de resultaten van het proefproject in Hola besloot men dat het hele gebied geschikt was voor katoen.
Nadat de feasibility studies in juni 1975 aan de opdrachtgever waren afgeleverd verschijnt er in november van dat jaar een "proposal": "Technical and managerial assistance in implementation" waarin men zich sterk maakt om ook de supervisie bij de uitvoering van het Bura-project te verkrijgen. Citaat:

> "Ilaco has been concerned with the agriculture development of the Lower Tana region since 1963 and is in a position to provide the required technical and managerial assistance to the NIB in the implementation of the Bura Scheme".

Dan volgt er een pagina's tellend verslag van de kwaliteiten van Ilaco zoals die tot uiting zijn gekomen bij de studies in andere landen, welke specialiteiten men in huis heeft en uitgebreide curriculae vitae van de mensen die ingezet zullen worden bij de implementatie. Bovendien beroept men zichop het verleden.
Citaat:

> "The Heidemaatschappij has been actively engaged in rural development work in the Netherlands, often playing a pioneer role".

Voor het karakter van deze pioniersrol van de Nederlandse Heidemaatschappij in de landbouwsector vroeger verwijzen we naar lit.7.
Uiteindelijk zal het niet Ilaco (of Euroconsult) worden die de

implementatie van het Bura-project gaan leiden maar de engelse consultant Mac' Donalds. In het kader van de Ilaco-studies over de Tana rivier wordt ook het waterbouwkundig laboratorium uit Delft ingeschakeld. Door dit consultantburoo worden in '74, '75 en'77 hydrologisch-technische studies uitgevoerd.

Kano-plains

Parallel aan de ontwikkelingen in Oost-Kenya probeert Ilaco ook invloed te verwerven in het westen van Kenya. Hier liggen de Kano-plains, vruchtbaar, goede klimatologische omstandigheden, maar overbevolkt. Een duidelijk probleemgebied in Kenya en dus een dankbaar onderwerp voor studie.
Reeds halverwege de vijftiger jaren was door Alexander Gibb and Partners in hun studie "The Kenya Nile Basin" het idee geopperd om meer concrete onderzoeksgegevens te verzamelen middels een pilot-project. Twee studies over "the development of the Kano Plains" in 1966 uitgevoerd door respectievelijk USAID en een team van de IBRD refereren hier eveneens aan.
Nadat in '66 en '67 de opzet van een proefproject mislukt is sluit Ilaco na eerst een tweetal "proposals" en een werkplan te hebben ingediend een contract af voor het onderwerp, implementatie en bedrijfsvoering van een "pilotproject" in Ahero.
In de "proposals" wordt steeds benadrukt dat men basis gegevens wil verzamelen voor verdere studie van de gehele Kano-vlakte.
Een deel van de Kano-vlakte, grenzend aan het Victoria meer wordt gevormd door de benedenstroomse gedeeltes van het gebied van de Yalarivier. De Yala rivier heeft geen vrije afstroming naar het Victoria meer en zodoende is hier een uitgebreid moeras ontstaan.
Al sinds lange tijd nadat het gebied vrij gemaakt was van de tse-tse vlieg, bestaan er plannen om het moeras droog te leggen en zodoende als mogelijheid aan te wenden om de bevolkingsdruk in de omliggende gebieden te verlichten.
D.m.v. het Ahero-project wordt er nu ingespeeld op een mogelijke studie naar de Kano-vlakte als gebeel enhet Yala-moeras in het bijzonder. In het eindrapport in 1974 van het Ahero proefproject kunnen we lezen dat de resultaten van het Ahero research station kunnen worden gebruikt voor het opstellen van de "terms of reference" van een "overall" studie van de gehele Kano-vlakte.
Bovendien poneert men ook al ideën over de, volgens het rapport noodzakelijkerwijs, grootschalige aanpak van het Yala-moeras.

Citaat:

> "This is recommended in view of the returns to management on the one hand and the necessity of a strategic scheme on the other".

Met het Yala-moeras is men dan al tijden bezig. In 1963 wordt er door de voorloper van UNDP een plan opgesteld gevolgd in '65 en '66 met studies, ook uitgevoerd door FAO/UNDP voor een pilotproject. In '69 vindt drooglegging van een gedeelte van het moeras plaats. In 1973-'74 voert Ilaco hier een hydrologisch-bodemkundige studie uit. Het eindrapport over het Ahero-proefstation is dan net uit waarin men ook de resultaten vermeld van experimenten met de verbouw van rietsuiker. Met deze ervaringen op zak produceert Ilaco in 1977 een "Draft proposal for consultants' services" t.b.v. een "integrated development study" voor een gebied van 100.000 ha. in en om het Yala-moeras. Kosten van de studie zijn f785.000,-.
De opzet gaat niet door, waarschijnlijk omdat de aanpak te weinig gedetailleerd is, met name wat de suikerproduktie betreft kan Ilaco niet meer dan een "agro-processing" specialist inzetten. In 1978 probeert men het nog eens maar nu samen met het buro Armstrong en Duncan. In datzelfde jaar nadat een missie van het nederlands ministerie van ontwikkelingssamenwerking het Yala gebied heeft bezocht wordt de studie toegekend aan de Handelsvereniging Amsterdam. Bookers, een engelse "suikerconsultant" was de andere gegadigde. H.V.A. International, de consultanttak uit de H.V.A. groep heeft de leiding bij de studie maar men maakt gebruik van mensen uit de aannemerij afdelingen van de H.V.A., te weten H.V.A.-ENCO en H.V.A.-HAI. (zie paragraaf 5.4).
Hiermee de code van strikte scheiding tussen adviswerk en uitvoering, waarmee naar men zegt de nederlandse consultants in het buitenland een integer imago hebben opgebouwd, duidelijk doorbrekend.
Door de H.V.A. zal een gedetailleerde studie uitgevoerd worden naar de opzet van een suikerfabriek met bijbehorende toe- en afleveringsmogelijkheden. Bovendien kondigt men een organisatie studie aan; citaat:

> "the necessary management and organisation structure for irrigation for small holders will be determined".

De kosten van de totale feasibility studie bedragen f2.773.000,-.
Al vooruitlopend op de uitvoering stelt men voor om al tijdens de feasibility studie te beginnen met het bouwen van een dijk en het aanleggen van kweekbedden voor het suikerriet. De finan-

ciering hiervan moet dan door het nederlandse ministerie voor ontwikkelingssamenwerking middels een schenking of een zachte lening geschieden, aldus H.V.A.
Doordat er al mensen uit de aannemerij van de H.V.A. betrokken worden bij het consultantswerk zal de H.V.A. als geheel hoge ogen gooien voor de contracten bij de uitvoering en supervisie ervan. Na de opstart kan m.b.v. de resultaten van de feasibility studie weer gemakkelijk worden ingesprongen op de "tender" voor het management contract van de gehele onderneming.

Toerisme

Naast de landbouw houdt Ilaco zich bezig in Kenya met het toerisme. Men heeft t.b.v. toerismestudies tesamen met de Grontmij. International b.v. het "Netherlands Institute at Tourism Development Consultants" (TDC) opgezet.
Op het eind van de jaren zestig, begin zeventiger jaren, worden er door de IBRD in samenwerking met de Kenya Tourist Development Cooperation een aantal studies uitgevoerd betreffende wildparken en badplaatsen aan zee. In 1973 springt TDC hier op in door tesamen met een engelse en keniaanse consultant met een voorstel voor een feasibility studie te komen voor het Diana Beach complex, iets ten noorden van Mombassa gelegen.
De studie houdt o.a. in: het plannen van een vliegveld, het maken van een voorspelling van de ontwikkeling van het toerisme in Kenya, het aanbrengen van een "zonering" in het gebied, een schatting maken van het optimale aantal bedden, "the development of a visual graphic sign language for tourist development" en een studie naar:

> "The development resulting from rising cultural standards and increased propensity for pleasure-motivated travel, charges in types of accomodation and leisure-time activities."

Het gaat hier nog steeds om een ontwikkelingsland! Het deviezenargument is reeds lang in een aantal studies achterhaald (vgl. lit.18 en 19). Anno 1980 is de kuststreek van Kenya veranderd in een soort riante Costa Brava aan de indische oceaan.
Metde ontwikkelingen in het Turkana gebied is dit wel een schrille tegenstelling. Sinds de jaren zestig zijn hier van nederlandse zijde enkel een paar kleine irrigatie projecten uitgevoerd door missie- en zendelingenorganisaties. Een in het gebied werkende S.N.V.-er omschrijft Turkana dan ook als het Siberië van Kenya, er heerst armoede en bovendien is er ook geen belang-

stelling meer voor. Anno 1980 is de voedselsituatie vergelijkbaar met de periode van hongersnood op het eind van de vijftiger jaren. We zullen hier nu geen verslag doen van de vele bouwontwerp opdrachten die euroconsult aan het versnelde industrialisatieproces in Kenya heeft overgehouden. Ook niet van de talloze voorstellen annex reclamebrochures waarmee men in andere delen van Kenya op gelijke wijze als hierboven is beschreven, opdrachten probeert binnen te halen. Bijvoorbeeld in het geval van de Muka-Mukuu en Mitungu irrigatieprojecten of het Athi stroomgebied. Echter tot slot zullen we hier melding maken van de meest recente ontwikkelingen rond het Bura-project.

Bura

Daartoe moeten we nog even terug in de tijd. Zoals hierboven al is aangegeven was er in 1975 van de kant van Ilaco al een voorstel gelanceerd om het project gedetailleerder uit te gaan werken en de implementatie te begeleiden. Wanneer dit niet lukt probeert men het een jaar later nog eens tesamen met de H.V.A. Geschatte kosten voor de studie f700.000,--.
Echter, zo stelt men voor:

> "the costs for the project proposal will be calculated without any profit-taking by H.V.A. which can be done only if the Kenya Government, when deciding to start on the project proposal, would express their intention to have the H.V.A. execute the project on a turn-key basis".

Een lokkertje dus. De "turn-key" aanpak betekent in dit geval dat men het geheele project onder supervisie neemt.
H.V.A. International ontwerpt en specificeert dan de landbouwkundige kant (lay-out, transport enz.), de fabriek, infra-structuur, behuizing van de transmigranten (75.000), een industrieterrein, voert de training uit van het personeel en zoekt naar financieringsmogelijkheden van de opdrachtgevers. Het handelsgewas wat men dan nog voorstelt is suiker. Dit plannetje gaat evenwel ook niet door. Het engelse adviesbureau Mac' Donalds verwerft uiteindelijk het overkoepelende contract. Deze consultant stelt nauwkeurig gespecifireerde subcontracten op. De financiering wordt hiernaar gesplitst. De belangrijkste geldschieters zijn het EOF, IDA, de keniaanse overheid en nederlandse bankinstellingen. Tot nu toe zijn er een tweetal subcontracten met H.V.A.-HAI. afgesloten; de bouw van het pompstation en de uitvoering van het irrigatiesysteem. H.V.A.-HAI zit dan qua verantwoordelijkheid onder Mac' Donalds gerangschikt, op haar beurt

moet H.V.A.-HAI weer, in dit geval door de keniaanse overheid van te voren al aangetrokken (nominated) subcontracten in haar opdracht inbouwen. Het technisch gedeelte van het pompstation wordt nl. geleverd en geïnstalleerd door een tweetal italiaanse bedrijven. De rest van het materiaal en diensten koopt H.V.A-HAI locaal (de "simpele zaken") en in het buitenland (grondwerkmachines in de VS) in. Het hoofdkanaal (54 km), het vliegveld, het ontbossen (7000 ha), en een 150 km lange weg worden uitgevoerd door de National Youth Services (NYS), die weer onder leiding staat van een nederlands adviesburoo Hyduco. Deze werkzaamheden van het NYS en Hyduco worden dus door de National Irrigation Board of eigenlijk door de hoofdconsultant Mac' Donalds gedelegeerd. Hyduco is een joint-venture (ieder 50%) tussen Aduco International bv. uit Haarlem en Hydronamic bv. uit Sliedrecht waarvan de aandelen weer voor 100% deel uitmaken van de Bos Kalis Westminster groep. Met nederlands ontwikkelingsgeld wordt een bagger vaartuigje aangeschaft voor het onderhoud van het kanalensysteem. Deze bestelling vindt plaats bij een nederlands baggerbedrijf. Immers de financiële hulp van nederland is slechts partieel ontbonden. HVA-HAI regelt in dit geval weer de inklaringsactiviteiten (de leverantie door het nederlands bedrijf vindt plaats C.I.F. Mombassa), het vervoer vanaf Mombassa en de installatie.
Binnenkort worden de resterende contracten toegekend. Op de bouw van de dorpen en de katoenfabriek schrijft HVA-HAI in. Doordat HVA-HAI al in Bura zit kan men scherper concurreren door de "overhead" en organisatiekosten verbonden aan de nieuwe contracten lager te berekenen. Ook maakt HVA-internationaal zich sterk voor het management contract voor de fabriek en de organisatie van de toevoer van het basisprodukt, irrigatie, landbewerking enz. Vooral dit management zal in de toekomst belangrijk worden. Immers, in het project is buitenlands kapitaal geïnvesteerd dat zal moeten renderen. Wat de keniaanse overheid betreft is er naast het renderende vermogen nog de strategische functie die het Bura project, gelegen in het uiterst dun bevolkte deel van Kenya tegen de grens met Somalië, heeft.
Recent is dit weer duidelijk geworden. In het najaar van 1980 zijn bij aanvallen vanuit Somalië in Garisa (langs de Tana rivier) enkele keniaanse politie ambtenaren gedood. De bevolking is ondergebracht in versterkte dorpen. Het bezoek van minister de Koning (eind oktober) aan het Bura-project, waarin ongeveer 12 mln gulden aan nederlands kapitaal is geïnvesteerd, heeft evenwel

doorgang kunnen vinden. De strategische functie zal het renderend vermogen van het project wat betreft de keniaanse overheid kunnen relativeren, voor het overige geïnvesteerde kapitaal, mits er geen andere belangen spelen, zal dit niet het geval zijn. De aanvoer van ruwe katoen zal gegarandeerd moeten worden. Dit zal o.a. de taak van de management consultant worden. Formeel is dit wel de NIB, die met de boeren onderhandelt over de toelevering en de pachtcontracten, echter de grote lijnen van de produktieorganisatie zullen door de buitenlandse management consultant (vaak een voorwaarde van de financierders) worden bepaald. In ieder geval zullen de arbeidsverhoudingen, de direkte landbouwkundige activiteiten, de jaarlijkse verlenging van de pachtcontracten van de boeren ook door de management activiteiten van eventueel HVA-International, mits zij de order krijgt, worden beïnvloed.
De bijna repressieve bedrijfsvoering van de HVA voorheen in Indonesië en later op de plantages in Ethiopië (zie paragraaf 5.4.) en het strakke beleid op de suiker estates in Ghana en Ivoorkust op dit moment, doen het ergste vermoeden. Temeer daar in Bura de boerenbevolking niet zoals in vergelijking met het project Bajo-Aguan (paragraaf 6.2) georganiseerd is.
Immers de zgn. "settlers" of transmigranten zijn vaak ontheemden uit geheel Kenya bijeengehaald; uit de slums van Nairobië of door de bevolkingsdruk onmogelijk geworden boeren uit de hooglanden.
Het toepassen van hetethiopische verleden van de HVA op Bura in de tachtiger jaren lijkt wat overdreven. Echter binnen HVA wordt het beleid en mentaliteit nog steeds bepaald door de managers van juist deze Ethiopische plantages.

Besluit

Tot zover de beschrijving van de activiteiten van de nederlandse consultantbedrijven in Kenya. In grote lijnen wordt het beleid dat op macro-niveau geformuleerd wordt, dus handen en voeten gegeven door buitenlandse ingenieursbureo's. Omgekeerd ontwikkelt zich er vanuit de praktijk van het consultant werk een vaak dominerende invloed op de beleidsbepaling. Vooral in een situatie waarin de interdepartementale samenwerking te wensen overlaat kan de invloed van een adviesbureo alles bepalend worden. In Kenya worden zodoende in het begin van de zestiger jaren de hoofdlijnen uitgezet door de FAO en UNDP.

Dan vindt er een nauukeuriger invulling plaats, waarna in detail de uitvoering ter hand wordt genomen en tevens management activiteiten tot op het nieveau van de boerenbevolking plaatsvinden. In deze neo-koloniale ontwikkelingslijn is althans gedeeltelijk wat nederland betreft de successie FAO (zestiger jaren), Ilaco (zeventiger jaren) en HVA (tachtiger jaren) te herkennen.
We kunnen nog een tweetal zaken uit het keniaanse voorbeeld leren In de eerste plaats dat er ons inziens nog weinig ruimte is voor een (zo dat al de bedoeling was) eigen beleid van het nederlands ministerie van ontwikkelingssamenwerking. En op de tweede plaats dat het ons inziens onmogelijk is om van binnen uit een consultantbedrijf invloed uit te oefenen op de totale ontwikkelingslijnen die hierboven zijn aangegeven.
Tot slot willen we hier nogmaals benadrukken dat een gelijksoortig verhaal te vertellen zou zijn voor een reeks van andere nederlandse concentratie landen.

6.5 TEBODIN, NEI, ESSO IN GUAJIRA, COLOMBIA*)

"Colombia voorziet een verschuiving van zijn ekonomie naar de mijnbouwsector die het land het komende decennium van deviezen kan voorzien", zei ex-minister van Financiën Jaime Garcia Parra op een congres over de colombiaanse ekonomie, gehouden in Londen in oktober 1980.
"Er zijn wel twintig grote maatschappijen hier -BP, Shell, Atlantic Richfield en vele anderen- en allemaal smeken we op onze knieën om toegang tot Colombia's kolen", verteldem verassend openhartig, een vertegenwoordiger van één dezer maatschappijen.
Twee uitspraken die ogenschijnlijk uitstekend bij elkaar passen.
De exploitatie van de "El Cerrejón"-kolenvoorraden in Noordoost-Colombia stond de afgelopen maanden in het middelpunt van de belangstelling. Ook in Nederland, omdat ons bedrijfsleven op meerdere wijzen betrokken zal worden bij dit duurste project uit de Colombiaanse geschiedenis.
Op de aanpak van deze exploitatie is juist in Colombia veel kritiek gerezen.

Vergeten uithoek

Het noordoostelijk gelegen departement La Guajira was altijd een vergeten deel van Colombia. Het is een schiereiland, bewoond door Indianen, die zich vanouds bezighielden met primitieve vormen van landbouw op de vrij droge gronden.
Sinds mensenheugenis is de belangrijkste activiteit van de Guajiros echter de smokkelhandel. Grenzend aan Venezuela, en op korte afstand van de Nederlandse Antillen (o.a. Aruba is een tussenstation in de smokkelhandel) zijn de voorwaarden hiervoor optimaal.
Sinds enkele jaren is het departement ook centrum van de marihuanahandel. Op 30 tot 40 duizend hectaren wordt marihuana verbouwd. De boeren hadden geen keus dan meedoen aan deze ontwikkeling, hoewel de exorbitant hoge 'marktprijzen' van dit product hen nauwelijks ten goede komen. Daarentegen maakt de tussenhandel, de zogeheten "marimberos", die de illegale handel beheerst, gouden tijden.

*) Deze case waarin we een aantal teksten uit lit 83 hebben overgenomen, heeft misschien een apart karakter vergeleken bij de andere. Bij dit project is nl. (voor zover wij weten) geen ontwikkelingshulp gemoeid. In feite gaat het om een normaal verschijnsel: de dochter van een olie multinational, die een consultant inhuurt voor een deeltaak.
Niet precies duidelijk is, waarom Esso Nederland de ontwikkelingstaak krijgt. Is dit vanwege het feit dat de kolen naar Nederland moeten komen, of is het een financiële kwestie binnen een multinationaal concern (waar zit het geld?).
Hier zou verder onderzoek naar gedaan kunnen worden. (Esso jaarverslagen?).
Bovendien wordt het geval pas interessant als inderdaad op enige schaal Nederlandse aannemers ingeschakeld gaan worden:
-welke
-met welke overheidssteun en financiëring
Ook dit zou verder gevolgd kunnen worden.

Smokkel en marihuana hebben er voor gezorgd dat het departement al jaren gemilitariseerd is. De Guajiros zijn ook dáárvan de dupe.
Tegen deze achtergrond van onveiligheid en onzekerheid die La Guajira en haar bewoners beheersen, moet de exploitatie van haar rijkdommen, gas, zout en kolen, mede bezien worden.

De Cerrejón-kolen

In La Guajira werden al in de vorige eeuw grote kolenvoorraden ontdekt. Eind 50-er en begin 60-er jaren vonden exploratiestudies plaats door de Peabody Coal Company (V.S.) en het Colombiaanse Instituut voor Industriële Stimulering (I.F.I.). De resultaten waren hoopgevend: men ontdekte dat het in dit geval van de "El Cerrojón"-voorraden om de grootste en kwalitatief één van de beste kolenvoorraden van Latijns Amerika gaat.
Eind 60-er jaren vonden aanvullende studies plaats door o.a. de "Mining and Engineering Technical Services" uit Zuid-Afrika, een land met een lange mijnbouwtraditie. Daarbij bleek onder meer dat een groot deel van de aanwezige voorraden winbaar is in de open lucht, d.w.z. zonder de noodzaak van schachtbouw.
De maatschappij "El Cerrejón Kolen Ltd." werd in 1969 opgericht, en belast met het beheer over de aanwezige kolenvoorraden.
De studies, eenmaal gepubliceerd, trokken de aandacht van buitenlandse ondernemingen. Het was duidelijk dat Colombia niet de techniese en financiële middelen bezat om de exploitatie alléén ter hand te nemen.
De regering van de liberale president López Michelsen gaf in 1975 de Colombiaanse Staats Olie Maatschappij (ECOPETROL) toestemming om de exploitatie van een deel ban Cerrejón te realiseren, nl. 38.000 hectaren, ongeveer de helft van de totale voorraden.
ECOPETROL besteedde in 1976 het project in het buitenland aan bij 17 ondernemingen, waarvan er uiteindelijk 6 interesse toonden voor de joint-venture. Beslissende factor in de toewijzing van een contract vormden de door de resp. maatschappijen aangeboden royalties. Zo werd op 17 december 1976 het contract gesloten tussen enerzijds INTERCOR, een volledige dochtermaatschappij van EXXON (V.S.) en anderzijds de Colombiaanse Staats Kolen Maatschappij CARBOCOL, die nauwelijks een maand eerder haastig in het leven was geroepen.
Van de EXXON-deelname zou 45% voor rekening komen van de Nederlandse 'tak' van deze multinational: ESSO-Nederland.

