



*Leven in het teken van  
een andere economie*

# Van bankier tot Boeddhist



Ruim tien jaar was hij vooraanstaand bankier toen Sander Tideman aan het begin van deze eeuw het roer compleet omgooide. Sindsdien pleit hij voor een andere economie, een die is gebaseerd op duurzaamheid en sociale waarden. Door de ineenstorting van de financiële wereld is zijn visie actueler dan ooit. “Het kan anders, we kunnen dit fiksen, we kunnen het zelfs veel beter maken.”

”We moeten af van het korte termijn denken, het denken in cijfertjes en omzetten.” Het zijn wijze woorden, die een extra lading krijgen als je ze uit de mond hoort van een voormalig bankdirecteur.

Sander Tideman (1959) werkte bijna tien jaar bij de ABN AMRO toen het begon te ‘knellen’. In zijn baan vond hij niet meer wat hij zocht. Hij had in China bij de bank gewerkt en daar gezien dat het een keer mis móest gaan. Bij terugkomst in Nederland kreeg hij steeds meer het gevoel dat er iets niet klopte. De stap naar ‘buiten’ was voor Tideman daarom onvermijdelijk, vertelt hij in zijn huiskamer in Bussum.

Dat hij is gestopt bij de bank heeft zeker ook te maken met zijn boeddhistische idealen. Die vielen uiteindelijk niet meer te rijmen met die van de bank. “Door mijn boeddhistische studie vertrouwde ik op een ander soort wetmatigheid: als je maar je hart volgt, en doet wat je het liefste wil dan komt het altijd wel goed.”

En dat is ook gebeurd. Want sinds het begin van deze eeuw staat zijn leven in het teken van een ‘andere economie’. Een die is gebaseerd op duurzaamheid en sociale waarden. Als consultant en oprichter van de Global Leaders Academy (GLA) is hij bezig een mondiaal netwerk op te richten van mensen die - net als hij - streven naar verandering. Zo organiseerde hij voor de GLA verschillende conferenties waar onder anderen de Dalai Lama in hoogsteigen persoon, Ruud Lubbers en Herman Wijffels kwamen spreken.

#### **Ziet u reden voor optimisme nu het ‘zeepbelkapitalisme’ is geknapt?**

“Toen ik bij de bank werkte sprak ik mijn baas een keer over mijn ideeën omtrent duurzaamheid. Zijn antwoord was: ‘Joh, vergeet dat. Als je hogerop wilt komen, moet je aan de kant zitten waar geld wordt verdiend en niet daar waar geld wordt

uitgegeven’. Zo schetste hij toen het dilemma. En eerlijk gezegd denk ik dat er nog steeds heel veel mensen zijn die daar - misschien stiekem - hetzelfde over denken. Ze hebben alleen geleerd er anders over te praten. En binnen de huidige spelregels van het kapitalisme geef ik ze niet echt ongelijk.”

“Als jij het goed wilt doen bij een groot bedrijf, dan is geld verdienen nog steeds je eerste prioriteit, want daar word je op afgerekend. We sluiten collectief onze ogen voor deze werkelijkheid, en daarmee ook voor al die mensen die aan de verkeerde kant van de streep staan.”

#### **Is er volgens u dan zo weinig veranderd?**

“Door de ineenstorting van de financiële markten is het veel mensen duidelijk geworden dat er iets niet klopt. Maar ik merk dat er wezenlijk maar heel weinig verandert. Dat heeft vooral te maken met onze leiders en overheden, die vinden het vervelend dat ze het systeem moeten gaan omgooien. Ze hopen dat ze het ‘spelletje’ snel weer op dezelfde manier kunnen spelen. Die manier van denken zie ik steeds meer als mijn tegenstander.”

#### **Maar als bankier heeft u dat spel zelf ook lang gespeeld. Wat is er gebeurd?**

“In de jaren negentig werkte ik bij ABN AMRO in Azië, dagelijks ging het over groei en omzet. Zelf deed ik daar natuurlijk hard aan mee. Maar in China zag ik voor het eerst dat het economische model waar wij hier in het westen voor staan, andere waarden vernietigt.”