De eerste kritiek

De toenmalige directeur van "El Cerrejón Kolen Ltd." Guillermo Gaviria Echeverri, schreef op 26 januari 1976 al (dus vóór ondertekening van het contract) een brief aan President López. Daarin sprak hij zijn afkeur uit over de plannen van ECOPETROL om een zg. associatiecontract aan te gaan met een buitenlandse onderneming. Een associatiecontract, tot dan toe gebruikelijk in de oliewinning, houdt het volgende in: de exploitatiekosten èn de eigendom over de aanwezige voorraden worden volgens de formule 50-50 over de beide partners verdeeld. Het initiatief wordt grotendeels overgelaten aan INTERCOR. Deze wordt nl. uitvoerder van het project, maakt de exploitatieplannen klaar en betaalt uiteindelijk van de eigen helft van de opbrengst 15% aan royalties aan CARBOCOL.
Associatiecontracten, in tegenstelling tot de z.g.n. maatschappijcontracten, vallen niet onder overheidstoezicht. Samen met het feit dat INTERCOR uitvoerder wordt van het Cerrejón-project, betekent dit dat het voor Colombia nagenoeg onmogelijk wordt om de exploitatie te controleren.
Toen het contract eind 1976 tóch werd getekend, bood Gaviria Echeverri zijn ontslag aan, hetwelk Minister van Mijnbouw García Parra (die later op Financiën terecht kwam) haastig accepteerde, 'om de zaak door te kunnen laten gaan'.
Bij het ondertekenen van het contract liet ook de Bond van Academici van La Guajira, zijn afkeur al horen.
Maar een en ander kon de voortgang van de zaak niet verhinderen.

Regering ook akkoord met exploitatieplannen INTERCOR

INTERCOR maakte de exploitatieplannen klaar, en presenteerde ze aan CARBOCOL en de Colombiaanse overheid in juni 1980, met het verzoek om een reactie binnen 60 dagen!
Een internationaal team adviseurs, werkzaam voor CARBOCOL, oordeelde dat de aangeboden studie te veel lacunes vertoonde om het sein voor het project op groen te zetten. Technici van het Colobiaanse Plan Bureau kwamen tot eenzelfde conclusie, evenals een aantal technici van CARBOCOL zelf.
Met name een aantal ongefundeerde wijzigingen in plannen t.o.v. 1976 gaf reden tot discussie.
Ondanks alle kritiek tekende de regering Turbay Ayala op 5 september 1980 namens de Staat het contract, dat de exploitatie van El Cerrejón, volgens de door INTERCOR opgestelde plannen mogelijk maakt.
Het gaat om het omvangrijke project uit de Colombiaanse geschiedenis. Vanwege de relatief korte afstand tot de kust (ong. 150 km) is de kolenexport uiterst aantrekkelijk. Eind 80-er jaren zal Colombia -volgens de plannen- in 7 tot 10% van de wereldmarkt van kolen kunnen voorzien.

Ook Nederland betrokken

Het Nederlandse bedrijfsleven zal op meer dan één wijze betrokken zijn bij de uitvoering van dit project.
ESSO-Nederland, als dochter van het EXXON, staat zoals reeds vermeld, garant voor 45% van de INTERCOR deelname.
Vanaf 1986, als de productie van kolen van start zal gaan, zal ESSO naar schatting 3 mln. ton kolen per jaar afnemen. Naast de Nederlandse vraag naar kolen, hoopt ESSO op gunstige resultaten met een nog te bouwen proeffabriek voor kolenvergassing in Europoort.
Naast de aanleg van de mijn zal een grote investering worden gedaan in infrastructurele werken: een haven in Bahia Portete en/of in Manuare voor schepen tot 180.000 ton, een spoorlijn tussen havens en mijn, 2 vliegvelden voor vervoer van personeel, en een industriëel complex bij Manuare, en een complete stad van 5000 personen. De constructie van dit alles zal 5 tot 6 jaar duren.
In 1976 zijn door TEBODIN en NEI in opdracht van ESSO een aantal prefeasibility en marketing studies begonnen, waarvan we de essentie in het hierna volgende in het kort weergeven.
TEBODIN wordt ingehuurd om een integrale transportstudie te maken van een pre-feasibility karakter, tussen de mijnen en het industriële complex.
Zij vergelijkt hiertoe vervoer over de weg en per spoor. De laatste komt als voordeligste uit de bus (waarbij opgemerkt moet worden dat bij de afweging de wegaanleg bij het ene alternatief wel meegerekend is, maar de spoorlijn aanleg bij het andere niet, terwijl die er toch evenmin al ligt).
Vanwege de enorme schaal waarop geproduceerd moet gaan worden, worden in de laad- en losinrichtingen direct zeer geavanceerde installaties gepland: honderden meters transportband bij de mijn; laad- en wasinstallaties met capaciteiten in de orde van 2500 tot 3500 ton per uur elk, voor een totaal van zeker 15 mln US$ aan investeringen, plus jaarlijks een dergelijk bedrag aan variabele kosten.
Het gaat vooral om bulktransport van kolen en kalksteen. Omdat dit per volume eenheid een lage waarde heeft zul je -aldus de redenering- een hoge capaciteit in ton km/jaar moeten draaien wil het een beetje uit kunnen. Het materiaal wordt als gevolg hiervan zeer snel afgeschreven: lokomotieven en wagons in 5 jaar! Mogelijk heeft dit ook te maken met de korte tijd dat de spoorlijn in gebruik zal zijn (?)
De studies gaan vnl. uit van een kolen productie van 5 mln. ton per jaar, een enkele maal van 10 mln. ton. Als dit 15 of misschien wel 25 mln. ton wordt zal de hele transportstudie, inclusief op- en overslag wel herzien moeten worden.

Verder doet TEBODIN een aantal pre-feasibility studies naar de mogelijkheid van productie van een 18-tal chemiese stoffen. Hiertoe maakt ze een inventarisatie van benodigdheden en kosten: grondstoffen; utilities (electriciteit, water, koelwater, perslucht, etc.) arbeid (supervisors, voorlieden, geschoolde- en ongeschoolde arbeid); onderhoud; opslag; bedrijfsterreinen en gebouwen; investeringen en totale productiekosten.
De producten waar het om gaat zijn: cement; phosphoric acid; sulphuric acid; sodium carbonaat; chlorine en caustic soda; kolen productie en wassen (methode keus), sponge iron; Ammonia; Ureum; Caprolactam; Methanol; Vinylchloride (+ poli--); Nitric acid; Ammonium nitraat; Monoammonium phosphaat; Triple superphosphaat; Acetyleen en N, P, K kunstmest, allen voor import substitutie, in de 1e plaats.
De selectie criteria, die TEBODIN hanteert zijn de volgende:

- De productie van het product moet niet aan een ander lid van het Andespakt toebedeeld zijn;
- Schaal van productie moet voldoende zijn om moderne technologie te kunnen gebruiken. Moet voldoende afzetmarkt zijn;
- Geen productie waarvoor alle grondstoffen geïmporteerd moeten worden;
- Productie volgens processen, die zich elders al 'bewezen' hebben; en in het begin geen zeer gecompliceerde en/of zeer giftige producties;
- Productie moet ekonomies aantrekkelijk zijn.

De in het gebied aanwezige grondstoffen zijn kolen, gas, kalksteen en zout.
Het uiteindelijke complex zou volgens TEBODIN bestaan uit fabrieken voor: kolen wassen; sponge iron; ureum; caprolactam; NPK kunstmest en de bijproducten ammonium; nitric acid en ammonium nitraat.
Het NEI doet voor deze producten en de marketing studies (dwz. voor de 18). Dit doet ze door de Colombiaanse markt, de Andes markt en de Wereldmarkt voor het betreffende product na te gaan op:
vraag en aanbod, beiden in de toekomst geprojecteerd (1985 de meesten).
Voor de 1e gaat het vooral om toekomstig gebruik en productie, voor de 2e: prijs van Colombia vergeleken met die van andere concurrenten, en wat de 3e betreft kijkt men vnl. of de kosten van Colombiaanse productie laag genoeg zijn.
De meeste van genoemde producten blijken of te duur te worden in de Guajira productie, of er is niet voldoende afzet mogelijk voor de minimum schaal waarop volgens NEI of TEBODIN geproduceerd moet worden. Niettemin neemt TEBODIN er een aantal, waarvan de situatie niet volledig duidelijk is, of die inderdaad een gering kostenvoordeel hebben, of waarvan een minimaal tekort op de markten is.
Caprolactam (grondstof voor nylon, garens en plastics) bv.: Overproductie op de wereldmarkt, vermoedelijk overproductie binnen Colombia (als

Monomeros de productie uitbreidt), klein tekort op de Andesmarkt (helft van de minimale productie), plus het feit dat de productie hiervan sterk gemonopoliseerd is. Gujari zit wel 10$ cent goedkoper per kilo, als alles goed gaat.....
Voor Sponge iron is tijdelijk, vermoedelijk een kleine markt, maar dat is zeer onduidelijk. Bovendien moet men onder de schroot prijs blijven, maar dat lukt vermoedelijk wel.
Voor Ureum, Ammonia en N, P, K kunstmest is er een zeer beperkte markt, als de huidige fabrieken niet uitbreiden en er niet geïmporteerd wordt.
Hoe dan ook, als de productie van de door NEI en TEBODIN aanbevolen producten doorgaat zit Colombia met de zeer riscante en, voor de meeste producten, dure productie opgescheept, productie, die een enorme financiële en techniese afhankelijkheid met zich meebrengt.
Eigenlijk zijn alleen de kolen een lonende zaak, maar daarover hieronder nog meer.
De constructie van dit alles zal 5 tot 6 jaar duren. Voor de constructie heeft de joint venture INTERCOR-CARBOCOL vijf grote Noord-Amerikaanse hoofdaannemers geprekwalificeerd.
Een Nederlandse economiese missie, olv. staatssecretaris Beyen en met vertegenwoordigers uit bedrijfsleven en bankwezen, deed Colombia aan van 26 november tot 6 december van het vorig jaar, o.a. om met dit project kennis te maken. Op niet al te lange termijn zal nl. de geselecteerde hoofdaannemer delen aanbesteden bij onderaannemers. Het Nederlandse bedrijfsleven heeft via de missie al belangstelling getoond, met name voor de havenwerken.
Op 12 januari j.l. arriveerde de minister van buitenlandse zaken Diego Uribe Vargas in Nederland. oa. om nog eens te komen wijzen op de rol, die het Nederlandse bedrijfsleven en bankwezen zou kunnen spelen bij de werken t.b.v. het Cerrejón project.
Als we het geheel beschouwen, rijst het vermoeden, dat de verwerkingsstudies alleen gedaan zijn, om de schijn op te houden, dat het project de industrialisering van Colombia zou bevorderen. Gezien de uitkomsten is het echter zeer onwaarschijnlijk, dat hier sprake van is. Hooguit komen er fabrieken voor, een 4-tal fabrieken, en zelfs dat is met zodanige risico's en onzekerheden omgeven, dat het onwaarschijnlijk is.
In feite gaat het dus in de winning van kolen en de daarvoor noodzakelijke infrastructuur en meer niet.

Kritiek uit vele sectoren van de samenleving

De kritiek op de gang van zaken laaide na de ondertekening van de plannen, begin september 1980, sterk op. Vanuit diverse sectoren, zoals politici, vakbonden, journalisten, mijnbouwdeskundigen, én het departement La Guajira, wordt kritiek hoorbaar.

Reeds half september nemen 3 technici van CARBOCOL ontslag uit protest tegen ondertekening van dit contract.
De kritiek komt vnl. uit die kringen van de Colombiaanse samenleving, die een nationale (op kapitalistiese leest geschoeide) industrialisering op gang wilde zien komen: de nationale industriële bourgeoisie, vakbonden en bij de exploitatie betrokken technici.
De kritiek richt zich op het ondemokraties tot stand komen van de contracten.

- Een ander belangrijk punt van kritiek betrof de geplande jaarlijkse productie van de mijn, die bij het afsluiten van het contract in 1976 nog 5 miljoen ton bedroeg.
  In de plannen van juni 1980 spreekt men van 15 miljoen ton. (Nú wordt door INTERCOR al gesuggereerd dit op te voeren tot 25 miljoen ton).
  De royalties van 15% zijn echter vastgesteld op basis van de oorspronkelijke jaarproductie van 5 miljoen ton, en het laat zich raden dat op basis van een hogere productie ook hogere royalties te bedingen waren geweest. Daarvoor is het nu te laat, een en ander betekent een financiële strop voor het land.
- Een vooraanstaand mijnbouwingenieur, José Luis Aramburo, suggereerde dat INTERCOR, om ekonomiese redenen, de open-lucht mijnbouw zal aangrijpen om gedurende de 23 jaar dat het contract loopt, de aan het oppervlak liggende kolenvoorraden zoveel als mogelijk te winnen. Na afloop van die 23 jaar resteert dan voor Colombia de exploitatie van de dieper gelegen kolenlagen, een dure zaak.
- Een ander kritiek punt betrof het feit dat INTERCOR voor de exploratie en studiekosten (gemaakt in de jaren 1976-80) een 2-maal zo hoog bedrag opvoerde, als gepland in 1976, en voor de investeringskosten een 80% hoger liggend bedrag, nl. ruim 3 miljard dollar!
  Dit alles zonder duidelijke opgave van redenen.
  Met name een post van 14 miljoen dollar in de exploratierekening voor ongespecificeerde zaken, deed bij critici de vraag rijzen van INTERCOR straks, als vrijwel oncontroleerbare uitvoerder van het project, allemaal zal gaan opvoeren onder deze noemer.
  Een volgend kritiek punt betreft het tekort aan perspectieven die het contract biedt, als het gaan om technologie-overdracht. Zelfs beheer en toezicht op de exploitatie worden uit handen gegeven. Ook zijn contractueel geen verplichtingen gesteld wat betreft opleiding van lokaal personeel, zodat de afhankelijkheid van buitenlandse ondernemingen blijft voort bestaan.
  Tevens had meer gebruik gemaakt moeten worden van de mogelijkheden om de kolen te verwerken in de carbochemiese industrie (bv. benzine produceren uit vloeibaar gemaakte kolen).

Ook van kolenvergassing zal in Colombia vooralsnog geen sprake zijn. De kolen worden onverwerkt geëxporteerd.

Regering verdedigt EXXON-plannen

De ministers van Mijnbouw, en van Ontwikkeling verklaarden in het Congresdebat van oktober, keer op keer dat het contract een goed contract is, dat geen wijziging behoeft. (Als dat trouwens zou kunnen, wat niet duidelijk is geworden).
"Er was ook geen keuze", verdedigde minister van Mijnbouw Avila Mora zich, "het kolentijdperk gaat niet lang duren. en we hebben het geld hard nodig om olie en benzine te kunnen importeren".
Een INTERCOR-vertegenwoordiger verscheen op 23 oktober voor een speciale Congrescommissie. Hij beweerde zelfs dat zijn maatschappij de kritiek niet kon accepteren, en stelde voor om de zaak verder voor de rechter uit te zoeken.
Alle geuitte kritiek op de gemaakte afspraken tussen CARBOCOL en INTERCOR, alle stemmen die spraken van een "weggeven van nationale rijkdommen", hebben niet kunnen verhinderen dat alles lijkt door te gaan. De regering kondigde aan "zelfs geen komma te zullen veranderen".
De bovengeschetste ontwikkelingen illustreren het belang dat diverse Colombiaanse groeperingen hechten aan een "patriottische" opstelling ten opzichte van dergelijke projecten en contracten. Niet alleen vanwege de omvang van dit project, met investeringen ten bedrage van ruim 6 miljard gulden, is dit allerminst overdreven. Want de feiten tonen tevens aan dat het gesloten contract zowel kwalitatief als kwantitatief, allerminst het best mogelijke voor Colombia in zich draagt.
Daar kunnen de geschatte 4 tot 5 duizend arbeidsplaatsen weinig aan veranderen.
Bovendien moet men, net als het dagblad La República doet, vrezen dat dit contract model wordt voor volgende. En dan zal het gaan om nikkel en uranium, waar Colombia ook rijk mee bedeeld is!
De Confederatie van Arbeiders van Colombia (C.T.C.), één van de grootste vakcentrales, gaf een zeer kritische verklaring over El Cerrejón uit. Daarin confronteert zij, in bitter cynisme, de ondertekening van het contract met de eis van minister Uribe Vargas voor de Verenigde Naties, om een Nieuwe Internationale Economische Orde mogelijk te maken.
Met de Cerrejón-exploitatie moet gevreesd worden dat een traditie van Colombiaanse afhankelijkheid van rijke landen en hun multinationale ondernemingen, vooralsnog wordt voortgezet. Maar moge de groeiende kritiek vanuit verschillende (democratische) sectoren van de samenleving enige hoop voor de toekomst geven.

De bij het project betrokken Nederlandse ingenieursbureau's

TEBODIN: (zie ook paragraaf 2.2)

> Citaat:
> 'Ondanks de vereenvoudiging der processen en de vergroting van de doelmatigheid der installaties zullen meer en meer ondernemingen gebruik maken van een ingenieursbureau's (TEBODIN brochure).

TEBODIN is in 1945 opgericht op initiatief van een ex-directeur van de Staatsmijnen en is een 100% dochter van de Holland Beton Groep (HBG). TEBODIN heeft 5 kantoren in Nederland, 1 in Brussel en 1 in Abu Dhabi (50 man) waar ze een water en gasdistributie net aanleggen. Het leeuwendeel van haar activiteiten speelt zich af in het middenoosten en verder verspreid over de wereld voor oliemaatschappijen en chemie giganten.
Sinds 1973 lid van NEDECO en lid van ANCB.
TEBODIN verrichtte al eerder opdrachten voor ESSO: 1973 en 1975. Vanwege de aard van haar activiteiten heeft TEBODIN te maken met machine industrie (VMF werkt ze vaak mee samen) en aannemers (niet noodzakelijk HBG, ze stelt nl. prijs op als onafhankelijk bureau gezien te worden), en voor marketing dus kennelijk met NEI.
Vermoedelijk werkt men samen met meer NEDECO leden.

Activiteiten: (zie ook aangehecht schema)

- Havens, op- en overslag, laad- en transportapparatuur, offshore;
- Olie- en chemiese industrie;
- Ertsverwerking;
- Drinkwatertechnologie;
- Transport leidingen;
- Transport en vervoer (weg, spoor, scheepsvaart);
- Milieu, zuivering en bedrijfshygiëne;

Dit alles inclusief organisatie en training en kostenramingen.
Verder de hele keten van onderzoek tot en met in bedrijfstelling.
(supervisie?).

Aktiviteiten buitenland: (tot 1977) 3e wereld

					mln.$
Curacao	1964	Waterfabriek	Engineering, procurement Construction (EPC)	13.000t/dag	8-9
Curacao	1972	Idem	Idem	8.000	4-5
St. Maarten	"	Idem	Idem	1.000	2-3
Iran	1967	Uitbreiding en org. Haven faciliteiten	EPC	100.000t/jr.	1-2
Singapore	1969	lub. oil plant	E		2-3
Singapore	1971	Idem + tankfarms Shell	EPC		2-3
Durban ZAfr.	1970	lub. poil plant Shell	E		1-2
Iran	1972	Smelter (Reynolds Int.) Havenfaciliteiten	EPC	100.000/jr.	60-75
Aratu Bahia Brazilië	1975	Op- en overslag haven	EPC	1.3 mln. t/jr.	7-8
Abu Dhabi	1974	Gas en olie transmissie systeem	EPC		4-5
Singapore	1975	Thermal gas unit Shell	EPC	95 mln. Kcal/u.	3
Aruba	1975	Olie laad faciliteiten Esso Lago	EPC	24.000 t/u.	12
Curacao	1976	Olie kraker Shell	EPC	27 mln. Kcal/u.	3

NEI Nederland Ekonomies Instituut (zie 3.3, 6.3, 4.2)

Hier verricht NEI dus de marketing studies. Kwaliteit, behalve die van de NPK kunstmest, bepaald niet hoog!

Bijlagen

1. Technologie-overdracht en ingenieursbureau's
   - I Inleiding
   - II Ontstaan
   - III Soorten consultants en functies die ze vervullen
     - a) Engineering bedrijven als stukjes van Multinationals
     - b) Ingenieursbureau's in de afzet bevordering
     - c) Ingenieursbureau's die een voorwaarden scheppende of wegbereidende functie vervullen
   - IV Interrelatie met de overheid
     - a) Export en innovatie beleid
     - b) Ontwikkelingshulp, ingenieursbureau's en exportstimulering
     - c) (Semi-)overheidsinstellingen en instituten
   - V Slot
2. Enkele stellingen over de plaats van consultants
3. Management contracten Stamicarbon
4. Lijst met afkortingen
5. Projectenlijst Handels Vereniging Amsterdam
6. Gezamelijke projecten van Handels Maatschappijen Amsterdam (HVA) en de Koninklijke Nederlandse Heidemaatschappij
7. Het ministerie van Verkeer en Waterstaat en de export van kennis

Bijlage 1 (zie ook lit 88)

TECHNOLOGIE OVERDRACHT EN INGENIEURSBUREAU'S

I. INLEIDING

DE OVERDRACHT VAN technologie naar de 3e wereld vindt voor het overgrote deel plaats door bedrijven. Natuurlijk wordt ook door instituten en universiteiten technologie ontwikkeld, maar ook daarvan komt een groot deel bij het bedrijfsleven terecht, of wordt door hen opgenomen en overgeplant. Bovendien is de technologie, die buiten het bedrijfsleven tot stand komt gemiddeld niet fundamenteel verschillend van die van het bedrijfsleven.
In de situatie van Nederland is er sprake van een hechte verstrengeling van overheid en bedrijfsleven waar het export naar de 3e wereld en ontwikkelingshulp betreft. Deze verstrengeling vindt haar oorsprong in de koloniale tijd, de tijd dat er -een beperkte- export van kapitaal goederen en know-how op gang kwam. Voor een groot deel ging het hierbij om extraktie en productie van grondstoffen voor de moederlanden. Niet alleen in de koloniën, ook in de al eerder onafhankelijk geworden 3e wereld landen.
De in velen landen in verschillende periodes gevoerde importsubstitutie-politiek, dmv. bescherming van de lokale markt en staatsinvesteringen gaven de export van kapitaalgoederen naar deze landen een extra stimulans. Hoewel deze politiek grotendeels verlaten is, zijn in velen landen staatssektoren blijven bestaan, of om andere reden ontstaan en vinden er nog steeds dergelijke investeringen plaats. De bedrijven uit deze kategorie blijven belangrijke afnemers van kapitaalgoederen en technologie.
Recentelijk begint de vrijhandelspolitiek weer meer terrein te winnen, maar tot nu toe heeft dat niet kunnen verhinderen, dat in veel landen nationalisaties van buitenlandse investeringen hebben plaatsgevonden, of deze aan allerlei regels gebonden zijn. Al dan niet gedwongen, het aantrekken van lokaal kapitaal begint meer voor te komen.
Een nieuwe fase van internationalisering van kapitaal is een aanvang aan het nemen, nog ondersteund door de overplaatsing van export georiënteerde 'run away' industrieën.
Al deze bewegingen gaan gepaard met een konstante uitbreiding van de infrastruktuur, niet in de laatste plaats door de activiteiten van wereldbank en andere ontwikkelingshulp.
De ontwikkeling van de landbouw, met name van voedselgewassen is achtergebleven bij die van andere sectoren. Ook hier wordt veel energie in gestoken.
Bij al deze bewegingen zijn tegenwoordig consultant bedrijven betrokken, die kapitaalgoederen of technologie exporteren. Voor de opbouw van industrieën in elke sector en voor diverse opdrachtgevers worden engineering bedrijven aangetrokken.

Bij de aanleg van infrastrukturele werken (havens, waterbeheersing, transport, energie voorziening, communicatie) in de 3e wereld worden vrijwel altijd buitenlandse ingenieursbureau's ingehuurd. Voor landbouwontwikkeling idem dito.
Consultants, engineering bedrijven, ingenieursbureau's (voor het gemak gebruiken we de termen als synoniem) zijn onderhand de belangrijkste schakels in de technologie-overdracht geworden.
Consultant firma's ontstaan onder invloed van verschillende omstandigheden en vervullen allerlei functies voor (moeder) bedrijven en ontwikkelingshulp organisaties, maar ook voor de ekonomieën in de landen van herkomst in het algemeen. Consultants spelen een belangrijke rol in de export bevordering en de verkoop van know-how. Ze brengen orders en daarmee werk binnen.
De verschillende processen, waar Nederlandse consultants bij betrokken zijn zullen nu de revue passeren, waarbij niet zozeer ingegaan wordt op welk product, of welk onderwerp nu precies verkocht wordt, of welk managements beleid deze bedrijven voeren, maar meer op de achtergronden van ontstaan, de aard van de technologie, die wordt overgedragen door de verschillende soorten consultants, de interrelatie met Nederlandse overheidsinstellingen, en de gevolgen hiervan in de 3e wereld.

II. ONTSTAAN

Het ontstaan van consultants en het ontstaan van de vraag naar consultantdiensten wordt voor de verschillende sectoren natuurlijk door verschillende factoren bepaald.
De kapitalistiese productie heeft zich vrij hoog ontwikkeld, dwz. dat voor de productie van een goed, zeker als het een plan of ontwerp betreft een vrij hoog niveau van techniese, gespecialiseerde kennis nodig is. Dit gecombineerd met het bestaan van een brede, geïntegreerde economie, vormt de basis voor het ontstaan van zelfstandige research, ontwikkeling, engineering en marketing bedrijven, of afdelingen hiervoor binnen bedrijven.
De kapitalistiese productiewijze kan zonder groei niet bestaan. Ze vult markten, maar trekt ook nieuwe binnen of schept ze. Zo wordt ook de markt van gespecialiseerde kennis en advies, die voorheen nog gedeeltelijk in handen van overheid en partikulieren lag ingelijfd. De dienstensector wordt uitgebreid en grotendeels geïndustrialiseerd. De consultantsector komt tot bloei in een fase van het kapitalisme, die hoge eisen stelt aan het flexibel kunnen opereren: snel moeten nieuwe markten gepenetreerd kunnen worden. Onder druk van de concurrentie moet snel en dynamies geld verdiend kunnen worden.
Concultants ontstaan zelden voor het verrichten van research en ontwikkelingsactiviteiten zelf. Doorgaans gaat het om bestaande know-how en patenten of zelfs niet gepatenteerde technologie te gelde te maken. Ook kan een rol spelen dat bepaalde technologie misschien wel vrij voor handen is, maar de combinatie van delen een grote ervaring nodig maakt om de suksesvolle introductie ervan te kunnen garanderen ('human embodied technology').
Een andere algemeen terugkerende achtergrond van het ontstaan van consultants is het vrij plotseling ontstaan van een grote vraag, die buiten de normale expansie ligt: In de VS kwamen bv. de bouwconsultants vooral op in de krisistijd onder invloed van de grote regerings krisisbestrijdings maatregelen; de industriële (engineering) consultants vooral tijdens en na de 2e wereldoorlog vanwege de noodzakelijk snelle omschakeling op militaire productie en in verband met de industriële wederopbouw van Europa; die in de offshore en olie-industrie naarmate de oliemaatschappijen groeiden, etc.
Voor zover niet autonoom ontstaan worden de meeste consultants opgericht vanuit industriële bedrijven.
Recentelijk zijn er een aantal processen, die de vorming van consultants verder in de hand werken:

- Groeiende complexiteit en schaal van projecten maakt consultants onontbeerlijk voor het (meer dan 1 malig) op enige schaal exporteren.
- De 'ekonomiese krisis' en de verschuivingen in de investeringspolitiek maken het enerzijds belangrijker dat bedrijven meer kunnen afzetten, waarbij consultants behulpzaam kunnen zijn, anderzijds zijn ze nodig in het geval

van verplaatsing van de productie naar de 3e wereld, of voor het operationeel maken van geavanceerder productietechnieken.

- Steeds meer continue productieprocessen en 'turnkey' leveringen maken integratie en combinatie van verschillende technieken nodig. Er moet operationele know-how ontwikkeld worden.
- Organisatories schijnt het voordelen te bieden om een aantal taken gekoppeld in een consultant onder te brengen: ontwerp, organisatoriese opzet, sociaal-ekonomiese inpassing, financiëring en marketing.

III. SOORTEN CONSULTANTS EN FUNCTIES DIE ZE VERVULLEN

Voor het gemak onderscheiden we drie soorten consultants*).

a) Als dochter of deel van een multinational, die in de 3e wereld de productie opzet. Voor Nederland is deze sector maar een handje vol bedrijven groot.
   Over het algemeen geldt hier: minder direct investeren, meer consultancies en management activiteiten.

b) Ingenieursbureau's, die de afzet van moederbedrijven of van materiaalleveranciers moeten bevorderen, of orders moeten opleveren voor aannemers en uitvoerders.

c) Ingenieursbureau's, die een voorwaarden scheppende of wegbereidende functie moeten vervullen, meer voor het openleggen van een economie voor de eisen van de huidige wereldmarkt in het algemeen.

a) Engineering bedrijven als stukjes van Multinationals of dienstbaar daaraan

Elk bedrijf verkoopt natuurlijk graag zoveel mogelijk producten hetgeen er na het voorzien van de nationale markt toe geleid heeft dat men ging exporteren, o.a. naar de 3e wereld. Echter onder druk van de toenemende internationale concurrentie, en de mogelijkheid te profiteren van goedkope arbeid, importbarrières te omzeilen, transportkosten te drukken en de toenemende druk tot industrialisering vanuit de 3e wereld zelf, ging men er steeds meer toe over kapitaal te exporteren en de productie in 3e wereld landen zelf op te zetten. Dat is echter niet zo makkelijk. Daarvoor is kennis van de markten nodig, en de toegang ertoe moet georganiseerd worden, inputs moeten beschikbaar zijn, organisatoriese en techniese kennis moeten aangepast aan de lokale situatie ingezet kunnen worden etc.
Grote bedrijven, die de productie in diverse landen opzetten hebben hier aparte afdelingen voor, of meer of minder vaste partners, die bv. marketing, bouw van de fabrieken en installaties en eventueel supervisie bij de productie verzorgen. Een voorbeeld hiervan is DSM dochter Stamicarbon.
In Stamicarbon is de techniese kennis voor de productie van kunstmest en vele chemische producten ondergebracht. Overal ter wereld verricht zij feasibility studies, en vervolgens worden onder haar supervisie met regionaal vaste contractors de fabrieken en installaties gebouwd. Met behulp van een dergelijke dochter kan DSM flexibel haar techniese kennis te gelde maken en in belangrijke mate de kunstmest productie in een groot deel van de wereld kontroleren. Zij bepaalt immers schaal en capaciteit. (50% van de kunstmest fabrieken in de wereld).

*) Hierbij is het niet de bedoeling een sluitende typologie te maken, maar een beeld te geven bij welk soort processen ze betrokken zijn.

Grote bedrijven gaan vaak joint ventures aan met een lokale producent, of trekken -al dan niet door de plaatselijke overheid gedwongen- lokaal kapitaal aan om de productie mee op te zetten. Vaak gebeurt dit door een dochter of een (eigen) engineering bedrijf. Het moederbedrijf hoeft dan maar weinig kapitaal te investeren. Van Amerikaanse bedrijven in Turkije is bekend, dat zij met gemiddeld 26% participatie in het aandelen kapitaal toch de productie konden kontroleren. Die 26% wordt dan vernoedelijk nog niet eens in dollars ingebracht, maar gerekend als de waarde van patenten en know-how, die de Amerikaanse firma inbrengt. Op grond van het aandelen kapitaal kan het bedrijf geld aantrekken (lenen) op de lokale kapitaalmarkt, tot minstens het tienvoudige, en afhankelijk van de winstverwachtingen nog meer. En de winst kan natuurlijk weer uitgevoerd worden of via onjuiste facturering toch weer aan het moederbedrijf ten goede komen.
Aan de andere kant zou het lokale kapitaal niet kunnen produceren zonder de know-how van het buitenlandse bedrijf. De techniese kennis, de organisatoriese opzet en de afzet van producten brengt zij in. Met een minimum aan kapitaal, en een minimum aan risico wordt in een dergelijke constructie een maximum aan controle mogelijk over de productie voor de lokale en internationale markt. Het Amerikaanse bedrijf investeert vrijwel niet meer in vast kapitaal (machines e.d.), maar vnl. in hooggeschoold variabel kapitaal, waarmee ze het lokaal aangetrokken kapitaal kan controleren. Een dergelijke constructie levert bovendien een maximum aan flexibiliteit op. Aangezien je weinig eigen geld in de productie hebt zitten kan je als de omstandigheden in het betreffende land wat ongunstiger worden, of in een naburig land gunstiger, moeiteloos de tent sluiten en elders de productie opnieuw beginnen. Eventueel kunnen ze zichzelf zelfs vanuit een naburig land wegconcurreren.
Kennisexport, belichaamd in engineering bedrijven die in de 3e wereld werken, vervult zo een onmisbare schakel in de nieuwe fase van het imperialisme
Een aantal bedrijven samen willen nog wel eens een gezamelijke engineering dochter opzetten. Het doel hiervan is doorgaans een bundeling van krachten op een nieuw terrein. Nieuwe producten en ontwikkeling ervan worden ondergebracht in een apart BV, die dan vrij los van de rest komt te staan, evt. helemaal verzelfstandigd. Ook dit vergroot de flexibiliteit en verlaagt de risico's voor de participerende bedrijven.
Een voorbeeld hiervan is het Nederlandse bedrijf Comprimo, dochter van RSV, Shell, SHV, VMF en Hoogovens, en actief op het gebied van kernenergie. Door de bundeling van krachten wordt een zeer gespecialiseerde kennisontwikkeling mogelijk, waardoor een snelle diversificatie van het product pakket plaats kan vinden. Comprimo sluit weer zo haar eigen contracten af en richt BV's op, bv. in België voor de bouw van kerncentrales aldaar.

Verzelfstandigde dochters of joint ventures vinden we vooral daar waar de technologie 'proces embodied is'. In die sectoren kunnen bedrijven een verzelfstandiging toestaan, zonder dat dat veel nadeel oplevert (uiteraard als het proces gepatenteerd is). In de eerste plaats moet voor het gebruik van de technologie toch betaald worden en in de tweede plaats kan de consultant door combinatie van verschillende processen meer of betere producten maken, en ze kan niet bij een concurrent bestellen. In deze categorie vinden we geavanceerde, hoogtechnologiese consultants: chemie, energie, electronica, etc.

Samenvattend:
Steeds meer bedrijven brengen hun techniese kennis onder in apart bedrijfsonderdelen, al dan niet samen met andere bedrijven, en proberen die te gelde te maken.
De kennis blijft overwegend in handen van westerse moederbedrijven, ook als ze joint ventures aangaat met lokale bedrijven (90% van oktrooien en patenten is in westerse handen).
Middels die kennis en de bedrijven waarin ze ondergebracht is kan de productie in de 3e wereld zonder veel risico te lopen en zonder zelf veel kapitaal vast te moeten leggen gecontroleerd worden.

b) Ingenieursbureau's in de afzet bevordering

In deze sector vinden we zowel autonoom ontstane consultants als afhankelijke. De afhankelijke consultant heeft meestal een belangrijke acquisitie functie voor het moederbedrijf. We vinden zo zowel in de bouw- en baggerwereld als in de kapitaalgoederen industrie.
Wat de eerste twee betreft, de meeste door individuen of partners opgerichte ingenieursbureau's zitten in de bouw en 'utility' sfeer, vaak met architecten- en ontwerp bureau's als achtergrond, maar ook hebben diverse grote bedrijven uit deze sector sinds de 2e wereld oorlog consultants opgericht, om hun internationaliseringsprocessen te stimuleren (bv. TEBODIN van de Holland Beton Groep), of hebben niet geheel verzelfstandigde afdelingen voor het zelfde deel binnen het concern. Ook worden wel gemeenschappelijke dochters opgericht voor het verkrijgen van orders of het vormen van een integraal pakket (Decoriënt, Demas). Door de stagnatie binnen Nederland in deze sector is het devies: tracht in Nederland je huidige positie te handhaven en stop je surplussen in het buitenland, bv. in de 3e wereld.

Voorbeeld. NEDECO als kwartiermaker voor de Nederlandse industrie.

NEDECO is een schoolvoorbeeld van de bundeling van know-how, die tot export orders voor de Nederlandse industrie leidt.
Een mooi voorbeeld hiervan zijn de Niger studies.
In de '50 er jaren verricht NEDECO of leden ervan studies naar het stroomgebied

en de bevaarbaarheid van de Niger rivier. Al in 1960 leidt dit tot een omvangrijke bagger order (65 mln.) voor de Koninklijke Maatschappij Wegenbouw. Later leiden vervolgstudies tot omvangrijke opdrachten voor de leden of andere Nederlandse bedrijven: De Netherlands Airport Consultants (NACO, NEDECO lid) mogen 17 vliegvelden ontwerpen, die weer uitgevoerd worden door bedrijven van de Stevin groep, samen met een lokale onderneming (80 mln.). Tussen 1956 en 1977 krijgt Stevin voor 120 mln. aan orders, waarvan zeker de helft het gevolg zijn van de NEDECO studies. In 1977 mogen ze 160 km. wegen aanleggen in Nigeria; vervolgens bruggen voor 140 mln.; in 1979 een New Ocean Terminal voor 425 mln.; in 1980 voor 100 mln. appartementen voor Shell.

De relatief kleine opdrachten voor NEDECO of haar leden resulteren in grote orders voor het Nederlandse bedrijfsleven. Hoe uitgebreider de studies, hoe vollediger het pakket, hoe meer verschillende vervolgorders los kunnen komen. Kennelijk zijn lang niet altijd directe eigendoms banden noodzakelijk. Regelmatige goede samenwerking kanaliseert de spin off effecten van dergelijke studies vaak toch weer naar Nederlandse bedrijven. Niet altijd natuurlijk, want de Nederlandse aannemers zijn vaak wel duur.

In de kapitaalgoederen industrie vindt de consultantvorming doorgaans wel door moederbedrijven plaats, dit geldt dan vooral voor die bedrijven, waar de technologie 'machine embodied' is. Deze bedrijven kunnen hun consultant niet verzelfstandigen, omdat die dan bij een goedkopere concurrent machines zou kunnen gaan bestellen. In deze categorie vindt een diversifikatie van activiteiten pas plaats, wanneer de moeder maatschappij haar activiteiten diversificeert. Een goed voorbeeld uit deze sector is het VMF-concern. Vanaf 1957 worden samen met diverse andere bedrijven (ook buitenlandse) engineering dochters opgezet. Na de reorganisatie telt het concern in 1972 5 consultant dochters verenigd in de engineering divisie:

- Stork Werkspoor Sugar (suikerfabrieken);
- Alpha Engineering (turn key, oa slachterijen);
- Werkspoor Water (ontzoutings technologie en afvalwaterzuivering);
- Protech International (pijpleidingen);
- Kellogg Continental (chemiese en voedingsmiddelen industrie).

De engineering bedrijven verzorgen de supervisie bij de bouw van de fabrieken, levering van apparatuur, in bedrijfstelling en vaak nog een periode management en training. Afgezien van hun eigen omzet hebben ze omvangrijke orders voor de uitvoerende werkmaatschappijen van VMF ten gevolge.

Overigens is dit kwa activiteiten geen kompleet nieuwe ontwikkeling, maar een meer gerichte voortzetting van de exporten in het verleden. (Zowel Stork als Werkspoor hebben op dit gebied van suiker en palmolie fabrieken een rijk koloniaal verleden).

De orders in de suiker-, palmolie- en andere agroindustrie takken zijn weer het gevolg van consultant studies in de landbouw: HVA en Ilaco.
De autonome consultants uit deze sector werken vooral met technologie, die gemeengoed is, waar geen patenten op zitten. We vinden ze vooral bij die projecten die niet meer inhouden dan het achter elkaar zetten van machines en installaties (bouw van een slachthuis bv.). Deze categorie probeert doorgaans zoveel mogelijk te diversificeren en zoveel mogelijk procesfuncties naar zich toe te trekken (van planning tot management), aangezien iedereen een concurrent zou kunnen oprichten. (FC de Weger, DHV en HVA International tegenwoordig). Ook is het voor deze bureau's belangrijk zich op een of andere wijze te profileren: DHV met de kangeroe pomp.
Autonome consultants vinden we verder nog, daar waar ze alleen een specialisties deeltje bijdragen aan een groter geheel (bv. de verwarming in een groot bouwproject). Meestal zijn dit kleine bureau'tjes, die door de groteren ingehuurd worden.
Er komen geen nieuwe autonome bureau's bij. Die er zijn groeien gemiddeld minder snel dan de afhankelijke. Deze kunnen doorgaans meer kapitaal mobiliseren, hetgeen steeds belangrijker wordt, om in de 3e wereld aan de slag te kunnen.
De preziese invloed, die deze hele sector voor de Nederlandse economie heeft weten we niet. Voor Frankrijk is bekend, dat consultants activiteiten ¼ van de export voor hun rekening nemen, en elke in de consultantsector verdiende geldeenheid levert er 6 op aan de binnenlandse productie die het ten gevolge heeft.

c) Ingenieursbureau's, die een voorwaarden scheppende of wegbereidende functie vervullen

Hoewel er natuurlijk geen sprake is van een strikte scheiding tussen bureau's uit deze categorie en die uit de vorige, komen ze hier aan de orde omdat ze een belangrijke rol spelen in de openlegging van economieën en concrete vormgeving van toekomstige productiestruktuur.
Ook vervullen deze ingenieursbureau's een belangrijke rol in het penetreren van de techniese productieomstandigheden in de 3e wereld.
In de eerste plaats de infrastructuur.
Al eerder zijn aan de orde gekomen: een wereldmarkt geörienteerd ontwikkelingsmodel met handelsgewassen dus, en productie op een bepaalde schaal. Landen moeten niet alleen geïntegreerd worden in de kapitalistiese distributie structuur (wereldmarkt), ook aan de vorm van de productie moet gesleuteld worden. Niet dat er sprake is van een wereldomvattend komplot van consultants om overal ter wereld de kapitalistiese productie in te voeren, maar wel van een konsensus over hoe productie er uit moet zien en vorm gegeven moet worden.

Een sleutelrol hierbij speelt het axioma, dat de productie per eenheid arbeid zoveel mogelijk opgevoerd dient te worden. Een groot deel van de ontwikkeling van technologie voor de landbouw is hier op gericht. Die technologie, doorgaans los van de producent ontwikkeld, gaat een eigen leven leiden, wanneer niet in samenspraak met de producenten naar de meest aangepaste oplossingen gezocht wordt. Doorgaans is dat niet het geval.
In te tweede plaats de productie zelf.

- De voorwaarden voor een kapitalistiese penetratie in het algemeen worden via ingenieursbureau's geschapen: Een voorbeeld hiervan zijn de vele havenstudies, die door NEDECO worden verricht. Dergelijke studies hebben alleen zin, indien men verwacht dat het betreffende land een economie gebaseerd op import en export gaat ontwikkelen. De havens worden aangepast aan de te verwachten ontwikkeling van export van ruwe grondstoffen uit land en mijnbouw (Nigeria) of van industriële producten uit 'free trade zones' (Bangladesh). De voorwaarden, die geschapen worden en de faciliteiten die men aanlegt (bv, containerhavens) dwingen later de productie weer in een bepaalde richting.
- De voorwaarden voor de verdere uitbouw van concrete bedrijfsbelangen worden gerealiseerd. De Niger studies van NEDECO houden natuurlijk verband met de Unilever riviertransportmaatschappij aldaar en de verbouw van handelsgewassen langs de rivier.
- De productie omstandigheden op bedrijfsniveau worden op een bepaalde manier ingericht: zoals al eerder aan de orde gekomen is plant Ilaco bedrijven van een bepaalde schaal, die een bepaald niveau van mechanisatie veronderstellen. Idem de HVA palmolie fabrieken in Honduras: die laten weinig ruimte voor een ander ontwikkelingsmodel dan dat van grootschalige productie zonder invloed van de bevolking.

Technologie en de ontwikkeling ervan voor de landbouw vinden net zoals dat bij de overgang van ambachtelijke naar industriële productie heeft plaatsgevonden, meer en meer los van de producent plaats en worden als universeel geldende chablonen over de landbouw neergelaten. De landbouwkennis wordt in de instituten en bedrijven ontwikkeld en vervolgens weer in de landbouw ingevoerd, maar nu met een universeel waardevrij karakter. Euroconsult stelt vast wat landbouwontwikkeling in de rijst in Suriname is. Zo wordt een in wezen ambachtelijke productie omgevormd tot productie waarbij de producent meer en meer gescheiden wordt van de productiemiddelen en totaal geen zeggenschap meer heeft over de aanwending ervan en de mate waarin.
Zonder dat nu direct kapitalistiese productieverhoudingen in de landbouw geïntroduceerd worden, wordt het op deze manier mogelijk voor 'de metropool' haar belangen in de landbouwproductie in de 3e wereld veilig te stellen.