“Het werd mij duidelijk dat de olietanker van het kapitalisme een keer tegen een ijsberg aan moest komen. Ik zag in China, en in andere Aziatische landen waar ik werkte, hoe dat systeem van korOok publiceerde hij verschillende boeken, waaronder ‘Mind over matter. Van zeepbelkapitalisme naar economie met een hart’. Hierin analyseert Tideman de fouten van ons kapitalistisch systeem, en komt hij met oplossingen.



*De olietanker van het kapitalisme moest een keer tegen een ijsberg aankomen.*

# Wij subsidiëren het onverantwoorde gedrag van de speculanten.

## **Ziet u reden voor optimisme nu het ‘zeepbelkapitalisme’ is geknapt?**

“Toen ik bij de bank werkte sprak ik mijn baas een keer over mijn ideeën omtrent duurzaamheid. Zijn antwoord was: ‘Joh, vergeet dat. Als je hogerop wilt komen, moet je aan de kant zitten waar geld wordt verdiend en niet daar waar geld wordt uitgegeven’. Zo schetste hij toen het dilemma. En eerlijk gezegd denk ik dat er nog steeds heel veel mensen zijn die daar - misschien stiekem - hetzelfde over denken. Ze hebben alleen geleerd er anders over te praten. En binnen de huidige spelregels van het kapitalisme geef ik ze niet echt ongelijk.”

“Als jij het goed wilt doen bij een groot bedrijf, dan is geld verdienen nog steeds je eerste prioriteit, want daar word je op afgerekend. We sluiten collectief onze ogen voor deze werkelijkheid, en daarmee ook voor al die mensen die aan de verkeerde kant van de streep staan.”

## **Is er volgens u dan zo weinig veranderd?**

“Door de ineenstorting van de financiële markten is het veel mensen duidelijk geworden dat er iets niet klopt. Maar ik merk dat er wezenlijk maar heel weinig verandert. Dat heeft vooral te maken met onze leiders en overheden, die vinden het vervelend dat ze het systeem moeten gaan omgooien. Ze hopen dat ze het ‘spelletje’ snel weer op dezelfde manier kunnen spelen. Die manier van denken zie ik steeds meer als mijn tegenstander.”

## **Maar als bankier heeft u dat spel zelf ook lang gespeeld. Wat is er gebeurd?**

“In de jaren negentig werkte ik bij ABN AMRO in Azië, dagelijks ging het over groei en omzet. Zelf deed ik daar natuurlijk hard aan mee. Maar in China zag ik voor het eerst dat het

economische model waar wij hier in het westen voor staan, andere waarden vernietigt.”

“Het werd mij duidelijk dat de olietanker van het kapitalisme een keer tegen een ijsberg aan moest komen. Ik zag in China, en in andere Aziatische landen waar ik werkte, hoe dat systeem van korte termijn denken de natuur opslokte en ook letterlijk vernietigde. Samenlevingen werden ontwricht. Mensen werden in eerste instantie wel uit een bepaald niveau van armoede gehaald, maar het verschil tussen arm en rijk werd gelijk veel groter.”

## **Is er een bepaald punt geweest dat u zich dit realiseerde?**

“Ik herinner me het moment dat de schellen echt van mijn ogen gevallen zijn: Als vertegenwoordiger van de bank was ik in gesprek met de burgemeester van Shanghai. Die zei: ‘Ziet u dat gebied daar achter ons?’ De gemeenteambtenaren wezen op een stuk grond dat ongeveer zo groot was als de provincie Utrecht. ‘Daar gaan we een speciale economische zone bouwen’, vervolgden ze. Maar er was nog niks: er woonden boeren die met ossenkarren het land bewerkten, hier en daar stond een taoïstisch tempeltje. Ik dacht nog: dat zal zo’n vaart niet lopen, maar zes maanden later was dat hele stuk grond platgewalst, geasfalteerd, en stonden er fabrieken van Philips en Akzo Nobel.”

## **Waarom raakte u dit zo?**

“Banken en bedrijven die op dat terrein werkzaam waren, rapporteerden alleen maar winsten, iedereen was waanzinnig enthousiast. Maar als je daar rondliep en je bezocht die gebieden, dan zag je ook veel schade: binnen een jaar was er gigantische lucht- en watervervuiling. En de boeren die eerst op de rijstvelden werkten, zaten nu in fabrieken waar ze het daglicht niet meer zagen. Die schaduwzijde zag je nergens in al die statistieken terugkomen. Die wilden we als bank ook niet zien: een groot commercieel bedrijf bestaat immers dankzij dat principe. Maar ik besepte me dat dit systeem eindig moest zijn, vanaf dat moment ben ik me steeds meer gaan verdiepen in duurzame ontwikkeling.”

Helemaal onverwacht kwam deze ommezwaai in denken voor Tideman niet. Zijn eerste ‘ommekeermoment’ had hij toen hij tijdens zijn studietijd met een vriend een reis maakte naar India en Tibet. Daar zag hij Tibetaanse vluchtelingen, die ondanks alle ellende, toch hoopvol waren. Ook ontmoette hij tijdens die reis de Dalai Lama, dat maakte grote indruk.

---

## Sander Tideman

Sander Tideman studeerde internationaal economisch recht in Utrecht en Londen. Nadien werkte hij in de advocatuur en de bankwereld. Hij was onder meer landenmanager van ABN AMRO Bank in China. Hij werkte ook als internationaal fondsmanager bij Triodos Bank. Sinds 2001 is hij adviseur bij grote ondernemingen op het vlak van duurzaamheid en leiderschap. Ook richtte hij de Stichting Bridge Fund op, die duurzame ontwikkeling ondersteunt in Tibet en China. Sinds 2007 leidt hij de Global Leaders Academy, een wereldwijd netwerk voor leidinggevenden rondom duurzaam ondernemen.

---

*In China zag ik voor het eerst dat het economische model waar wij hier in het Westen voor staan, andere waarden vernietigt.*

Na zijn reis verdiepte Tideman zich steeds meer in het boeddhisme. In de zelfde tijd begon hij als bankier en maakte snel carrière in de bankenwereld. Tideman was voorbestemd voor de top. ‘De enige weg is omhoog’, hoorde hij voortdurend. Na vijf jaar werken als Chief Representative voor de ABN AMRO in China keerde hij terug naar in Amsterdam. Daar merkte hij dat zijn idealen hem flink in de weg gingen zitten.

**Hoe valt het beroep van bankier te rijmen met uw boeddhistische idealen?**

“Boeddhisme is een innerlijk pad. Wat voor werk je doet, dat doet er eigenlijk niet toe. Maar ik kan me voorstellen dat het lastiger wordt als je werkt als slachter of in een casino.”

**Verklaarden ze u bij de bank niet voor gek als u zich even terugtrok om te mediteren?**

“In het begin ben je gewoon jong en veelbelovend, dan dachten ze: die doet wat rare dingen erbij, maar die krijgen we wel in het gareel, of zoiets. Maar toen ik terugkwam in Nederland, en ik opeens honderd procent ‘bankwerk’ moest doen, begon het echt te knellen.”

“Met een klein groepje was ik op weg naar een hogere functie. We moesten duidelijk maken wat we binnen de groep konden bijdragen, anders word je niet meer geaccepteerd. Ik dacht: er zijn zoveel jongens die op mijn stoel willen zitten, en ik wil het niet eens echt. Dit is niet eerlijk.”

**U doet in uw laatste boek een oproep voor een nieuwe, andere economie. Heeft het kapitalisme voor u afgedaan?**

“Ik geloof dat een aantal principes van het kapitalisme heel goed werkt, maar er zitten ook grote ontwerpfouten in. Hoe meet je bijvoorbeeld groei? We zijn puur en alleen omzet aan het meten, maar daarmee meet je niet de gezondheid van een systeem. Als je alleen maar meet hoeveel je eet, en niet wát je eet. Tja, dat is een beetje dom. De huidige economie werkt zo heel kortzichtig. Het meetsysteem moet anders. We moeten ook gaan kijken naar andere dingen. Hoe zitten mensen in hun vel? Wat is de sfeer op de werkvloer? Dat kun je allemaal al meten, het gebeurt alleen nog niet op grote schaal.”

“Ook het geldsysteem moet anders. Door de financiële crisis is een bedrag met twaalf nullen verdampt en het systeem wordt nu weer gewoon opgestart. Hoe gaan ze dat oplossen? Door mensen zoals jij en ik meer te belasten. Naar mijn idee is dit een grote onethische ontwerpfout.”