Gewassen, schaal van productie, technologies niveau, administratieve en institutionele infrastructuur worden door bv. Euroconsult volledig vastgelegd. De planningsorganen wordt vorm gegeven, overheidsinstanties gereorganiseerd, voorlichtingsdiensten getraind, etc.
Ook dit soort bedrijven werken met technologie (doorgaans op instituten en universiteiten ontwikkeld) die op zich vrij voor handen is maar een hoop combineren en ervaring vereist. Zo heeft Euroconsult naar men zegt de grootste rijstbibliotheek ter wereld. De technologie wordt 'human embodied', of is in de volledigheid van expertise slechts bij enkele bedrijven voor handen.
Nederlandse vertegenwoordigers van deze sector zijn bv. Euroconsult, DHV, Infraconsult, Hasko, NEDECO, en in mindere mate HVA.
De verdere industrialisering van deze sector zal met zich meebrengen dat de belangen van banken en bedrijven door hun inbreng in het kapitaal de boventoon gaan voeren boven de techniese, zoals onder de 'raadgevend ingenieur' misschien nog het geval was.

Samenvattend:
Consultants hebben de volgende functies in het kapitalisties reproductieproces:
In de productiesfeer is één van de functies de productie van meerwaarde mogelijk maken en eventueel op uitgebreide schaal, door een dochter engineering firma het productieproces in de 3e wereld te laten opzetten. Daarnaast kan door consultants een intensivering van het technologiegebruik optreden: door koppeling, pakketvorming van reeds bekende technologiedelen nieuwe productieprocessen verkoopbaar maken. Verder spelen ze een rol in de herstructurering en ontwikkeling van de productiekrachten.
Dit zijn natuurlijk dingen, die altijd al gebeurden, maar die nu meer gericht en georganiseerd ter hand worden genomen, en meer losgekoppeld binnen een concern of zelfs verzelfstandigd van de directe productie. De productiemiddelen worden ontwikkeld, maar ook de organisatie van het productieproces, de inschakeling van de arbeidskracht. Bij de heersende verhoudingen in de 3e wereld landen gaat dit gepaard met een éénzijzige contrôle van consultants over de te ontwikkelen en geïntroduceerde technologie.
Consultant firma's vervullen een belangrijke rol in het stroomlijnen van de circulatiesfeer en uitbreiding ervan: meer van meer producten afzetten, uitgebreider realisering van de meerwaarde. Door standaardisering van productie en uniformering van projecten en turn-key leveringen wordt het eveneens mogelijk de omloopsnelheid van het kapitaal te vergroten.
In het algemeen worden valorisatie en mobiliteit van het kapitaal door het inschakelen van consultants vergroot.
Industriëel en financiëel kapitaal maken gebruik van consultants om productie en afzet mogelijk te maken, of er de voorwaarden voor te scheppen: bv.

ingenieursbureau's in planning, infrastructuur en landbouw.
Ook maken ingenieursbureau's een nieuwe vorm van dominantie mogelijk: vooral investeren in variabel kapitaal, lokaal financiën aantrekken voor aanschaf van de productiemiddelen om zodoende een gedeelte van de daar geproduceerde meerwaarde in handen te krijgen.

IV. INTERRELATIE MET DE OVERHEID

Zoals al eerder opgemerkt werd, worden consultants steeds belangrijker voor de nationale economieën. Bijna elk land heeft dan ook stimuleringsmaatregelen, die de export en ook meer direct de consultant activiteiten moeten bevorderen. Voor Nederland zijn in dit kader het export- en innovatiebeleid, de relatie met instituten en universiteiten, en het ontwikkelingsbeleid van belang.

a) Export en innovatie beleid

De problemen waarvoor de Nederlandse industrie zich geplaatst ziet zijn een toenemende internationale concurrentie en een gedeeltelijk verouderd productie-apparaat. Een deel hiervan probeert men af te bouwen, of het accent te verleggen naar export van kennis en know-how. De Nederlandse binnenlandse markt is te klein, zodat er wel geëxporteerd moet worden. Daarom wordt de internationale concurrentiepositie ook zo belangrijk geacht.
Het productie-apparaat zou vernieuwd moeten worden, waartoe men een op de grote bedrijven gerichte innovatie politiek voert. De kleine bedrijven zouden in clusters van de maatregelen moeten profiteren van een -overigens niet te verwachten- 'trickling down' effect. Ook de stimuleringsmaatregelen voor de export zijn gericht op de grote bedrijven: 90% van de export wordt geproduceerd in 7% van de bedrijven (10.000).
De export naar de 3e wereld zou vooral gericht moeten zijn op de sectoren, die daar nog ontbreken, dwz. vooral de industrieën, die zich hier aan het eind van de expansiefase bevinden. (Andere industrieën zouden ze al hebben, of worden voorlopig te geavanceerd geacht).
In de 3e wereld vindt vrijwel geen innovatie plaats en de kennis van technologie en management is er onvoldoende. Daarom is de inbreng van onze know-how in volledige pakketten, met inbegrip van de benodigde scholing en management, onontbeerlijk volgens deze visie. Naarmate men in de 3e wereld meer zelf gaat doen blijft er voor ons land minder over, maar wat er over blijft wordt steeds ingewikkelder. De ontwerpfases en de studies naar integratie van de pakketten zullen steeds belangrijker worden.
De concentratie van ondernemingen, waarbij men hele warenpakketten produceert, is al een feit. Door groepsvorming tracht men een hele keten van een te exporteren pakket in handen te krijgen. Ook worden voor bepaalde mammoet orders ad hoc groepen gevormd. De export van urbanisatieprojecten, bouwprojecten, telecommunicatie netwerken (Philips), electriciteitsvoorziening (Ogem, Neco Power), infrastructurele werken (NEDECO), landbouw en agro-industriële projecten (HVA, Agribusiness Group Holland), compleet met opgeleid personeel en onderhoud zijn voorbeelden van zo'n aanpak. Ook bij de meest turkney leveringen is dit het geval.

De consultants spelen in zo'n groep de rol van aanzwengelaar (acquisitie en feasibility studies), begeleider (supervisie) en leverancier van de nazorg en beheer (management en training).
De Nederlandse regering probeert via allerlei maatregelen de export te bevorderen en de pakketvorming zoveel mogelijk te stimuleren.
Een greep uit deze maatregelen:

- Exporteurs van kapitaal goederen kunnen gebruik maken van leningen met lage rente, indien dat hun concurrentie positie t.o.v. buitenlandse exporteurs gelijktrekt: het zgn. 'matching fund' (100 mln.).
- In 1978 wordt een regeling geschapen, op grond waarvan bedrijven 50% van de voorbereidingskosten van gemiste 'turn-key' orders terug kunnen krijgen. In 1979 wordt de regeling uitgebreid: een deel kan je al krijgen, voordat de order gemist is.
- Tevens wordt zo'n regeling ontworpen voor projecten en techniese ontwerpen met een minimum omvang van 0,5 mln., een garantie tot 2% van de totale kosten
- Voor bundeling van kennis om tot export initiatieven te komen kan men 40% van de kosten terug krijgen. Men dient dan o.a. een exportmanager in dienst te nemen. In 1979 werden in dit verband 52 initiatieven gesteund, waarbij 226 bedrijven betrokken waren.
- Verder zijn er nog allerlei krediet faciliteiten en export garanties.

Zowel het innovatie beleid, als het export beleid volgen in grote lijnen de belangen van een relatief kleine groep grote bedrijven. Beide sturen aan op pakket vorming van kennis en know-how, opdat integrale export orders of turn-key leveringen binnen gehaald kunnen worden.
Research en development moet gestroomlijnd worden in zogenaamde speerpunten, waar Nederland goed in is. Daartoe moet er een bundeling gaan optreden tussen bedrijven (of groepen bedrijven), vakdepartementen zoals Rijkswaterstaat, instituten, ministeries en universiteiten en TH's. Een dergelijke bundeling maakt effectiever en integraler consultants werk mogelijk, hetgeen weer belangrijke vervolgorders op zal leveren.
Afgezien van de financiële regelingen, die al aan de orde zijn geweest streeft men naar personele uitwisseling tussen ministeries, instituten, bedrijven ed. Aan de TH's moeten transferpunten komen voor de overdracht van de daar ontwikkelde kennis naar het bedrijfsleven. De universiteiten en instituten moeten gestroomlijnd en geherstructureerd worden in de richting van de speerpunten. Aan de universiteiten en instituten moet meer 'contracted research' plaatsvinden: verricht door bedrijven.
Op de ministeries moet meer gebruik gemaakt worden van kennis uit het bedrijfsleven.

b) Ontwikkelingshulp, ingenieursbureau's en exportstimulering

Ontwikkelingshulp heeft van oudsher een exportstimulerende rol gespeeld. Via gebonden hulp en opdrachten steunde ontwikkelingssamenwerking het Nederlandse bedrijfsleven. Wat betreft de bilaterale hulp (de multilaterale laten we buiten beschouwing) is de diskussie over invloed van het bedrijfsleven op de ontwikkelingshulp onder Pronk enigszins op gang gekomen, hoewel hij de invloed van ingenieursbureau's wilde terugdringen door meer projecten in eigen beheer te laten nemen door het ministerie van OS, nam dat niet weg, dat ook onder zijn bewind verreweg het grootste gedeelte van de hulp bij het bedrijfsleven terecht kwam.
In die tijd was de hulp nog opgedeeld in techniese en financiële hulp. Wat betreft het techniese gedeelte, is toen inderdaad -tijdelijk- sprake geweest van iets meer eigen beheer door het ministerie. De financiële hulp bestaat vnl. uit materialen die uiteraard van het bedrijfsleven bleef komen.
De schattingen lopen enigszins uiteen, maar grofweg kunnen we zeggen dat 70% van de hulp bij Nederlandse bedrijven terecht komt en nog eens 10% bij instituten e.d. Niet alleen de ontwikkelingshulp zelf komt bij het bedrijfsleven terecht, maar ook is er de zgn. 'order respons', de orders, die loskomen als gevolg van een activiteit die door ontwikkelingshulp geïnitieerd is. Een voorbeeld hiervan is de 4 mln. techniese hulp aan Indonesië tussen 1969 en 1975 en 73 mln. financiële hulp voor brandweer materiaal, verkeersvliegtuigen (Fokker Fellowships), medicamenten en testapparatuur leveren Fokker vervolgens honderden miljoenen aan Indonesiese orders op. Voor de recente vliegtuig annex wapen leverantie en de rol van de semie-overheidsinstituten hierbinnen verwijzen we naar lit no 100.
Tegenwoordig is de scheiding tussen techniese en financiële hulp opgeheven, hetgeen het belang van consultants in het proces van de hulpverlening nog heeft doen toenemen: weinig orders worden zomaar goedgekeurd, meestal gaat aan de honorering van een aanvraag van een ontwikkelingsland een studie door een Nederlandse consultant vooraf.
Ook is onder minister de Koning de uitbesteding aan consultants i.p.v. eigen beheer weer toegenomen, waar het techniese hulp betreft.
Konkreet stelt de minister van OS zich voor dat het bedrijfsleven als volgt ingeschakeld en gestimuleerd zal worden[1)]
- Stimuleren, dat de bedrijven aan activiteiten in het kader van OS meedoen;
- Inschakeling in het kader van de NIBO en de ekonomiese herstructurering;
- Geen éénzijdige ontbinding van de hulp;

[1)] Binding maakt de hulp kapitaals intensiever, omdat wel westerse machines en geen lokale arbeidskrachten worden gefinancieerd. Techniese hulp is overigens niet gebonden, maar komt wel altijd in Nederland terecht. (Marres, Internationale Spectator, maart 1980)

- Stimulering van de participatie van Nederlands partikulier kapitaal in Wereldbank activiteiten;
- Uitbreiding van de bilaterale investeringsovereenkomsten (nu met 15 landen);
- Uitbreiding van de regeling voor herverzekering van investeringen;
- Meer risico verzekeringen bij de overheid (voor die gevallen, die kommerciëel niet te verzekeren zijn);
- Meer export kredieten;
- Nederlandse banken zullen meer ingeschakeld worden, met name voor kleine boeren programma's;
- Meer gemengde kredieten (voor de zwakkere sectoren);
- Verder streven naar: andere zeggenschapsverhoudingen, meer joint ventures, waar het over partikuliere investeringen gaat.
  FMO (steun investeringen aan industriële projecten in de 3e wereld) en TNO zullen ingeschakeld worden om contacten te leggen tussen bedrijven hier en daar. De akticiteiten van van FMO zullen uitgebreid worden en ook zal Nederland werken aan het tot stand komen van een 'Europese FMO'.

De bureau's doen al het mogelijke om meer ingeschakeld te worden door de overheid en meer steun te krijgen om hun concurrentiepositie te verbeteren. Hiertoe schrijven ze nota's, houden bijeenkomsten en starten de discussie met de diverse departementen en bewindslieden. Hun belangrijkste pleitbezorger is het departement van EZ. Ook toen onder Pronk de wind tijdelijk uit een andere hoek woei zagen de bureau's kans via Ekonomiese Zaken hun zin te krijgen, nog voordat het uitbestedingsbeleid echt veranderd was. Steeds speelt hier het krachtenveld Ekonomiese Zaken, Buitenlandse Zaken, Ontwikkelingssamenwerking en de bureau's. Zolang EZ door CDA of VVD bemand is kunnen de bureau's hun invloed kennelijk doen gelden.
Niet alleen is meer uitbesteding expliciet beleid, ook impliciet werkt het gevoerde beleid dit in de hand. De kwantiteit van de hulp is de laatste tijd enorm gegroeid, maar het aantal ambtenaren bij OS is niet evenredig meegegroeid. Tussen 1970 en 1978 is de hoeveelheid geld, die per ambtenaar besteed moest worden meer dan verdubbeld (in constante prijzen!). Voor zover dit niet in het 'stuwmeer' opgehoopt is dwingt dit tot meer uitbesteding en met een slechtere begeleiding, minder evaluatie, etc.[1].
Bovendien neemt hierdoor de invloed van bedrijven, die begeleiden of supervisie uitvoeren ten opzichte van het ministerie sterk toe. Ontwikkelingssamenwerking maakt het meeste gebruik van de diensten van de grote bureau's, vooral uit de sector, die een voorwaarden scheppende en wegbereidende functie hebben. Ook treden wel bureau's op uit de categorie die de afzet bevordert, voor begeleiding van orders.

[1] J. Verloren van Themaat: Loopt Nederland achter met de organisatie van zijn ontwikkelingshulp? Internationale Spectator, september 1978.

De bedrijven zijn bepaald niet alleen afhankelijk van de goede wil van het ministerie van Ontwikkelings Samenwerking.
Concreet kunnen consultants en bedrijven op de volgende manieren invloed uitoefenen op de bestedingen van de hulp:

- Het bestedingsoverleg. De concentratielanden van de Nederlandse ontwikkelingshulp houden jaarlijks een bestedingsoverleg met vertegenwoordigers van het ministerie van OS. Vaak zijn aanvragen 'voorgekookt' door bedrijven.
  Studies van consultants, al dan niet op initiatief van het ontwikkelingsland en gefinanciëerd door OS leiden in een later stadium weer tot orders. Voorbeeld Bangladesh, Chittagong havenstudies: Na identificatiemissies in 1975 van NEDECO lid NEI komen in de daarop volgende jaren weer allerlei orders: schepen, bagger, signaal apparatuur voor tientallen miljoenen.
  Voor de betrokken bedrijven is het zaak goede contacten bij de overheid te hebben.
- Met identificatie missies voor de Nederlandse ontwikkelingshulp gaan regelmatig vertegenwoordigers van het bedrijfsleven mee: NEDECO, DEMAS, e.a. Dat de aanbevelingen van dergelijke missies een bepaalde richting uit zullen gaan behoeft verder geen betoog.
- Regelmatig bieden ingenieursbureau's en bedrijven hun diensten aan bij OS, m.a.w. ze komen gewoon bedelen om opdrachten. Voorbeelden North West Engineering, die via OS naar de internationale markt wil en Philips, die graag tot een standaard overeenkomst wil komen met OS.
- Het ministerie van OS voert regelmatig overleg met diverse belangenverenigingen van ingenieursbureau's: NEDECO, ONRI/ANCB, DEMAS, etc. Deze organisaties produceren zelfs nota's over de uitbesteding van de hulp, met allerlei suggesties, waaraan inderdaad (gedeeltelijk) tegemoet gekomen wordt.
- Tot slot streeft het ministerie van OS zelf ook actief naar de vorming van IB's. Zo dringt ze aan op de vorming van een consultant op het gebied van integrale elektriciteitsvoorziening: als gevolg daarvan ontstond Neco power: een samenwerkingsverband tussen Haskoning, Kema en Intertutil (Ogem).
  Aanzet tot pakketvorming ook hier dus.
  Verder wordt er bij het ministerie een registratiesysteem opgezet, waar alle consultants en bedrijven, die aan de ontwikkelingshulp willen meedoen, zich kunnen inschrijven.

Daarnaast wil OS bevorderen dat er meer personele uitwisseling plaats vindt tussen universiteiten, instituten, het departement en de bureau's. Dit kan door meer IB mensen bij deze instellingen in te schakelen en door de instellingen meer voor de IB's te laten doen (het KIT b.v.).

Volgens de nota's is het doel van het ministerie van OS met het inschakelen van consultants en bedrijven om de hulp effectiever te maken en de 'overflow' op te vangen, die het ministerie zelf niet aan kan. Bovendien zijn er altijd problemen geweest bij de rekrutering voor eigen beheer projecten.
Ook streeft het ministerie naar meer personele uitwisseling en integratie met bedrijven en instituten, om de kwaliteit te verbeteren.

Programmatiese aanpak

Dit is een nieuwe benadering van streekontwikkeling, die over lange termijn moet lopen en waarbij gaandeweg kleine projectjes geïdentificeerd worden. Deze aanpak zou ook relatief veel aandacht voor sociale componenten mogelijk moeten maken.
Op het ministerie vond men de grotere IB's niet geschikt voor deze aanpak, maar men geeft ze de mogelijkheid zich geschikt te maken door een aantal experimentele projecten op dit gebied: DHV en EC in Sudan en EC in Noord Yemen. Wel zijn deze bedrijven verplicht hiertoe extra expertise aan te trekken van instituten, universiteiten en het IAC.
Omdat het ministerie zelf ook weinig ervaring heeft met zulke projecten wordt ook een ander bureau aangetrokken om EC en DHV te begeleiden.
In het kort kan deze aanpak gekarakteriseerd worden als de open cheque aanpak. Kon vroeger een project van te voren op de voorstellen bekritiseerd worden, nu is de aanpak volledig open en kunnen de betrokken bureau's min of meer alle kanten uit.
In de praktijk worden natuurlijk toch weer allerlei stokpaardjes bereden.
In deze aanpak hebben de bureau's nog meer dan voorheen de vrije hand.

Financiële regelingen

Ook voordat deze aanpak geïntroduceerd werd, was er bij opdrachten in deze sector al vaak sprake van gedeeltelijk open begrotingen. Ook kwamen regelmatig aanvullingen achteraf voor. Bovendien worden projecten voor de Nederlandse ontwikkelingshulp doorgaans duurder betaald dan internationaal gewoon is. Dit geeft deze bureau's iets meer armslag als ze bij projecten b.v. voor de Wereldbank veel krapper moeten begroten.

Evaluatie en Inspectie

Tot voor een jaar of vijf was er nauwelijks druk aanwezig om de ontwikkelingshulp (en de akticiteiten van consultants daarin) te evalueren. Technieken daarvoor waren ook vrijwel niet ontwikkeld. Als instrument tot bijsturing in het projectverloop schoten ze meestal tekort omdat ze te laat plaats vonden of als gevolg van hun intern karakter in een zwak geformuleerd kompromis resulteerden. Het interne karakter van de evaluatie verwijst naar een belangenweving tussen uitvoerder en evaluator. Evaluatie

wordt uitgevoerd binnen de doelstellingen van een project. In de toekomst moet evaluatie een beleids en management worden van een continu en functioneel begeleidingsproces, mede uitgevoerd door ontwerpers en uitvoerders gezamelijk. Het interne karakter zal dus nog versterkt worden.
Daar tegenover staat, dat er in 1977 een Inspectie Ontwikkelingssamenwerking te Velde (IOV) werd ingesteld. De aard van de IOV aktiviteiten is wel extern. De beleidslijn moet in het veld getoetst worden en ook de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoering en de effecten van de doelgroep. Helaas heeft het IOV veel te weinig personeel en kan dan ook maar een fraktie van de vele duizenden aktiviteiten van OS doorlichten. Het IOV rapporteert rechtstreeks naar de minister, de rapporten blijven geheim. Alleen de projectbetrokkenen, de ambassades, het departement en de Algemene Rekenkamer krijgen een exemplaar. De vaste kamer commissie voor OS krijgt alleen samenvattende rapporten. (De bedoeling was pas in 1983, maar er is er inmiddels 1 uitgelekt).
Van parlementaire controle op de aktiviteiten van consultants in het kader van de ontwikkelingshulp is dus geen sprake.
Voor de bedrijven heeft ontwikkelingshulp een aantal belangrijke functies zoals opdrachten; voet aan de grond in een land, ervaring in het buitenland; thuis raken op een vakgebied, ervaring en expertise uitbreiden; vervolgopdrachten.

Samenvattend:
Ingenieursbureau's, bedrijven en hun belangenverenigingen hebben belangrijke invloed op maatregelen en beleid van het ministerie van OS via overleg, bedelen en lobbyen. Via bestedingsoverleg en missies zitten ze direct aan de bron van opdrachten.
Ook via OS wordt aan pakketvorming en personele integratie van IB's met andere instellingen gewerkt.
Een steeds sterkere vervlechting van bedrijfsleven en overheid en instituten vindt plaats. Dit gaat samen met het steeds hechter worden van de konsensus over wat ontwikkeling is en hoe het gestimuleerd moet worden en de invloed van bedrijfsbelangen hierop wordt steeds groter.

c) (Semi-)overheidsinstellingen en instituten

Het gaat hier om een zeer groot aantal instellingen, die steeds weer een beetje anders georganiseerd zijn. Sommigen zijn compleet (juridies) overheidsinstellingen, andere stichtingen, die voor een groot deel van hun inkomsten van de overheid afhankelijk zijn, weer andere wekken alleen de suggestie overheidsinstellingen te zijn, maar opereren in de praktijk met geen of weinig overheidsgeld en/of opdrachten. Het zou te ver voeren deze instellingen hier allemaal uitgebreid te bespreken. We zullen volstaan met een paar algemene opmerkingen en enkele voorbeelden.

Langzamerhand probeert de overheid iets meer greep te krijgen op de ontwikkelingen in deze sector. Via het innovatiebeleid moeten de instituten gestroomlijnd worden en meer gericht op het bedrijfsleven. Bij TNO is de diskussie hierover al enkele jaren aan de gang. De overheid (Trip) wilde het geheel meer centraliseren om meer greep op het beleid te krijgen. Het bedrijfsleven (VNO/NCW) wil juist meer decentraliseren en de diverse instituten van TNO een optimale doorsluisfunctie naar 'groepen uit de maatschappij' geven. Ook hier zou een systeem van transferpunten moeten komen. Hoewel de zaak nog steeds niet uitgekristalliseerd is, zal TNO in de toekomst steeds meer samenwerkings overeenkomsten (al dan niet tijdelijk) sluiten met consultants en ook zelf steeds meer consultant aktiviteiten gaan verrichten.
In dit verband moet nog vermeld worden, dat de instituten in toenemende mate onder druk staan commerciëel te opereren. Steeds meer zullen ze voor hun inkomsten afhankelijk zijn van opdrachten van het bedrijfsleven.
Een zeer ambivalente positie neemt het Nederlands Ekonomies Instituut (NEI) in. Het NEI is formeel een onafhankelijke, niet ambtelijk instituut. In de praktijk opereert het enerzijds als gewone consultant, dwz. de sectie die zich met projecten in de 3e wereld bezig houdt (de overseas project division OPD). In die hoedanigheid moet het gewoon net als elke andere consultant opdrachten zien te krijgen. Het NEI is dan ook lid van NEDECO. Aan de andere kant heeft het NEI een vertrouwenspositie bij het ministerie van OS: voert feasibility studies uit en controleert het werk van andere consultants (bv. HVA in Tanzania).
Daarnaast heeft het NEI een afdeling 'Balanced International Growth', dat zich vnl. bezig houdt met makro-ekonomiese problemen. Globaal worden hier de Tinbergen opvattingen over internationale arbeidsverdeling aangehangen. Dit gecombineerd met de mikro-ekonomiese evaluatie technieken voor projecten en haar speciale positie bij het ministerie van OS maakt het NEI ons inziens een belangrijke schakel in de konsensus vorming.
Een ander voorbeeld is het Waterloopkundig Laboratorium (WL). Ook hier zien we een uitgebreide vervlechting van belangen van overheid. vakdepartementen, ingenieursbureau's en hun belangenverenigingen, instituten, LH en TH's en gewone bedrijven.
Rijkswaterstaat is de voornaamste opdrachtgever van het WL, maar Rijkswaterstaat heeft weer een belangrijke rol in het doorsluizen van know-how naar bedrijven, met name in de aannemerij.
De Orde van Nederlandse Raadgevende Ingenieurs (ONRI) heeft een aantal mensen in dienst bij Rijkswaterstaat en NEDECO mag gebruik maken van de expertise van Rijkswaterstaat en kan hiervan ook direct mensen inschakelen. Het WL is weer NEDECO lid en verricht dan ook allerlei consultancies in

het kader van NEDECO-projecten. Regelmatig krijgt het WL ook supervisie taken bij de uitschrijving van offertes voor allerlei werkzaamheden (bagger o.a.). Het WL heeft een direct samenwerkingsverband met het ingenieursbureau Opten Noort & Bleydenstein: Labconsult.
Het bestuur van het WL bestaat uit mensen van de TH's, TNO, ministeries, NEDECO, Baggerbedrijven, Rijkswaterstaat, etc.
Het WL geeft adviezen aan laboratoria in de 3e wereld.
Verder heeft het nog een (klein) samenwerkingsverband met de Landbouw Hogeschool en het ILRI.
Was het WL in het verleden een wetenschappelijk instituut, onder druk van bezuinigingen wordt het nu meer dan voorheen gedwongen zich als gewoon consultant bedrijf op te stellen.
Onze kritiek op de instituten is dan ook niet wezenlijk verschillend van de kritiek op ingenieursbureau's, ze opereren immers al vrijwel hetzelfde.
De instituten vervullen allerlei consultant diensten in de 3e wereld, al dan niet voor het Nederlandse ministerie van OS.
Bij deze laatste nemen ze doorgaans -meer dan ingenieursbureau's- een vertrouwenspositie in en krijgen ze vaak supervisie en evaluatie taken.
Een aantal van deze instituten zijn nauw verweven met het bedrijfsleven, met name met de consultants wereld. Ook met de TH's, LH en universiteiten zijn ze direkt verbonden. In het innovatie en exportbeleid moeten de instituten weer een bijdrage leveren aan de tot stand koming van pakketten voor de export. Ook moeten de instituten het bedrijfsleven meer gaan inhuren voor contracted research.
Al met al vormen de instituten een belangrijke peiler van het 'wereldje' en dragen ook zij flink bij aan het tot stand komen de konsensus.

V. SLOT

Nederlandse consultants zijn in de 3e wereld vooral aktief op de terreinen: aannemerij, bouw, turn key, waterbouw, drinkwatervoorziening, waterzuivering, offshore, grondstoffenverwerkende industrie, landbouw, voedselproductie en agro-industrie, energie en telecommunicatie.
Ze werken vooral daar waar geld zit. In de eerste plaats in de olielanden en in de ontwikkelingslanden, die een groot surplus centraal kunnen mobiliseren en de zich snel industrialiserende landen: Hong Kong, Taiwan, etc. en in andere landen waar veel industriëen heen worden overgeplaatst. In de tweede plaats vinden we ze in die landen, waar het moederland historiese banden mee heeft: de koloniëen. Voor Nederland zijn dat dus Indonesië (sinds 1965), Suriname en de Antillen. Verder zitten ze natuurlijk in landen waar veel ontwikkelingshulp naar toe gaat, voor Nederland in de eerste plaats de concentratielanden en de landen waar veel multilaterale ontwikkelingshulp heen gaat.
Gemiddeld zijn het vrij dynamiese bedrijven. Dan hebben ze weer een hoog percentage van de opdrachten in het ene land, dan weer in het andere. Ook ten aanzien van de verhouding thuisland-buitenland kunnen door de jaren heen grote verschillen zitten.

Tot nu toe zijn de effecten van het optreden van consultants nog nauwelijks aan de orde geweest. Het is ook niet de bedoeling hier uitgebreid op in te gaan. Dat gebeurt elders. Vergelijk hiervoor lit no. 88. Hier kan volstaan worden met een korte samenvatting.

Aanpassing van de technologie.
Over het algemeen kunnen we stellen, dat er vrijwel geen pogingen worden ondernomen, om de overgedragen technologie aan lokale eisen wat betreft schaal en organisatie aan te passen. Wat goed voor het westen is, is goed voor de 3e wereld. Groot is mooi, veel is lekker, wereldmarkt uitgangspunten en rentabiliteit kriterium (mits de financiëring rond komt).
Vanwege het steeds hechter en uniformer worden van de ideëen over wat ontwikkeling is en hoe het bereikt moet worden worden de verschillen tussen de bureau's kleiner. Er ontstaat een konsensus. Voor zover die al te openlijke ongelijkheid of onrechtvaardigheid met zich meebrengt moeten de plannings en beleidsprocedures ondoorzichtiger gemaakt worden: de taal van de techniek moet onbegrijpelijk worden.
Buitenlandse consultants hebben ten onrechte al een betere naam dan lokale bedrijven, ook hun voorstellen worden weinig krities beoordeeld. Vaak hebben ze zich ook in de loop der tijd een vertrouwenspositie verworven en kunnen hun gang gaan.
Bij turn key projecten helemaal.

Van aanpassing is zelden sprake, van 'overdracht' evenmin, hooguit van overplaatsing.
Samenwerking en joint venture met bedrijven uit de 3e wereld komt steeds meer voor, soms uit noodzaak (wetgeving), ook omdat het handig is (kent de jungle van wetgeving en bureaucratie en lokale omstandigheden), maar van overdracht is zelden sprake. Training vindt wel plaats, maar vooral op de terreinen van management en operating, weinig wat betreft kennis van processen.
Toch vinden we in een aantal 3e wereld landen al consultants, die op de internationale markt opereren, vooral op de terreinen als bouw, landbouw en infrastruktuur (India, Taiwan, Brazilië, Colombia, Mexico en Algerije).
Vestigingen van westerse consultants in de 3e wereld hebben doorgaans nog westerlingen als middenkader.
Overigens verschilt de mate van overdracht per sector.
Technologie in de bouw schijnt meer overgedragen te worden dan de technologie van kapitaalgoederen. Vandaar dat er op dit terrein in de 3e wereld al consultants zijn.

Consultants bevorderen afhankelijkheid en onderontwikkeling en geven haar gedeeltelijk ook een ander karakter: indirecte overheersing via de technologie.Door het eigendom van de technologie en de aktiviteiten van consultants kan de productie in de 3e wereld georganiseerd en gecontroleerd worden zonder dat eigendom of een meerderheidsaandeel nodig is.
Naarmate dit meer gebeurt zullen de aktiviteiten van consultants zich steeds meer verleggen naar de taken, die hiervoor nodig zijn: organisatie, coördinatie, supervisie, marketing en management.
Minder onderzoek, uitvoering en ontwerp.

Concultants zijn te duur en ze concurreren de plaatselijke expertise weg.
In Marokko bv. werd van de twee miljard dirham, die tot 1976 aan consultant aktiviteiten waren uitgegeven er 40 mln. lokaal besteed, en dat terwijl allerlei bureau's daar onder hun kapaciteit draaiden.
De financiële regelingen en ontwikkelingshulp uit het westen maken dat lokale bureau's in een moeilijke concurrentiepositie komen te zitten.
Consultants hollen de overheid uit en blokkeren de ontwikkeling van lokale expertise. Doorgaans werken ze te hoogtechnologies en te geavanceerd (DHV en HVA).
Ze herstructureren de ekonomie naar wereldmarkt principes en leggen de aard van de productie vast.
Ze kosten deviezen en steeds meer vergeleken bij de andere importen.

Toch zullen ingenieursbureau's steeds belangrijker worden en steeds meer ingeschakeld worden voor de export, voor de internationalisering van de productie, voor de ontwikkelingshulp, etc. In het algemeen om de metropool belangen te dienen.

Bijlage 2

ENKELE STELLINGEN OVER DE PLAATS VAN CONSULTANTS

1. Algemeen

Als we consultants bekijken in het kapitalisties reproductieproces zouden we ze afhankelijk van soort en aktiviteiten de volgende functies toe kunnen dichten:

Productiesfeer

a. Productie van meerwaarde mogelijk maken en eventueel op uitgebreide schaal (het productieproces elders opzetten, bv. in de 3e wereld, waar een hogere uitbuitingsgraad mogelijk is). (Engineering firma als dochter)
b. Productie van meerwaarde mogelijk maken van nieuwe productieprocessen, die het resultaat zijn van de koppeling, pakketvorming van reeds bekende technologie delen. (Intensivering van het technologie gebruik).
c. Herstructurering/ontwikkeling van de productiekrachten, tot stand brengen van nieuwe technologie en het in productie brengen ervan (R&D).
In wezen waren dit natuurlijk dingen, die altijd al gebeurden, maar nu meer georganiseerd ter hand worden genomen en min of meer losgekoppeld (binnen een concern) of zelfs verzelfstandigd van de directe productie. De productiemiddelen zelf worden ontwikkeld, maar ook de organisatie, inschakeling van de arbeidskracht.
d. Bij de huidige heersende verhoudingen in de meeste 3e wereldlanden is er ook sprake van een eenzijdige controle over ontwikkeling van de nieuwe technologie.

Circulatiesfeer

a. Een andere functie, die veel consultants vervullen is het stroomlijnen van de circulatiesfeer, of uitbreiden ervan, gekoppeld aan een wisselwerking met de productiesfeer. Meer afzetten, geschikter producten afzetten. Uitgebreider realiseren van de meerwaarde wordt mogelijk.
b. In dezelfde sfeer, als we denken aan standaardisatie, uniformering, turn key wordt het mogelijk de omloopsnelheid van het kapitaal te vergroten.

In het algemeen worden valorisatie en mobiliteit van kapitaal door het optreden van consultants vergroot.
Over het algemeen lijkt het verrichten van R&D werk niet de reden achter het ontstaan van consultants te zijn, maar meer het te gelde maken ervan: verbeteren van de voorwaarden voor productie èn realisering van meerwaarde. Industriëel kapitaal (en financiëel) hanteert de consultants om productie en afzet mogelijk te maken, of er de voorwaarden voor te scheppen: denk aan IB's in infrastructuur, in landbouw en planning.

Ook maken IB's een nieuwe vorm van dominatie mogelijk: vooral investeren in variabele kapitaal, lokaal financiëen aantrekken voor aanschaf van weer westerse productiemiddelen en een gedeelte van de daar geproduceerde meerwaarde in handen krijgen.

Interessant is misschien om na te gaan of er een internationale specialisatie van productie gaat optreden als gevolg van het feit, dat consultants steeds onontbeerlijker worden voor (voldoende) valorisering van kapitaal. Dat kan dan alleen voor die sectoren waar 'een land goed in is'. Of zou de internationalisering al zover zijn voortgeschreden, dat dat niet meer uitmaakt?

Stelling 2. Ontstaan

Al eerder is opgemerkt dat ze niet ontstaan zijn voor het R&D werk zelf, hoewel dat binnen een aantal natuurlijk toch wel gebeurt (vooral die, die met proces embodied technology werken). Doorgaans gaat het toch om bestaande patenten of zelfs niet-gepatenteerde technologie te gelde te maken. Ook kan het een rol spelen dat bepaalde technologie misschien wel vrij voor handen is, maar de combinatie van delen een grote ervaring nodig maakt voor succesvolle introductie ervan (in mensen vastgelegde technologie).

- Groeiende complexiteit en schaal van projecten maakt consultants onontbeerlijk voor het op enige schaal exporteren (meer dan 1 malig).
- De 'ekonomiese crisis' en verschuivingen in de investeringspolitiek maken het enerzijds belangrijker dat bedrijven meer kunnen afzetten, waarbij consultants behulpzaam kunnen zijn, anderzijds hebben ze ze nodig in het geval van verplaatsing van de productie naar de lage lonen landen, of voor de ontwikkeling van geavanceerder productietechnieken.
- Steeds meer continue productieprocessen en turn key leveringen maken integratie en combinatie van verschillende technieken nodig. Er moet operationele know-how ontwikkeld worden.
- Organisatories schijnt het voordelen te bieden om een aantal taken gekoppeld in een consultant onder te brengen; ontwikkelen operationele know-how (ontwerp), organisatoriese opzet, sociaal ekonomiese 'inpassing', financiëring en marketing.

Concrete aanleidingen voor het ontstaan van consultants zijn natuurlijk per land en sector verschillend, maar een algemeen terugkerend punt is wel het plotseling ontstaan van een grote vraag, die buiten de normale expansie ligt. In de VS kwamen bv. de bouw consultants vooral op de krisistijd onder invloed van de grote regerings depressiebestrijdingsmaatregelen; de engineering vooral tijdens en na de 2e wereldoorlog (omschakeling op militaire productie en de industriële opbouw van Europa), die in de offshore naarmate de oliemaatschappijen groeiden, etc.

De consultant sector ontstaat vooral vanuit de industriële kant, niet vanuit banken, hoewel die onderhand meer belangstelling beginnen te krijgen, en niet vanuit de universiteiten. De meeste door individuen opgerichte consultants zitten in de bouw en 'utility'-sfeer en in minder mate in petrochemie en offshore (fifty-fifty).

Vragen, die mogelijk voor SOMO interessant zijn:
- Op welke terreinen ontstaan ze in welke landen wel of niet en waarom?
- Welke bedrijven vormen nu wel of geen consultants (per sector, per grootte orde, per historiese oorsprong)?

Uit de inventarisatie (2.2) zouden een aantal bedrijven gevist kunnen worden waarvan het van belang lijkt om dit na te gaan.

Stelling 3. Functies

Voor eventuele moederbedrijven of materiaal leveranciers hebben ze de volgende taken en functies:
acquisitie, samenvoegen van deel technologiëen, marketing, financiëring, supervisie en controle bij installatie, management en training.
In het geval van turn key leveringen komt daar nog bij het snel op korte termijn geld verdienen, versneld afschrijven.
Voor het moederland en de centrum ekonomiën als geheel hebben ze functies op het gebied van:
innovatie, vorming van exportpakketten en exportbevordering, voorwaarden scheppen op het gebied van fysieke en institutionele infrastructuur.
Van Franktijk is bv. bekend, dat de consultant sector verantwoordelijk is voor ¼ van de export en dat je de multiplier effecten van elke door consultants bestede geldeenheden op ± 6 kan schatten wat betreft orders uit het moederland.
Hoe dit voor Nederland ligt weten we niet. Misschien ook een interessante vraag voor het SOMO.

Stelling 4. Soorten consultants

Voor het gemak onderscheiden we 3 soorten consultants:
- als dochter of deel van een multinational, die in de 3e wereld de productie opzet. Voor Nederland is deze sector maar een handje vol bedrijven groot. Over het algemeen geldt hier: minder investeren, meer consultancies en management. Internationaal zou interessant zijn welke bedrijven zo opereren als in het voorbeeld uit Turkije en met welke percentages in eigendom. Hoe hard gaat deze tendens?
- ingenieursbureau's, die de afzet van moederbedrijven of van materiaalleveranciers moeten bevorderen. In deze sector is gebleken, dat er niet

zoveel eigendomsbanden tussen beide soorten zijn, maar wel veel 'vaste' samenwerkingsverbanden of meer toevallige spin off effecten.

- ingenieursbureau's met een voorwaarden scheppende of wegbereidende functie, meer voor het kapitalisme in het algemeen in plaats van voor moederbedrijven of bedrijven uit het moederland (hoewel dat ook nog zou kunnen: NEDECO).
  Soms om aan bestaande bedrijfsbelangen tegemoet te komen, soms om voorwaarden te scheppen dat bedrijven zich er kunnen gaan vestigen, soms voor het openbreken van een ekonomie.

Stelling 5. Werkterreinen

De OECD heeft een onderzoek gedaan onder een aantal consultants, die in de 3e wereld werken. Zij kwamen tot de volgende (niet representatieve) indeling:

Publieke werken	16%
Management	13%
Anderen	19%
Industrie	53%

en

Utility	38%
Petrochemie/kunstmest	37%
Voesel	15%
Hout en papier	11%

Gemiddeld hadden deze 300 consultants 500 werknemers met een mediaan van ± 200. Voor de grote internationaal opererende consultants zal dit dus wel een beeld geven, voor de Nederlandse niet vermoedelijk.

Stelling 6. Afhankelijke en onafhankelijke consultants

We kunnen vier vormen van ontstaan van consultants onderscheiden: autonoom; als afdeling binnen bedrijf; als dochter; als verzelfstandigde dochter. Ons inziens heeft de ontstane vorm alles te maken met het soort technologie dat men in huis heeft.

- De autonome werken vnl. met technologie, die gemeengoed is, waar geen patenten op zitten. We vinden ze in de sectoren landbouw en planning en bij die projecten, die niet meer inhouden dan het achter elkaar zetten van machines (bouw van een slachthuis bv., of een vliegveld) en installaties. Deze sector zal geneigd zijn te diversificeren, aangezien iedereen een concurrent kan oprichten.

Over het algemeen schijnen de autonome langzamer te groeien dan de afhankelijke. In de VS, Canada, Australië, Engeland en Scandinavië zijn relatief veel autonome consultants, in Europa en Japan meer afhankelijke. Oorzaken?

Voor zover het hier om consultants met een voorwaardenscheppende functie gaat is de R&D gericht op het ontwikkelen van technologiëen, waar impliciet sociaal-ekonomiese verhoudingen en beleidsbeslissingen in techniese termen vervat zijn. Dergelijke techniek is wel niet gepatenteerd maar vereist een grote ervaring om er mee te leren werken, waardoor de concurrentie toch nog wel binnen de perken blijft.

Autonome consultants zien zich nogal eens gedwongen om op te gaan in consortia; het worden er minder.

- Autonome consultants vinden we verder nog daar waar ze slechts een klein specialisties deeltje bijdragen aan een groter geheel. Dit zijn doorgaans kleine bureau'tjes.
- De afdelingen binnen een bedrijf, of dochters in eigendom zitten vooral in die sectoren, waar de consultant een belangrijke acquisitie functie heeft voor het moederbedrijf: bouw, bagger en kapitaalgoederen industrie. Wat deze laatste betreft: dit geldt dan voor die bedrijven, waar de technologie 'machine embodied' is. Zij kunnen hun consultant niet verzelfstandigen, omdat die dan bij de concurrent kan gaan bestellen. In deze categorie is diversificatie van de consultant activiteiten pas mogelijk als de moeder haar activiteiten diversificeert.
- Verzelfstandigde dochters of joint ventures vinden we vooral daar waar de technologie 'proces embodied' is, dwz. in die sectoren kunnen bedrijven een verzelfstandiging toestaan, zonder dat dat veel nadeel oplevert (uiteraard als de technologie net als bij de vorige categorie trouwens, in eigendom is). In de eerste plaats moet voor het gebruik van het proces toch betaald worden en in de tweede plaats kan de consultant door combinatie van verschillende processen meer of betere producten maken en in de derde plaats kan ze niet voor een concurrent gaan werken.

  In deze categorie vinden we geavanceerde, hoogtechnologiese industriële consultants: chemie, energie, electronica, etc.

De bureau's, die autonoom zijn worden er dus in de eerste plaats minder, groeien minder snel en komen toch in toenemende mate in vergelijkbare posities terecht als de niet autonome. Een bureau moet onderhand wel erg groot zijn, of onderaannemer, omdat het in de 3e wereld steeds moeilijker wordt en duurder wordt om het werk op te starten.

De niet autonome kunnen doorgaans meer kapitaal mobiliseren. De industrialisering van de 3e sector brengt met de toenemende invloed van extern kapitaal met zich mee dat ook de belangen van banken en bedrijven de boven-

toon gaan voeren boven de techniese, zoals onder de raadgevend ingenieur misschien nog het geval was.

Stelling 7. Aanpassing van de technologie

Over het algemeen kunnen we stellen, dat er vrijwel geen pogingen worden ondernomen, om de overgedragen technologie aan lokale eisen wat betreft schaal en organisatie aan te passen. Wat goed is voor het westen is goed voor de 3e wereld. Groot is mooi, veel is lekker, wereldmarkt uitgangspunt en rentibiliteit criterium (mits de financiëring rond komt).
Vanwege het steeds hechter en uniformer worden van de ideëen over wat ontwikkeling is en hoe het bereikt moet worden worden de verschillen tussen de bureau's kleiner. Er ontstaat een consensus. Voor zover die al te openlijke ongelijkheid of onrechtvaardigheid met zich meebrengt moeten de plannings of beleidsprocedures ondoorzichtiger gemaakt worden: de taal van de techniek moet onbegrijpelijker worden.
Buitenlandse consultants hebben ten onrechte al een betere naam dan lokale bedrijven, ook hun voorstellen worden weinig krities beoordeeld. Vaak hebben ze zich ook in de loop der tijd een vertrouwenspositie verworven en kunnen hun gang gaan. Bij turn key natuurlijk helemaal.

Stelling 8. Overdracht van technologie

Samenwerking en joint venture met bedrijven uit de 3e wereld komt steeds meer voor, soms uit noodzaak (wetgeving), ook omdat het handig is (kent de jungle van wetgeving en bureaucratie en lokale omstandigheden), maar van overdracht is zelden sprake. Training vindt wel plaats, maar vooral op de terreinen van management en operating, weinig wat betreft kennis van processen.
Toch vinden we in een aantal 3e wereld landen al consultants, die op de internationale markt opereren, vooral op de terreinen als bouw, landbouw en infrastructuur (India, Taiwan, Brazilië, Colombia, Mexico en Algerije).
Vestigingen van westerse consultants in 3e wereld hebben doorgaans nog westerlingen als middenkader.
De meeste 'overdracht' van technologie, die niet via consultants loopt komt van leveranciers van materialen en van distributeurs.
Overigens verschilt de mate van overdracht per sector. Technologie in de bouw schijnt meer overgedragen te worden dan de technologie van kapitaalgoederen, vandaar dat we op het gebied van bouw ook al 3e wereld consultants vinden.
Verkoop van know-how en ontwerp was de eerste stap. Training en management komt er pas meer in.

Stelling 9. Waar werken ze

Consultants zitten daar waar geld zit:

- In de landen waar geld is: olielanden en de grote ontwikkelingslanden, die een groot surplus centraal kunnen mobiliseren en de zich snel industrialiserende landen. Hongkong, Taiwan, etc. en in andere landen waar veel industriëen heen worden overgeplaatst.
- In landen waar het moederland historiese banden mee heeft: de koloniën. Voor Nederland dus Indonesië, Suriname en de Antillen.
- In de landen waar veel ontwikkelingshulp heen gaat: de concentratielanden.
- Andere ontwikkelingslanden.

Constateren dat ze daar zitten waar het geld zit of waar iets voor ze wordt gefinancieërd is natuurlijk logies. Toch kunnen we hier niet zonder meer uit concluderen dat de vraagkant bepalend is voor de verrichte consultantdiensten. Vermoedelijk ligt dit eerder andersom en gaan de activiteiten dan ten koste van andere (daar waar geen uitbreiding van de totale middelen is).

Gemiddeld schijnen de consultants vrij dynamies te zijn: dan weer een hoog % van de opdrachten in het ene land, dan weer het andere. Ook ten aanzien van thuismarkt-buitenland kan dit sterk wisselen. Toch bestaat er ook wel zoiets als 'continuïteit t.a.v. projecten'.

Vooral de grotere bureau's werken in de 3e wereld (en grote consultants doen grote projecten....) vanwege het feit dat de initiële kosten voor de kleintjes te hoog zijn.

De meeste werken na de thuismarkt wel vnl. in de 3e wereld.

Voor: Frankrijk, Oostenrijk, Japan, BRD, Zweden en Nederland is de 3e wereld een belangrijke markt. De andere landen werken minder in de ontwikkelingslanden.

Consultants werken veel met onderaannemingen vanwege de grote mate van "individual embodied know-how". Consultants zijn dus vaak de opdrachtgevers van consultants. Hierdoor kan een nauwe verweving ontstaan van ideeën.

Ook middelgrote en kleine bedrijven schijnen vrijveel gebruik van consultants te maken (of misschien juist).

Stelling 10: Stimulering van consultants in Nederland

Bijna elk land tracht haar export te bevorderen door allerlei maatregelen. Ook in Nederland is dat het geval, o.a. ook door de activiteiten van Nederlandse consultants te bevorderen:

- in het innovatie beleids krijgen ze een rol;
- in het exportbeleid zijn er maatregelen voor hen;
- in het ontwikkelingsbeleid worden ze meer en meer ingeschakeld.

Het is immers bekend dat ze:
- technologie ontwikkelen en samenvoegen tot exporteerbare pakketten;
- hun activiteiten een zogenaamde orderrespons opleveren: leveringen als gevolg van het project;
- projecten in een vervolg kunnen laten uitmonden: continuïteit t.a.v. projecten;
- op de lange termijn andere activiteiten tot gevolg hebben: clustervorming.

In ieder geval op die terreinen waar 'Nederland goed in is': bouw, weg- en waterbouw en irrigatie, landbouw, electronica, e.d.

Stelling 11. Meer inschakeling consultants

Aan de ene kant is dit expliciet beleid in de OS: meer uitbesteding aan meer consultants; aan de andere kant het gevolg van impliciet beleid: toename van het hulpvolume groter dan de verwerkingscapaciteit.
Iets dergelijks vinden we ook binnen Nederland: ambtenaren stops. Uiteraard is er wel diskussie over uitbesteding:
- i.v.m. kwaliteit van de hulp;
- over het optimale uitbestedings volume:
- over welke taken wel en niet.

Stelling 12. Belangen verenigingen en lobbies

Het wereldje van consultants en ingenieurs telt een flink aantal belangenverenigingen, zowel van bureau's als van ingenieurs.
Deze maken zich sterk voor meer opdrachten van OS en overheid, gunstige voorwaarden, tarieven: via publicaties, periodiek overleg, overeenkomsten, dubbelfuncties en gelobby.

Stelling 13. Het 'wereldje'

Consultants zijn niet alleen bedrijven, ook (semi)overheidsinstellingen, instituten, universiteiten, th's en LH en de belangenverenigingen zelf verrichten consultantsdiensten. Het huidige beleid is er -meer dan voorheen- op gericht, om deze zich meer te laten integreren, om alle andere zich meer op het bedrijfsleven af te stemmen. Dit zal een verhechting van de 'consensus' over wat ontwikkeling is en hoe het bereikt moet worden betekenen en een verschuiving ervan in de richting van de opvattingen van het bedrijfsleven hierover. Eén wereldje dat zich steeds hechter integreert!

Stelling 14. 'Indirecte overheersing'

Consultants bevorderen afhankelijkheid en onderontwikkeling (stelling 5, 7 en 8) en geven haar gedeeltelijk ook een andere karakter: indirecte

overheersing via de technologie. Via eigendom van de technologie en de activiteiten van de consultant kan de productie in de 3e wereld georganiseerd en gecontroleerd worden zonder dat eigendom of meerderheidsaandeel nodig is. Naarmate dit meer gebeurt zullen de activiteiten van consultants zich steeds meer verleggen naar de taken die hiervoor nodig zijn (de bulk van de activiteiten): organisatie, coördinatie, supervisie, marketing en management. Minder onderzoek, uitvoering en ontwerp.

Stelling 15. Invloed in de 3e wereld

Consultants zijn te duur, en stelen werk. In Marokko werd bv. van de 2 mld Dirham er 40 mln aan lokale bureau's besteed, terwijl er allerlei bureau's daar onder hun capaciteit draaien. Ook de financiële regelingen uit het westen maken dat lokale bureau's benadeeld worden.
Ze hollen de overheid uit en blokkeren de ontwikkeling van lokale expertise, of overheersen die.
Doorgaans werken ze te hoogtechnologies en te geavanceerd.
Ze herstructureren de ekonomie en leggen de aard van de productie vast.
Kosten deviezen en wel steeds meer t.o.v. andere importen.

TABEL 6.3.4.: management contracten van DSM-dochter Stamicarbon welke worden uitgevoerd door "Plant Management Consultancy"

project	order	firm	country
nitrolimestone based on peat	1954	Ceimici Teoranta	Eire
nitrolimestone based on water electrolysis and air separation	1954	Government of Egypt	Egypt
nitric acid and nitrolimestone based on ammonia	1959	Rourkela Fertilizer Project	India
nitrogen fertilizer plant based on gasoline synthesis recycle gas	1959	SASOL	South Africa
ethylene extraction from gasoline synthesis recycle gas	1959	SASOL	South Africa
urea based on natural gas	1959	Government of Saoudia Arabia	Saoudia Arabia
NPK fertilizer plant	1960	Shaw Wallace & Co, and Rallis India	India
coke oven gas production and purification	1961	Fertilizer Corp. of India (Sindri unit)	India
ethylene production from naphtha	1963	SASOL	South Africa
evaluation of present and planning of future national chemical industry	1966	National Dev. Planning Body 'Bappenas'	Indonesia
Technical assistance for fertilizer plant	1967	Planters Products, Bataan	Philippines
Management assistance for caprolactam and fertilizer complex	1972/73	Monomeros Colombo-Venezolanos S.A., Barranquilla	Colombia
Technical assistance for fertilizer plant	1963/74	Industrial Development Corporation Government of the Union of Burma, Chauk	Burma
Technical Adviser for Multan Fertilizer Complex	1974	Pakarab Fertilizers (Ltd), Lahore	Pakistan
Training center for process operators and instrument technicians	1977	Société El Nasr d'Engrais et d'Industries Chimiques S.A.E., Cairo	Egypt
Training of Staff as process operators at the DSM Operator School, Stamicarbon Training Department and DSM urea plant	1977	National Oil Corporation	Libya
Feasibility study on the production of phosphate fertilizer	1977	Government of Sri Lanka	Sri Lanka
Practical maintenance training mechanical and instrumentation engineers	1978	Ashuganj Fertilizers and Chemical Co. Ltd., Dacca	Bangladesh
Training mechanical and instrumentation engineers	1978	State Fertilizer Manufacturing Corp.	Sri Lanka
Operational Advisor for Multan Fertilizer Complex	1978	Pakarab Fertilizers (Ltd), Lahore	Pakistan
Practical training maintenance technicians	1979	National Methanol Company, Benghazi	Libya
Practical training maintenance methanol	1980	National Petrochemicals Company, Benghazi	Libya
Practical training operators	1980	Ashuganj Fertilizers and Chemical Co. Ltd., Dacca	Bangladesh
Training production/technical managers	1980	Ashuganj Fertilizers and Chemical Co. Ltd., Dacca	Bangladesh
Training process engineers	1980	Abu Qir, Alexandria	Egypt
Training chemists urea	1980	National Petrochemicals Compagny, Benghazi	Lybya
Personnel selection urea	1980	Natational Petrochemicals Compagny, Benghazi	Libya
Project co-ordination, design, engineering, construction, supervision, personnel and management training, commissioning of fertilizer complex at Mombasa	1980	National Agricultural Chemicals and Fertilizer Ltd. (NACAF)	Kenya

Bijlage 4: Afkortingen

AMC	Associated Marine Consultants bv
AFE	Afdeling Financieël Economische Zaken
ABT	Adviesbureau voor Bouwtechniek bv
AIT	Asian Institute for Technology
ANCB	Associated Netherlands Consultant Bureaux
BZ	Buitenlandse Zaken
BIP	Bureau Internationale Projecten (TNO)
BIG	Balanced International Growth (NEI)
BMB	Berenschot-Moret-Bosboom
DGV	Dienst Grondwater Verkenningen (TNO)
BOS	Nota Bilaterale Ontwikkelingssamenwerking
BIE	Bouwcentrum International Education
BUOZ	Beleidsnota over het Universitair Onderzoek
BKH	Bongaerts, Kuyper en Huiswaard adviesbureau
BCN	Bouwcentrum Nederland
CarBoCol	Colombiaanse Staatskolen Maatschappij
CEBI	European Committee of Consulting Engineers
COBIRS	Interdepartementaal Coördinatie Centrum
CABO	Centrum voor Agro-biologisch Onderzoek
CVBO	Centrum Vormingswerk Bedrijfsleven
CIVI	Centraal Instituut voor Industriële Ontwikkeling
CBI	Centraal Bureau voor Importbevordering
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CCE	Caribean Consulting Engineers
DHV	Dwars Hederik en Verhey
DEMAS	Dredging Management Advisory Consultants
DG	Directie Generaal
DOS	Directie Ontwikkelingssamenwerking Suriname
DSVB	Drexhage, Sterkenburg, Bodon, Venstra
DTH	Directie Technische Hulp
DITH	Directie Internationale Technische Hulp
DGIS	Directie Generaal Internationale Samenwerking
ECOPETROL	Colombiaanse Staatsolie maatschappij
EZ	Ministerie van Economische Zaken
EIP	Early Implementation Projects
EVD	Economische Voorlichtings Dienst (EZ)
EG	Europese Gemeenschap
ECN	Energie Centrum Nederland
EVE	Economische Voorlichting Exportbevordering (EZ)
ETC	Educational Training Consultants
EC	Euroconsult
EMINT	Executive Management International
ERIPLAN	European Research Institute for Regional and Urban Planning
FMO	Financiëringsmaatschappij Ontwikkelingslanden
FAO	Food and Agriculturel Organisation
FIDIC	
GMI	Grontmij International
GMDC	Graffic Media Development Centre
HBG	Holland Beton Groep
HVA	Handels Vereniging Amsterdam (VHVAM)
HASKO	van Hasselt en de Koning
IFI	Colombiaans Instituut voor Industriële Stimulering
INTERCOR	Dochtermaatschappij ESSO
ILACO	International Landdevelopment Consultants ltd.
IOV	Inspectie Ontwikkelingssamenwerking te Velde
ILRI	Internationaal Instituut voor Landaanwinning en cultuurtechniek
IAC	International Agrarisch Centrum

ILO	International Labour Organization
ISB	Inspectie Buitenlandse Dienst
ITC	Internationaal Instituut voor Luchtkartering en Aardkunde
ITR	International Immunology Training and Research Centre
IVT	Instituut voor Veredeling van Tuinbouwgewassen
IMECO	Integrated Management and Engineering Consultants bv
IBV	Ingenieurs Bureau voor Verkeerskunde
INTARCO	International Architects and Consultants bv
IBC	Internationale Bouw Compagnie bv
IDAC	International Dredging Advisors and Consultants
IFAD	International Find for Agricultural Development
IMOD	International Man and Organisation Development Consultants
IWACO	International Water Supply Consultants
ICU	Informatie en Communicatie Unie
IRO	Industriële Raad van Oceanologie
IPO	Instituut voor Planteziektekundig Onderzoek
IHE	International Institute for Hydraulic and Envoronmental Engineering
ITH	Internationale Technische Hulp
IFC	International Finance Coörporation (IBRD)
IBRD	International Bank for Reconstruction Development (= Wereldbank)
INDEC	Stichting Intermittent Development Consultancy
ITB	Institut Technologi Bundung
KEMA	NV tot Keuring van Electronische Materialen
KIT	Koninklijk Instituut voor de Tropen
KIVI	Koninklijk Instituut voor Ingenieurs
KNCV	Koninklijke Nederlandse Chemische Vereniging
KTI	Kinetics Technology International
KWW	Krekels van de Woert en Wouters
LHW	Landbouw Hogeschool Wageningen
LGM	Laboratorium voor Grond Mechanica
L/V	Ministerie van Landbouw en Visserij
MARCON	Marine Consultants/Ocean engineering en naval architecture)
MACO	Reforestation Management Consultants bv
MACS	Management and Consultants Services bv
MEO	Afdeling Maatschappelijk Economisch Onderzoek (NEI)
NABU	Nederlandse Aannemers met Belangen in het Buitenland
NACO	Netherlands Airport Consultants bv
NCH	Nederlands Centrum voor Handelsbevordering
NCM	Nederlandse Crediet Maatschappij
NCW	Nederlands Christelijke Werkgeversorganisatie
NECOPOWER	Netherlands Power Consultants
NEDECO	Stichting Nederlands Adviesbureau's voor Ingenieurswerken in het Buitenland
NEGAM	
NEH	Nederlandse Economische Hogeschool
NEI	Nederlands Economisch Instituut
NHPC	Netherlands Hospital Planning Consultants
NIB	Nationale Investerings Bank
NIEO	Nieuwe Internationale Economische Orde
NIRIA	Nederlands Instituut van Raadgevende Ingenieurs en Adviseurs
NIRWA	
NIVR	Nederlands Instituut voor Vliegtuigontwikkeling en Ruimtevaart
NIVRA	Nederlands Instituut voor Registratie Accountants
NLA	Netherlands Landreclamation Association
NLH	
NLR	Nationaal Lucht en Ruimtevaart Laboratorium
NLRO	Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek (TNO)
NMI	Nederlands Maritiem Instituut
NNV	
NOF	Nederlandse Overzeese Financiërings Maatschappij (FMO)
NS	Nederlandse Spoorwegen
NSP	Nederlands Scheepsbouwkundig Proefstation

NUFFIC	Stichting voor Internationale Samenwerking der Nederlandse Universiteiten en Hogescholen
NWIT	Nederlands Wetenschappelijk Instituut voor Toerisme
OCIB	Stichting Opleiding Civiel Ingenieurs
ODM	
OECD	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
OH	Ontwikkelingshulp
ONB	Op ten Noort Blijdenstein bv
ONRI	Orde van Nederlandse Raadgevende Ingenieurs
OOA	Orde van Organisatie Adviseurs
OPD	Overseas Project Division
ORBIT	Organization Revitalization bij Intercultural training bv
OS	Ontwikkelingssamenwerking
PAC	Project Advies Commissie
PCS	
PGI	Pussat Grafika Indonesia
PIANG	Permanent International Association of Navigation Congresses
PRC	Project Rationalisatie en Coordinatie Holding bv
RCEA	Rotterdams Consortium of Engineers and Architects
REMACO	Reforestation Management Consultants bv
REM	Resources Executive Management Group
REO	Afdeling Regionaal Onderzoek Vestigings patronen
RGD	Rijks Geologische Dienst
RID	Rijks Instituut voor de Drinkwatervoorziening
RIN	Raadgevend Ingenieurs Bureau Nederland bv
RIV	Rijksinstituut voor de Volksgezondheid
RIVO	Rijks Instituut voor Visserij Onderzoek
RIZA	Rijks Instituut voor Zuivering Afvalwater
RIZO	
RND	Rijks Nijverheids Dienst
RNTC	Radio Netherlands Trainings Centre
ROA	Raad van Organisatie Adviseurs
RSV	Rijn Schelde Verolme
RVB	Research Instituut voor Bedrijfs Wetenschappen
RVD	Rijks Voorlichtings Dienst
RVOI	Regeling van de Verhouding Opdrachtgevers en adviserend Ingenieur
RWS	Rijkswaterstaat
RIJP	Rijksdienst IJsselmeer Polders
SBS	Samenwerkende Bouw Specialisten bv
SHV	Steenkolen Handels Vereniging
SMO	afdeling Statistisch Mathematisch Onderzoek (TNO)
SOW	Stichting Onderzoek Wereldvoedselvoorziening
SSV	Stafgroep Strategische Verkenningen (TNO)
STIBOKA	Stichting Bodemkundige Kartering
SvH	Schröder van Heel Interplan bv
TAHO	cie. Technische Assistentie bij Hulp aan Ontwikkelingslanden (TNO)
TAUW	Technisch Adviesbureau van de Unie van Waterschappen
TEO	afdeling Transport-economisch en Economisch Onderzoek
THD	Technische Hogeschool Delft
THE	Technische Hogeschool Eindhoven
THT	Technische Hogeschool Twente
TNO	Nederlandse organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek
TP	Transfer Punt
TTA	Transport Technologies Advisors bv
TGI	Twijnstra en Gudde International bv
TWA	Technisch Wetenschappelijk Attaché
UIMC	Unilever International Management Consultants
UNDD	United Nations Development Programme
URPAC	Urban and Regional Planning Architects and Consultants bv
VACO	Veterinair Advies Commissie

VDI	Vereniging van Delftse Ingenieurs
VHVAM	Verenigde HVA Maatschappijen
VMF	Verenigde Machine Fabrieken (Stork-Werkspoor)
VNO	Verbond van Nederlandse Ondernemingen
V&W	ministerie van Verkeer en Waterstaat
WB	Wereld Bank
WHO	World Health Organisation
WL	Waterloopkundig Laboratorium

Bijlage 5

REFERENCE LIST OF CONSULTANCY, MANAGEMENT AND CONSTRUCTION ASSIGNMENTS CARRIED OUT IN DEVELOPING COUNTRIES BY THE B.V.A.-GROUP OF COMPANIES

WEST AND NORTH AFRICA

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Cameroun	Food Industry		
1974	Tropical Fruit Processing Factory Marous	Feasibility Study	Private
1979	Cassava growing and processing Bertoua	Feasibility Study	Dutch Government
Ghana	Sugar		
1971	Asutsuare/Komenda	Feasibility Study on rehabilitation existing estates	I.D.A.
1973-'78	Asutsuare 2000 t.c.d. Komenda 1000 t.c.d.	Rehabilitation and extension of existing plantations, irrigation system and sugar factories Management Training	I.D.A. + Ghanaian Government
1975-'76	Ayeyiwa	Feasibility Study new sugar estate	Ghanaian Government
1976	Mini Sugar Projects	Feasibility Study	I.D.A.

WEST AND NORTH AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Guinee - Conakry	Sugar		
1976	Exploration and survey of potential site for sugar estate	Study	Gvt. of Guinee Conakry
Ivory Coast	Sugar		
1975	Survey of three sites for new sugar estate	Preliminary study	Gvt. of Ivory Coast
1976	Sugar Estate Ferkessedougou with factory of 4000 t.c.d	Feasibility Study incl. lay-out and design for sprinkler irrigation	Gvt. of Ivory Coast
1977-	- ditto -	Turnkey Contract Contract for establishment of complete sugar estate	Gvt. of Ivory Coast
1977-'79	- ditto -	Management and Training	Gvt. of Ivory Coast
	Food Industry		
1978	Fruit Processing Factory Séguéla	Feasibility Study	B.V.A./Dutch Gvt.

WEST AND NORTH AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Rep. Populaire du Congo	Sugar		
1979	Sugar	Feasibility Study Rehabilitation plantation, factory, refinery	Caisse Centrale A.D.B. Congolese Bank Angola Government
Guinee Bissau	Sugar		
1975	Exploration and survey of potential site for sugar estate	Study	Gvt. of Guinee Bissau
1976	Sugar Estate Run Gambiel with factory of 4000 tcd	Feasibility Study incl. layout and techn. design for sprinkler irrigation system	Dutch Government
1976-'77	Cane nurseries Run Gambiel	Technical assistance	Dutch Government
	Food Industry		
1975	Fruit Processing Factory Bolama	Feasibility Study	Dut. G. Government
1976	- ditto -	Turnkey Contract for construction and starting up	Dutch Government
1976	Cashew Nuts	Pre-feasibility Study	Dutch Government

WEST AND NORTH AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Mauretanie	Sugar		
1972	Refinery/sugar loaf factory	Feasibility Study	B.V.A.
Morocco	Sugar		
1971	Sucrafor 2000 t.c.d. 1000 t.b.d.	Feasibility Study	IDA/IBRAD
Nigeria	Sugar		
1975	Nationwide survey of potential sites for new sugar estates	Pre-feasibility Study including priority rating	Nigerian Gvt.
Senegal	Food Industry		
1979	Fruit Processing Factory Ziguinchor	Feasibility Study	SONEPI/CDIE/ BVA
Sierra Leone	Food Industry		
1977	Fruit Processing Factory Makeni	Feasibility Study	Dutch Government Nat. Dev. Bank B.V.A.

WEST AND NORTH AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Sierra Leone	Food Industry		
1970	Fruit Processing Factory Makola	Turnkey Contract for construction, starting up and management	Dutch Government Nat. Dev. Bank K.V.A.
	Tobacco		
1977	Tobacco growing and curing	Feasibility Study	Dutch Government
1978-	Moyamba	Agricultural Man. Contract	Dutch Government Nat. Dev. Bank K.V.A.
	Oil Palm		
1978	Oil Palm Project 2000 Ha Mokal	Feasibility Study	Dutch Government Nat. Dev. Bank
	Rubber		
1978	Potoru Rubber Estate	Identification survey	K.V.A. Nat. Dev. Bank
Upper Volta	Horticulture		
1976-	Cultivation of tomatoes in Kou-Valley	Technical assistance	Dutch Government

WEST AND NORTH AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Upper Volta (contd)			
	Food Industry		
1976	Fruit and Tomatoes Processing Factory Sarata	Feasibility Study	Dutch Government
1978	- dissa -	Turnkey Contract for construction, starting up and Management	Dutch Government
Algeria			
1980	Olympic Stadium	Establishment of a sod nursery, training field and main football field including delivery of machinery and installation of irrigation and drainage system,	Algerian Government

EAST AND CENTRAL AFRICA

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Ethiopia	Sugar		
1952-'75	Wonji Sugar Estate 1400 t.c.d.	Complete development of sugar estates including landdevelopment, construction of irrigation works, factories, workshops, housing houses, policlinics, trainingcentre etc. including management during construction and operation	K.V.A. (majority shareholding) Ethiopian shareholders I.F.C. (equity and loans) for Metahara Sugar Estate only
1959-'75	Shoa Sugar Estate 1600 t.c.d.		
1967-'75	Metahara Sugar Estate 3000 t.c.d.		
1976	Ath Paper Factory	Nationwide survey for most suitable location and pre-feasibility study	K.V.A.-Ethiopia
	Paper Manufacturing		
1972-'77	Eth.Pulp & Paper Factory	Management	E.P.P.E.C.
	Confectionery		
1961-'77	Desta Confectionery works	Design, construction, Management	K.V.A.-Ethiopia

EAST AND CENTRAL AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Ethiopia	Horticulture		
1970-'77	Shoa and Metahara S.E.	Growing, packing, export of fruits and vegetables	K.V.A.-Ethiopia
	Cattle		
1972-'77	Wonji S.E.	Cattle fattening and slaughtering project	K.V.A.-Ethiopia
	Tea		
	Wush Wush	(Pre-)Feasibility Studies and Management	K.V.A.-Ethiopia
Kenya	Sugar		
1971	Kenyan Sugar Industry	Participation in general plan for development	DEGAD
1972-'73	Chemelil	Appraisal of rehabilitation and development plan for factory and transport system	West German Government
	Tea		
1974-'79	Kapchorua	Management	Kapchorua Estate

EAST AND CENTRAL AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Kenya	Food Industry		
1977	Fruit Processing Factory Kisii	Feasibility Study	N.V.A.
	Irrigation		
1979	Mara Irrigation Settlement Projects 6700 ha	Turnkey contract for construction of irrigation and drainage system	Kuwaiti Development Fund Government of Kenya
Madagascar	Sugar		
1977	Sirem S.A.	Technical assistance (5 experts)	Government of Madagascar
Rwanda	Tea		
1977	Rambe	Turnkey contract for new tea factory as partner of a contracting association	A.D.B.
Sudan	Sugar		
1973	Nagar el Assaleya	Feasibility Study	Government of Sudan
	North West Sennar	Feasibility Study	- ditto -
	Mongalla	Pre-Feas. Study	- ditto -

EAST AND CENTRAL AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Tanzania	Sugar		
1965-'77	Kilombero I 2400 t.c.d.	Management	Dutch Government
1973-'77	Kilombero II 1400 t.c.d.	Feasibility Study Technical and financial supervision on supply and construction of Turnkey factory contract Management	Dutch Government Danish Government Tanzanian Government Nordibank (agricultural equipment)
1977	Kilombero I & II	Management consultancy contract - auxiliary services	Dutch Government
1979	Irrigation Kilombero I	Construction-Consultancy: design and supervision of supply and construction	Dutch Government "
1975-'80	Mtibwa 2000 t.c.d.	Management and Consultancy	Dutch Government
1976	Mtibwa Irrigation	Construction-consultancy: design and supervision of supply and construction	Dutch Government
1974	Survey of 18 potential sites for new sugar estates	Pre-feasibility study	Dutch Government

EAST AND CENTRAL AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Sudan (contd.)	Sugar		
1975	Investigation of potential for sugar production and consumption in the Sudan and possibilities for export	Masterplan	Government of Sudan
1973-'76	North West Sennar 6500 t.c.d.	Tendergpecifications, technical and financial supervision on supply and construction of turnkey factory Agricultural consultancy	Kuwait Fund (N.W.Sennar)
1974-	Nagar el Assaleya 6500 t.c.d.		Dutch Government (Assaleya)
1974-'78	Melut 6500 t.c.d.		Government of Sudan (Melut)
1976-	Training project Sugar Industry	Set up, manning and operating of Training Centre	Kuwait Fund and Dutch Government "
1976-	Resident Advisory Team to Sugar Corporation	Advisory services to Sudanese sugar industry	Dutch Government
	Food Industry		
1976	Confectionary Works Food Corporation	Technical survey and appraisal	N.V.A.
1978	Fruit Processing Plant Kassala	Feasibility Study	Sud. Dev. Corp. Private sources Dutch Government
1979	- ditto -	Turnkey contract for construction and management	N.V.A.

EAST AND CENTRAL AFRICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Tanzania (contd.)	Sugar		
1971	Kagera 1200 t.c.d.	Feasibility Study	Dutch Government
1977	Kagera Agricult. development	Agricultural Consultancy	Dutch Government
1979	Kagera Irrigation	Construction-consultancy: design and supervision of supply and construction	
1975	Mkuzu 3000 t.c.d.	Pre-feasibility Study	Dutch Government
1977	- ditto -	Lay-out and design of equipment sprinkler irrigation	Dutch Government
1976	- ditto -	Feasibility Study sugar project and rice project	Dutch Government
	Sunflower		
1977	Mungaral Kachipesa	Feasibility Study	Swedish Government
	Oil Palm		
1977	Kigoma	Feasibility Study	Swedish Government

EAST AND CENTRAL AFRICA (continued)			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Tanzania (contd.)	Maize		
1977	Kibaraga Maize Project	Evaluation of Organization structure	Dutch Government
Uganda	Sugar		
1974	Sango Bay and Lugazi	Rehabilitation Study	Kuwait Fund

MIDDLE EAST			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
United Arab Emirates/ Dubai	Horticulture		
1978	Greenhouses	Feasibility Study	Client + N.V.A.
Oman	Horticulture/ Agriculture		
1976	Salalah, vegetable experiments	Technical assistance	Diwan of R.H. for Protocol
1979	Water management Airat Farm	Study	Diwan of R.H. for Protocol
1979	Suhar, vegetable experiments Royal Farm	Technical assistance	Diwan of R.H. for Protocol
1980	Water Monitoring devices	Tenderspec.	Diwan of R.H. for Protocol
1980	National Market Study for Agricultural products	Study	Min. of Industry and Commerce
Arabian Peninsula	Horticulture/ Agriculture		
1978	Fruit juices Market survey	Study	N.V.A.

MIDDLE EAST			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Yemen Arab Republic	Sugar		
1970	Tihama Region	Pre-feasibility Study and water-resources survey	N.V.A.
1979	Wadi Rima	Irrigation development Feasibility study	IBRAD
	Garbage Disposal/ Compost		
1979	Thaiz	Updating feasibility study	Dutch Government
	Food Industry		
1979	Fruit Juice Factory	Feasibility study	Client + N.V.A.
Saudi Arabia	Food Industry		
1976	Tomato growing and processing Al Qassem Area	Feasibility study	Saudi Industr. Devt. Fund
1979	Tomato Market survey	Study	Client

MIDDLE EAST (continued)			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Saudi Arabia	Poultry Project	Turnkey Contract for establishment of complete integrated poultry project capacity: 6 mill. broilers/ year project includes: 78 poultry houses 1 hatchery 1 feedmill 1 poultry processing plant w. coldstore	Arab Company for Livestock Development, Damaskus
North Yemen	Waste Disposal	Establishment of a Solid Waste Disposal Department for the city of Taiz, including waste collection, maintenance workshop for collection vehicles and sanitary landfill as well as training of local personnel	Dutch Foreign aid
1980	Taiz		

FAR EAST			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Bangladesh	Sugar		
1977	Faridpur Sugar Factory	Study and appraisal of transport system and equipment	Dutch Government
1978-'80	- dito -	Technical assistance for implementation of transport system and equipment	Dutch Government
Nepal	Tea		
1976	Development tea industry in eastern Nepal	Pre-feasibility Study	ADB Manila
Indonesia	Sugar		
1974-'77	Jatitroto 6800 tcd Seubore 6800 tcd -.-	Consultancy for design and supervision of rehabilitation and extension of the factories	ADB Manila -.-
1975-'78	Kebon Agung 3000 tcd Trangkil 1800 tcd Madukismo 2400 tcd		Triasetia
	Tea		
1972-'74	Six tea estates in Sumatra, total area 11,000 ha	Consultancy and technical assistance for rehabilitation and extension of plantations and factories	Dutch Government

FAR EAST (continued)			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Indonesia (contd.)	Food Industry		
1976	Oil palm estate (P.T. Berumal of 5000 ha near Kota Pinang	Feasibility Study	
1976	Serangir Oil palm project	Feasibility Study	
	Cocoa		
1977	Cocoa growing on an area of 5000 ha	Feasibility Study	
	Animal Feed		
1977	Animal Feed plant in Java	Feasibility Study	
	Low cost Housing		
1972	Low cost housing project for sites, using particle board from bagasse and other waste products as raw materials	Pre-investment study	Ministry of Public Works

FAR EAST (continued)			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Indonesia (contd.)	Food Industry		
1971	Sugar Refinery	Feasibility Study	K.V.A.
1972	Palm Oil Fractionation	Feasibility Study fractionation plant for palm oil	PNP-4
	Oil Palm		
1972-'74	Soil survey for an oilpalm project in Northlampung (Sumatra)	Preliminary Survey and pre-feasibility study	
1972	Conversion of a Tobacco project into a 5300 ha oil palm estate with palmoil factory (PNP IX)	Feasibility Study	
1974	Conversion of 1400 ha rubber into a small-holder oil palm project (PNP VI)	Feasibility Study	
1975	New palmoil factory Gehoi Lama (PNP II)	Preparation of tender specification	
1975	New Palmoil factory Sawit Sulu Estate (PNP II)	Preparation of tender-specifications	
1975	New palmoil factory in the Langsung Sari-Kiri (PNP X)	Preparation of tender-specifications	

LATIN AMERICA			
Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Surinam	Oil Palm		
196--	Victoria 1600 ha Outgrowers 400 ha Phedra 800 ha 2800 ha	Design, development of plantation, construction of factory, housing, etc. management	Sur. Government Dutch Government K.V.A.
1975	Patamaka 5000 ha	Feasibility Study	Dutch Government EBID
1976-	Patamaka	Construction and management consultancy design, development plantation constr. factory, housing, management	- dito -
1976-	Pilo Project West Surinam 100 ha	Design, development plantation, pilot plant, management	Dutch Government
1976	Phedra	Charcoal Project	Dutch Government
	Food Industry		
1977-	Processing Plant for edible oils Victoria	Design, construction of factory, management	Sur. Government
1972-'74	"Tropical"Fruit Processing Plant	Design, construction and management	Sur. Government K.V.A. Private
1973	Packing Plant for Citrus fruit	Feasibility Study	Dutch Government

LATIN AMERICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Suriname (contd.)	Dairy		
1979	Pilot Project for West Suriname	Design and Investment Proposal	N.V.A.
Jamaica	Sugar		
1973	St. Elizabeth Parish	Feasibility Study	Sugar Industry Authority
1973	Newton 2700 t.c.d.	Feasibility Study of capacities Holland and Appleton factories	Sugar Industry Authority
El Salvador	Sugar		
1974-'76	El Jiboa 3000 t.c.d.	Technical and financial supervision on supply and construction of new sugar factory built under a turnkey contract	El Salvador Government
Trinidad & Tobago	Sugar		
1974	Sugar Industry	Technical Appraisal	Caroni Ltd. Trinidad

LATIN AMERICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Brazil	Food Industry		
1965-'68	Lactic Acid Factory	Management-Reconstruction and extension of existing factory	N.V.A.
	Oil palm		
1974-'79	Parintuba 1600 + 3000 ha	Extension of plantation, design and construction of factory under NVA-management	Braz. Government Dutch Government N.V.A.
Peru	Sugar		
1972-'76	Cayalti 4000 t.c.d. Pomalca 5500 t.c.d. Tumbes 5100 t.c.d.	Consultancy services on modernisation and extension of existing factories	Dutch Government
1975-'76	Sugar Industry	General Study on establisation & organisation of Sugar Industry	Dutch Government
	Tea		
1978	Huyro project 3500 ha	Technical assistance tea growing cooperative improvement of production plantations factories	Dutch Government

LATIN AMERICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Dominican Republic	Sugar		
1975	Sugar Industry	Feasibility Study (in co-operation with NATH)	Nouhaus Agr. and Techn. Services
Honduras	Oil Palm		
1973-'78	Oilpalm growing and 3 palmoil factories in Bajo Aguan proj.	Feasibility Study Tenderspecifications for factory	Inter American Development Bank
1973-'83		"-" Consultancy for tender screening, assistance in contract negotiations and supervision on constr.	"-" Dutch Government
Nicaragua	Oilpalm		
1975	Rio San Juan	Pre-feasibility Study	N.V.A.
Costa Rica	Oilpalm		
1972	Nationwide survey	Pre-feasibility Study	Dutch Government
1974	Bataan 5000 ha	Feasibility study	Dutch Government N.V.A.

LATIN AMERICA (continued)

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Venezuela	Oilpalm		
1974	Palma Sola 6000 ha	Pre-feasibility Study	N.V.A
Ecuador	Sugar		
1976-'77	Viscaya Sugar Estate 8000 ha Aranillas Sugar Estate 2000 ha	Feasibility Study	Government of Ecuador
	Oilpalm		
1977	Palmera 5000 ha	Feasibility Study	Government of Ecuador and N.V.A.
Mexico	Oilpalm		
1973-'74	Chiapas	Pre-feasibility Study	N.V.A.

SUPPLEMENTARY LIST

REFERENCE LIST OF CONSULTANCY, MANAGEMENT AND CONSTRUCTION ASSIGNMENTS CARRIED OUT IN DEVELOPING COUNTRIES BY THE B.V.A.-GROUP OF COMPANIES

WEST AND NORTH AFRICA

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Cameroon 1980	Pala oil refinery	Feasibility study	C.C.C./N.V.A.
Libya 1981	Tawerga Livestock and poultry incl. animal food production and milk factory	Turn-key contract respectively management and training of the project	Libyan Government
Nigeria 1980	Nigerian Grain Board	Consultancy on marketing, distribution and storage	

EAST AND CENTRAL AFRICA

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Kenya 1980	Yala regional development agro-industry	Integrated development study multicrops and livestock	Dutch Government
Sudan 1980	Vegetable oils and soap 3 factories	Feasibility study for rehabilitation	A.A.A.I.D.
Sudan 1980	Horticulture vegetables	Feasibility study for farming, processing and marketing	Gezira S.D.C./ C.D.C.

MIDDLE EAST

Country Year	Name of Project	Nature of Work	Source of Finance
Oman 1980	Horticulture Royal Arzat Farm	Management	Diwan of R.H. for Protocol

Bijlage 6: Projekten waarbij zowel HVA als Euroconsult betrokken zijn

Ghana, Komenda sugar-cane project

Euroconsult:

1961-63 feasebility study and comprehensive planning for the establishment of a sugar factory including soil survey and trial plantings and design of civil works

HVA:

1971 feasibility study on rehabilitation existing estates

1973-78 rehabilitation and extension of existing plantations, irrigation system and sugar factories, management, training.

Guinee Bissau, onderzoek naar mogelijkheden om suikerriet te verbouwen

HVA:

1975 exploration and survey of potential site for sugar estate (study)

Euroconsult:

1976 identification of areas suitable for sugar-cane cultivation

Ivoorkust, Sugar Estate Zuenoula

HVA:

1975 survey of three sites for new estate

1976 feasibility study including lay-out and design for sprinkler irrigation m.b.t. Sugar Estate Zuenoula

Euroconsult:

1976-78 design and preparation of tender documents for overheas irrigation scheme

HVA:

1977 turnkey contract for establishment of complete suger estate

1977-78 management and training

Marokko, onderzoek naar mogelijkheden voor suikerproduktie

Euroconsult:

1971 lid van appraisalmissie van de Wereldbank t.a.v. suikerbiet- en suikerrietprojekten

HVA:

1971 feasibility study Sucrafor in opdracht van IDA/IBRAD

Kenya, Bura Irrigation Settlement

Euroconsult:

1972-73 feasibility study

1974-76 design

1976-77 topographical and soil surveys, management of a soils laboratory and

classification of soils for the Bura project
1977 complementary studies
HVA: Turnkey sub-contract for construction of irrigation and drainage system

Soedan, fruitverwerking
Euroconsult:
1976 zit bij Kassala voor ander projekt
1977 desk-study naar mogelijkheden voor agrarische ontwikkeling in Soedan in opdracht van SOCFINCO
1977-78 advies aan Kassala Livestock Centre en Kassala Horticulture Centre
HVA:
1978 feasibility study voor fruitverwerkingsfabriek
1979 turnkey contract voor bouw en management

Tanzania

Suikerprojekten in de Kilombero-vallei
Euroconsult:
1964 feasibility-study, engineering design, preparation of tender documents, supervision of construction and advice related to agricultural development for a sugar factory with a milling capacity of 2200 tons cane per day, a housing scheme and overhead irrigation for the Kilombero Sugar Estate
1966-67 detailed studies and programming of the development of the northern part of the Kilombero Valley
1967-69 drainage and irrigation survey of the second Kilombero Sugar Estate (Ruembe Sugar Estate)
1972-76 engineering design, preparation of tender documents and supervision of construction of a sugar factory with a milling capacity of 3000 tons cane per day, staff housing scheme and overhead irrigation for the Ruembe Sugar Estate
HVA:
1965-77 Management Kilombero I
1973-77 Kilombero II: feasibility study, technical and financial supervision on supply and construction of turnkey factory (bouw uitbesteed aan Stork Werkspoor Sugar), management
1977 Kilombero I & II management consultancy contract + ancillary services
1979 irrigation Kilombero I: construction-consultancy: design and supervision of supply and construction
Bijkomende aardigheidjes voor Euroconsult:
1974-75 feasibility study on the construction of a feeder road network required for agricultural development in the Kilombero area
1976-77 design and supervision for the National Sugar Institute Campus and

related housing at Kilombero

1977 preliminary design of a nursery school at Kilombero

Mtibwa Sugar Factory

Euroconsult:

1971-72 engineering design of factory buildings, workshops and all heavy plant foundations

HVA:

1975-80 management and consultancy

1976 Mtibwa irrigation: construction-consultancy: design and supervision of supply and construction

Kagera Sugar Company

HVA:

1971 feasibility study

1977 agricultural consultancy

1979 Kagera irrigation: construction-consultancy: design and supervision of supply and construction

Euroconsult:

1977-.... contour survey and preliminary designs for a housing complex and facilities, engineering design and supervision of construction of housing

Mtwara Sugar Project

HVA:

1975 pre-feasibility study

Euroconsult:

1975 feasibility study

1976 topographical survey of the extension area ten behoeve van HVA. Opdrachtgevers: Tanzaniaanse regering en DITH

HVA:

1977 lay-out and design of equipment sprinkler irrigation

1978 feasibility study sugar project and rice project

Morogoro/Nachigwea Sunflower Cultivation

Euroconsult:

1977 study on the possibilities for sunflower cultivation

HVA:

1977 feasibility study

Euroconsult:

1977-... supervision of construction of 7 staff houses for the Morogoro water master plan

Kiberege Maize Project

Euroconsult:

1967 feasibility study Kiberege area

1973 drainage survey in the Kiberege area

1977 feasibility study on the Kiberege mechanized maize farm

HVA:

1977 evaluation of organization structure

Yemen Arab Republic, Tihama Region

HVA:

1970 pre-feasibility study and water resources survey

Euroconsult:

1977 study on the development and feasibility of dairy and fattening farms

Saoedi-Arabië, Poultry Project

Euroconsult:

1976-76 feasibility study

HVA:

1980 turnkey contract

Suriname, Oliepalmcultuur

Victoria Landbouwmaatschappij

HVA:

1969-... design, development of plantation, construction of factory, housing, etc. + management

Euroconsult:

1976 heeft in opdracht van HVA inschrijving verzorgd en toezicht gehouden op de bouw van de palmolieraffinage-fabriek

Patamaka

HVA:

1975 feasibility study

Euroconsult:

1975-76 weg aangelegd

HVA:

1979 construction and management consultancy design, development plantation construction factory, housing, management

Trinidad & Tobago, Caroni Sugar Industry

Euroconsult:

1955 preliminary study in dit gebied

HVA:

1974 technical appraisal

Euroconsult:

1974 Caroni sugar rehabilitation project

Dominicaanse Republiek, Suikerindustrie

Euroconsult + HVA:

1975 feasibility study m.b.t. rehabilitatie suikerindustrie

Peru, Suikerindustrie

HVA:

1972-76 Cayalti, Pomalca, Tuman: consultancy services on modernization and extention of existing factories

1975-76 general study on rehabilitation & organization of sugar industry

Euroconsult:

1972-74 in het kader van de rehabilitatie van de suikerindustrie: verbetering irrigatie- en drainagesysteem van o.a. Cayalti.

Ecaudor, Suikerindustrie

Euroconsult + HVA + andere ondernemingen:

1976-77 feasibility study t.a.v. rehabilitatie van twee suikerondernemingen

Kenya, Yala-gebied

1973-75 survey of the Yala swamp and study of its development potentials after reclamation

HVA:

1980 in het kader van de regionale ontwikkeling van de agro-industrie: integrated development study multicrops and livestock.

Bijlage 7: Het ministerie van Verkeer en Waterstaat en de export van kennis

Bij het beëindigen van dit vooronderzoek heeft de interdepartementale stuurgroep "export know-how", haar werkzaamheden nog niet afgerond.
De eerste aanzetten tot een integraal beleid t.a.v. de export van kennis zijn reeds terug te vinden in de "Nota selectieve groei" van het kabinet Den Uyl. Daarvoor maar ook sinds die tijd is er vanuit werkgeverskringen herhaaldelijk op aangedrongen (zie paragraaf 3.2) om tot een concrete invulling te komen van een dergelijk export beleid. Begin 1980 is de inter departementale stuurgroep dan ook gevormd. Naast de diverse departementen is o.a. ook NEDECO vertegenwoordigd in deze werkgroep.
Hieronder vindt U een lezing die de directeur van Rijkswaterstaat (RWS) hield ter gelegenheid van een symposium georganiseerd door het bedrijf Bos Kalis.
Er zijn een aantal redenen waarom we deze rede hier integraal hebben opgenomen. Ten eerste omdat Verkeer en Waterstaat (en speciaal RWS hierbinnen) een belangrijke rol zal gaan spelen in het toekomstige export beleid t.a.v. ontwikkelingslanden. In de tweede plaats omdat de lezing enkele hoofdlijnen van het toekomstig eindverslag van de interdepartementale stuurgroep bevat. Ten derde omdat de ideeën die in deze lezing naar voren worden gebracht sterke overeenkomst vertonen met het denken van D'66 omtrent export naar ontwikkelingslanden. Terlouw (huidige minister van economische zaken) schreef in 1975 een boekje waarin het innovatie en export beleid zoals D'66 dat ziet staat verwoord. De export moet zich volgens die visie richten op de diensten sector. Het bedrijfsleven moet ondersteund worden met een innovatie beleid, de uitgevoerde innovaties moeten exporteerbaar gemaakt worden. "We moeten de oplossingen die we voor problemen in Nederland hebben gevonden exporteren". En al al snel belanden we weer bij de waterbouwkunde, cultuurtechniek, agro industriële productie enz. Dit alles wijst er dus op dat de export en innovatie zoals die door van Aardenne zijn begonnen de komende vier jaar zullen worden voortgezet.
Niet dat het ministeriële beleid de bepalende factor zou zijn in deze, het beleid sluit aan op de concrete praktijk zoals die door het bedrijfsleven ter hand wordt genomen. In paragraaf 3.2 bespraken we de beleidsinstanties van de werkgevers in deze. In paragraaf 3.4.0 kwam de integrale-pakket-order in deze sfeer in Irak reeds aan de orde. Het "Delta plan voor Java" waar op dit moment NEDECO aan werkt is een ander voorbeeld.

De ontwikkelingslanden en de internationale aannemerij

"Kan een sectordepartement als Verkeer en Waterstaat in de relatie een functie vervullen".

Inleiding

Ter voorkoming van eventueel misverstand stel ik het op prijs vooraf op te merken in dit symposium niet te spreken voor de Rijkswaterstaat alleen maar voor het gehele ministerie van Verkeer en Waterstaat.
Dit departement heeft een zeer gevarieerd en uniek takenpakket onder zich (transport, telecommunicatie, infrastructuur, landaanwinning en inrichting, waterhuishouding, meterologie e.d.) waardoor het departement geëigend is voor de integrale aanpak van ingewikkelde veelal grootschalige projecten.
Er is sprake van een unieke bundeling van geavanceerde techniek waarvoor ook in het buitenland een markt bestaat.
Binnen het departement berust de coördinatie van de export van deze gebundelde techniek bij de secretaris-generaal ir. De Man en het is mede namens hem dat ik enkele gedachten aan u voorleg.

De ontwikkelingslanden en de internationale aannemerij

"Kan een sectordepartement als Verkeer en Waterstaat in die relatie een functie vervullen".

1. Verkeer en Waterstaat onderhoudt zowel met de ontwikkelingslanden als de internationale aannemerij relaties. Met de eerste via, als deskundigen in het kader van de ontwikkelingssamenwerking optredende medewerkers; met de tweede behalve in de verhouding opdrachtgever-aannemer ook in de samenwerkingsverbanden t.b.v. grote volgens een raamcontract uitgevoerde projecten zoals Europoort en Oosterschelde. Deze situatie ondergaat wijziging omdat enerzijds de belangstelling voor Verkeer en Waterstaat know-how in het buitenland toeneemt en in Nederland know-how, met name ook die van V&W meer en meer als een exportproduct wordt gezien. Ook t.a.v. de ontwikkelingslanden, zeker wanneer grootschalige projecten in de V&W-sector onderwerp van ontwikkelingssamenwerking worden. Tot voor kort was door V&W wegens het grote binnenlandse wegenpakket slechts in beperkte mate, en dan nog met name door PTT, RIJP en Rijkswaterstaat, aan de binnenlandse vraag tegemoet te komen. De in de toekomst te verwachten wijziging van het binnenlandse pakket b.v. bij de RWS en het gelijktijdig in het pakket opnemen van de export van know-how, alsook de groeiende gemotiveerdheid tot kennisoverdracht te komen, biedt de mogelijkheid aan de bijstand aan derden meer invulling te geven zowel in de ideële, de collegiale als de commerciële sector.
2. Bijstand aan de ontwikkelingssamenwerking heeft voornamelijk kleinschalig en à titre personel plaats vanuit sectordepartementen als Landbouw en V&W. Behalve over voldoende technische kennis en ervaring wordt van de kandidaat-deskundige ook een positieve en gemotiveerde instelling verwacht t.a.v. de

ideële doelstelling van de ontwikkelingssamenwerking; kennis èn motivatie, m.n. inzake armoedebestrijding en onderwijs. Gelet op de kennis en ervaring van de V&W-medewerkers, die vooral op grootschalige en tegelijkertijd multidisciplinaire en gecompliceerde projecten is gericht van probleemidentificatie tot projectexploitatie, is het aantal V&W-medewerkers in de ontwikkelingssamenwerking relatief laag. T.a.v. hulpprogramma's gefinancieerd door instituten als de wereldbank, die veelal grootschaliger projecten betreffen, is de deelname die zowel rechtstreeks als via ingenieurs bureau's plaats heeft groter. Een andere vorm van bijstand is die in de commerciële sector welke door verstrekking van deskundigen aan Nederlandse consultants (NEDECO) wordt verleend op gebieden waar de ingenieurs bureau's specifieke V&W-kennis en ervaring ontberen (baggerwerk, grote waterbouwkundige en cultuurtechnische projecten) of samen met het Nederlandse bedrijfsleven wordt verstrekt (telecommunicatie vliegveldbeveiliging). Vanuit b.v. de Rijkswaterstaat waren aldus half 1981 20 medewerkers langdurig in het buitenland ingezet, terwijl van 1-7-1980 tot 1-7-1981 50 RWS-experts korte missies vervulden. T.o.v. een organisatie met een groot know-how pakket op velerlei gebied en een bezetting van 2000 technici op TH en HTS-niveau een relatief bescheiden bijdrage.

3. Mede onder invloed van de economische recessie is in de "Nota inzake de selectieve groei" van EZ gesuggereerd de export te vergroten door toegesneden bundeling van kennis, kunde en ervaring bij overheid en bedrijfsleven aanwezig, vooreerst nog geconcentreerd op de civiele en cultuurtechniek. Het ministerie van V&W achtte zich in deze sterk aangesproken (RWS, RIJP) en maakt dan ook deel uit van de Stuurgroep export know-how (Wansink) ter uitvoering van bovengenoemde suggestie en stelde zelf onder de stuurgroep een Werkgroep De Man in, die vooral de realisatie van bundeling van de overheids- en particuliere sector beziet. T.a.v. kennisoverdracht (van overheid naar bedrijfsleven) èn t.a.v. de export van know-how. De bij Verkeer en Waterstaat beschikbare know-how blijkt goed te passen in de behoefte aan bijstand voor grootscheepse buitenlandse projecten, terwijl in die sfeer de samenwerking van overheid met het bedrijfsleven goede perspectieven biedt. E.e.a. leidt reeds tot toename van activiteiten op exportgebied in de commerciële sector binnen het ministerie, zowel zelfstandig als in samenhang met het bedrijfsleven, deels via z.g.n. go-go overeenkomsten.

Ter coördinatie van de toenemende export activiteiten is b.v. bij Rijkswaterstaat een afdeling Buitenland gesticht, terwijl bij het ministerie een intradepartementaal coördinatiecentrum functioneert (COBIRS) een persoonlijke unie vormend met meergenoemd bureau B van de Rijkswaterstaat. COBIRS heeft per directoraat-generaal een contactpunt, zoals bij de RWS de genoemde

afdeling Buitenland. Onder auspiciën van de Commissie Wansink wordt getracht tot samenwerkingsverbanden te komen met het bedrijfsleven (consultants en aannemerij) en relaties met bijstand vragende landen via z.g.n. go-go deals tot stand te brengen. Enkele projecten zijn op een dergelijke wijze reeds in uitvoering genomen waarbij Rijkswaterstaat enerzijds deskundigen beschikbaar stelt, maar anderzijds ook een soort objectiviteits- en kwaliteitsgarantie verbindt aan het werk van het bedrijfsleven. Via zijn expertise en garantie wordt door de overheid voorts een op z'n minst morele aansprakelijkheid aanvaard voor het project tegenover het land dat Nederlandse bijstand vraagt of van Nederland bijstand aanvaardt.

4. De in het kader van de export van know-how tot stand komende organisatie is met name ook beschikbaar voor de bilaterale ontwikkelingssamenwerking en/of realisatie van hulpprogramma's van wereldorganisaties. Dit kan zowel in de vorm van het leveren van bijstand aan ontwikkelingssamenwerking en hulpverlenende organisaties als in de vorm van de beschikbaarstelling van teams van deskundigen, of indien grootschalige projecten aan de orde komen met inschakeling van dienstonderdelen van b.v. Rijkswaterstaat en de RIJP. Met name in de identificatie-feasibility- en exploitatiefase van een project, waarbij consultants en aannemers onder begeleiding van die diensten de tussenfase van ontwerp en uitvoering op zich nemen. Er is meer aanleiding in die fase van de Nederlandse export van know-how samenwerkingsorganisatie gebruik te maken als een deel van de ontwikkelingshulp mede in het belang van de economie van het eigen land als gebonden hulp wordt verstrekt. In alle fasen van een project staat samenwerking en overdracht van kennis aan het betrokken ontwikkelingsland voorop. In een aantal fases (identificatie, feasibility, exploitatie, beheer) zal die vooral door de dienstonderdelen moeten worden ingebracht, hetgeen de bereidheid tot vereenzelviging met de problematiek van het betrokken ontwikkelingsland tot een eis maakt.

5. Sectorale departementen kunnen via inzet van hun diensten zowel bij V&W de RWS (civiele techniek) en de RIJP (cultuurtechniek) een belangrijke bijdrage leveren aan de ontwikkelingssamenwerkings- of hulpverleningsprojecten, zeker wanneer die meerdere jaren beslaan en als grootschalig en/of programmatisch zijn aan te merken. Gezien de in principe ideële opzet van de diensten (opereren in het algemeen belang in Nederland) zijn die daartoe ook geëigend. Ter zelfder tijd kunnen de departementen aan projecten in de commerciële sfeer bijstand leveren door in samenwerking met het bedrijfsleven daaraan deel te nemen met specifieke expertise, kwaliteit en objectiviteit als toegevoegde waarde. De sectorale departementen kunnen aldus een brugfunctie vervullen tussen buitenlandse opdrachtgevers (veelal overheden) en bedrijfsleven door via steun of supervisie daaraan kwalitatieve garanties

te verbinden. Ook voor ontwikkelingslanden en/of hun donors kunnen de sectorale departementen een objectieve brugfunctie vervullen naar het Nederlandse bedrijfsleven, waarbij dan het belang van het ontwikkelingsland voorop staat, maar aan dat van het eigen land niet wordt voorbijgegaan.

In een volgende fase van ontwikkeling kunnen sectorale departementen joint-ventures tussen ontwikkelingslanden en eigen bedrijfsleven bevorderen en de inzet daarvan in weer andere landen bewerkstelligen. Diensten van V&W zoals de RWS en de RIJP en hun medewerkers zijn geprepareerd zich in te zetten voor export van know-how in de ideële sfeer, daarbij de belangen van zowel ontwikkelings- als eigen land in het oog houdend. Aan deze inzet zal naast een technische ook een menselijke inhoud worden gegeven om zodoende zeker ook aan het verbeteren van het wederzijdse begrip van landen en volken voor elkaar een bijdrage te leveren.

LITERATUUROPGAVE

1. Evaluatie van de Nederlandse ontwikkelingshulp; een onderzoek verricht in opdracht van de Nederlandse regering (1969)
2. Nederlandse macht in de 3e wereld (een inventarisatie van economische belangen) E. Paërl c.s.
3. Nederlandse ontwikkelingshulp in dienst van kapitaalsbelangen (TAS-Bulletin 1)
4. Coleval-rapport
5. Eenzame baggerschepen
6. Technologische innovatie; omvang van het probleem en de rol van de overheid - Stafgroep Strategische Verkenningen TNO
7. Economisch beleid uit de klem SUA/TPE
8. Memorie van Toelichting Economische Zaken '79-'80
9. Winstwerk en Welvaart - Y.S. Brenner en A. Splithoven Intermediair 28-11-1980
10. Voortgangsnota Economisch Structuurbeleid (Sectornota)
11. Rapport over het Nederlands Concurrentie Vermogen - Commissie Economische Deskundigen (SER)
12. Innovatie een nieuwe elan VNO/NCW
13. De vennootschap Nederland - een vooronderzoek - Orde van organisatie deskundigen en -adviseurs
14. Op weg naar de Verenigde Internationale Compagnie Groene Amsterdammer 3-1-1980
15. NABU-studie - Nederlands Economisch Instituut
16. Innovatienota (1979)
17. Een verkenning van het technologie en Innovatie beleid in Nederland in de jaren '70 Tijdschrift voor Politieke Economie (Hogendoorn 1979)
18. Recente ontwikkelingen in de Nederlandse exportbevordering. Drs. van de Vlisse (ESB '77)
19. De relatie tussen het Nederlandse bedrijfsleven en de Nederlandse officiële ontwikkelingssamenwerking (Jim Louisse V.U. A'dam 1978)
20. Nederlandse investeringen in de 3e wereld en de Nederlandse ontwikkelingshulp (een case-study van de FMO) (Frans Koelemeijer V.U. A'dam 1979)
21. Tijdschrift ZONE no. 5: De wederopbouw van Nederlandse imperialistische belangen in Indonesië - Ton Dietz
22. Tijdschrift voor Politieke Economie no. 2 (2de jaargang): Ontwikkelingshulp aan Indonesië mythe of werkelijkheid? Joep Creigton
23. Stedelijke ontwikkelingsbeleid in Indonesië (Jakarta's kampong verbetering) Paul Terweel (TH-Delft 1979)
24. Pussat Grafika Indonesia - Ruud Mascini (V.U. A'dam '80)
25. Universiteit en onderneming; een analyse van het rapport Maris (1968)
26. Beleidsnota VNO-NCW inzake TNO
27. Achtergrond document I bij de Innovatienota
28. Memorie van Toelichting Economische Zaken (1980-81)
29. De wrange jam van Bolama Groene Amsterdammer 1978
30. Waterloopkundig Laboratorium, een toekomst verkenning Juli 1979
31. Ontwikkelingssamenwerking in wereld economisch perspectief
32. De landbouwhogeschool en de 3e wereld. Imperialisme Kollectief Wageningen
33. Lezirias Grande de vila franca de Xira, een kleine boeren project? Jan van Santbrink en Piet Jan Zijlstra (Portugal commitee Wageningen)
34. Verslag van het doctoraal leeronderzoek "Dependencia in Africa?" Studiejaar '77-'78 V.U. A'dam
35. The political and Social Implications of Multi National Corporations in Nigeria - Ikenna Nzimiro
36. Biafra achtergronden van een strijd. Biafra actie comite (1969)
37. Drie jaren Lagos, enkele van mijn ervaringen Ir D.W.R. Los (1966)
38. Indonesia Feiten en Meningen (jaargang '79)
39. Overzicht november 1980
40. Overzicht februari 1981

41. Bilaterale ontwikkelingssamenwerking: Om de kwaliteit van de Nederlandse ontwikkelingshulp. Begroting 1977
42. Begroting ontwikkelingssamenwerking 1979
43. Het Nederlandse beleid voor ontwikkelingssamenwerking. WKO van de Raad van Kerken. Internationale Spectator, december 1978
44. Ontwikkelingssamenwerking in wereld economisch perspectief. Memorie van toelichting Buitenlandse Zaken 1980
45. Interview met minister de Koning, december 1978
46. Begroting ontwikkelinssamenwerking 1980
47. Marquetalia no. 2 Pagina 230-35. De Uitbuyt 1980
48. N. Röling. Een uitvoerende rol van het ministerie van L&V in het kader van de Nederlandse ontwikkelingsinspanning. Landbouwkundig Tijdschrift no. 92. 1980
49. Memorandum no. 65 van chef DOS aan de Koning t.a.v. gesprek met van der Stee 3-4-1978. Bespreking De Koning en van der Stee, april 1978
50. Bedrijfsleven en ontwikkelingssamenwerking, een commentaar. RWF van Drimmelen. Internationale Spectator, juni 1975
51. De ONRI en de overheid. De Ingenieur no. 32/33, augustus 1978
52. Samenwerking/concurrentie tussen overheid en consultants; ESB 28-9-'77
53. De Nederlandse industrie, concurrentievermogen etc. Koekkoek, Kol en Mennes, Nederlands Economisch Instituut Rotterdam ESB 26-7 en 2-8-'78
54. Toespraak van van der Aardenne voor ONRI 4-11-80
55. De mogelijke bijdrage van Euroconsult aan de uitvoering van het Nederlands ontwikkelingsbeleid. Discussienota Euroconsult 1978-'79
56. Informatiecopie DTH/BL 19-11-'76
57. Memorandum DTH 18-10-'76
58. Memorandum van Gorkom/DTH 7-7-'78
59. Verslag van een serie gesprekken met DHV, Hasco, EC, B-M-B en Nedeco januari '78 DTH
60. Aantekeningen t.b.v. bijeenkomst met Euroconsult 24-11-'77. DTH
61. De uitbesteding van ontwikkelingstaken aan andere instanties. DTH afdeling uitvoering april 1978
62. Samenspel DTH consultants. 15-9-'77 ONRI/ANCB
63. OS, technische bijstand en uitbesteding van werk aan consultants: een terreinverkenning. AJM van der Laar. Internationale Spectator, dec. 1978
64. Euroconsult en onderzoek inzake plattelandsontwikkeling. 2-9-'77
65. Euroconsult. Gerichte plattslandsontwikkeling en projectevaluatie, maart 1979
66. De rol van evaluatie in de Nederlandse Bilaterale Ontwikkelingssamenwerking. DAF 18-4-1980
67. Een beknopte handleiding voor de uitvoering van projectevaluaties. Idem, februari 1980
68. IOV: Stand van Zaken, 27 mei 1980/1 september 1980
69. Diverse interviews
70. De Internationale Spectator 1977. Dick Bol: De ketenen van een progressieve minister
71. Idem. J.F. de Jongh: Een tweeslachtig beleid
72. Idem. L. Emmerij: Niemand is profeet in eigen land
73. Idem, sept. 1978. J. Verloren van Themaat: Loopt Nederland achter met de organisatie van zijn ontwikkelingshulp?
74. Internationale Samenwerking 1976. Rede van Pronk: Bedrijfsleven en Ontwikkelingssamenwerking
75. Kluistert binding de Nederlandse hulp? P. Marres. Internationale Spectator, maart 1980
76. Goedhart (HVA): Het Nederlandse bedrijfsleven en de agro-industrie in de 3e wereld. Maatschappij Belangen. 1976 no. 5
77. Th. Bogerd (OGEM): Grote buitenlandse turn-key projecten. De Ingenieur, juli 1978
78. K. Fibbe (toen OGEM): Nederlands bedrijfsleven en de 3e wereld, 1976
79. Koekkoek, Kol en Mennes: De Nederlandse industrie, concurrentievermogen etc. NEI, ESB 26-7-'78 en 2-8-'78
80. Diverse memeranda en brieven van OS en bedrijven

81. Interviews afgenomen in het kader van dit vooronderzoek
82. Internationale Samenwerking: 2 april 1981
83. Kolenscheppen: Nieuwe afhankelijkheid voor Colombia
84. Scholingstekst Ingenieurs bureau's; Imperialisme Kollectief; 1975
85. F. Heybroek, V. Witter; De Heidemij, van ontginnen naar ontwikkelen. De Uitbuyt 1981
86. Diverse reclame folders Euroconsult
87. Generaal Brochure Euroconsult
88. Marquetalia no. 4, tijdschrift voor landbouw en politiek
89. Overheid en ondernemers in Nederland over ontwikkelingshulp ('60-'78) theorie en praktijk: De verenigde HVA-maatschappijen N.V. in Ethiopië (1954-1978). Doctoraalscriptie Michael Thierens, Universiteit van Amsterdam
90. Kultuurstelsel en Koloniale Baten. De Nederlandse exploitatie van Java 1840-1860 C. Fasseur
91. De allerarmste als doelgroep enkele notities uit het veld. C.H. Steenwinkel Jkt. 14-05-'81
92. Honderd jaar geschiedenis der Verenigde HVA Maatschappij en N.V.
93. Sociologische-economische Geschiedenis van Indonesië. D.H.Burger LH'75
94. De Atjeh-oorlog. Paul v.'t Veer
95. Ethiopië-Bulletin 1978
96. People and Capitalisme in Ethiopia. Journal of Modern African Studies 12 (1974, p. 424
97. Raadgevend Bureau Ir B.W. Berenschot N.V. (Dln A, A1, B en C)
98. Company profile and selected assignments in overseas countries BMB mei '81
99. VMF onderzoeksverslag-Interne SOMO-publicatie Ruud van Dijk
100. Indonesia Feiten en Meningen april 1981
101. Project lijsten Ministerie van Ontwikkelingssamenwerking 1971-1980
102. Voorlopige profielschets HVA. Sjef Gussehoven 1977 (SOMO)
103. Notes on Foreigh Investments in Ethiopië-Lars Bondesten
104. Multinationale Ondernemingen in Latijns Amerika (MOL)
105. Jaarverslagen HVA 1964, 1969 t/m 1980
106. Verslag discussie bijeenkomst over "Binding van de hulpgelden". BOW 1-11-1980
107. Interne SOMO-publicatie die handelt over de baggersector