**Hoe zou het dan anders kunnen?**

“Je zou een kapitalistisch systeem kunnen bedenken waarbij er een aansprakelijkheidsrelatie bestaat tussen banken en de overheid. Consumenten en overheden houden dan zeggenschap over het systeem. Nu is het algemeen heersende beeld: we moeten de vrije markt weer zijn werk laten doen. Maar die markt is helemaal niet vrij! Zonder onze toestemming subsidiëren wij het onverantwoorde gedrag van de speculanten.” (in de vorm van belasting, red.)

**Waarom zegt u niet gewoon dat het kapitalisme niet deugt?**

“Ik vind het best dat banken kredieten uitzetten en dat er methodes zijn waardoor ze snel geld heen en weer kunnen sluizen, dat is allemaal prima. Ik ben niet tegen banken of de vrijheid van kapitaal. Maar dat geld is niet exclusief van banken. Het is ook van de samenleving. Dus je moet tegelijkertijd regels creëren zodat de samenleving er niet onder kan leiden,



---

## Bruto Nationaal Geluk

De regering van Bhutan vroeg Sander Tideman hen te adviseren bij hun economische motto 'Bruto Nationaal Geluk', dat leidde in 2004 tot de eerste BNG Conferentie in Bhutan.

Op de ranglijst van rijkste landen ter wereld staat Bhutan op de 192e plaats, het BNP per hoofd van de bevolking is meer dan twintig keer zo laag als in Nederland. Tideman: "Het land is heel lang een geïsoleerd landje geweest, pas een jaar of vijftien geleden werden de eerste westerse economen toegelaten. Die zeiden: jullie zijn een vreselijk arm land, vergelijkbaar met een derde wereld land. Maar de koning van Bhutan zei toen: wij vinden dat BNP van jou helemaal niet zo interessant, het meet niet de dingen die wij belangrijk vinden. Wij meten geluk. Zo kwam de term BNG in de wereld, als een tegenhanger van het BNP."

Bhutan kreeg vanuit het westen veel kritiek te verduren, vertelt Tideman. Maar hij moedigde ze juist aan om hun BNG te promoten: "Ik zei: jullie BNG is van een hogere orde. In het westen zitten we nog op het niveau van het meten van materiële omzet, bij jullie gaat het om duurzaamheid en welzijn. Vervolgens vroegen ze Tideman een

conferentie te organiseren over het BNG, inmiddels zijn er al meerdere conferenties geweest.

"Het interessante is tegelijkertijd ook het tragische: er is heel veel kennis over hoe je geluk kunt meten, maar waarom houdt alleen Bhutan en een provincie van Canada zich daarmee bezig? Sarkozy heeft geprobeerd het in te voeren, maar stuitte op allerlei weerstand. Een nieuw systeem invoeren werd te duur bevonden. Maar wie doet het dan wel?"

Je kunt de vraag stellen of de mensen in het arme Bhutan wel gelukkig zijn. Is daar niet meer voor nodig dan boeddhistische leefregels? Tideman erkent dat er in Bhutan zeker nog veel moet gebeuren. Zo wisten de leiders bij de conferentie in 2004 nog niet precies hoe ze dat gingen doen: geluk meten.

Maar voor Tideman gaat het om de boodschap die erachter schuilt: "Een goede werksfeer op kantoor en werk doen dat je leuk vindt. Het wordt steeds belangrijker gevonden. Maar als je daar als leider niet op stuur dan verandert er niks, en daar heb je die indicatoren voor nodig. Dat is niet iets oosters, wat ver weg in Bhutan gebeurt, maar het is iets dat in ons zit. Je hoeft het alleen te ontwaken."

---

# *Ons systeem van korte termijn denken vernietigt de natuur. Letterlijk. Samenlevingen worden ontworicht, het verschil tussen arm en rijk wordt vergroot.*

dat is eigenlijk alles. Je hoeft niet het hele systeem op z'n kop zetten, al zullen banken natuurlijk gelijk zeggen dat je toort aan de basisbeginselen.”

“Ik denk dat het mogelijk is met onze intelligentie als mens om een systeem te vinden dat het beste van het kapitalisme en het beste van het socialisme kan verenigen. Het kan anders, we kunnen het fiksen, we kunnen het zelfs veel beter maken. We moeten niet terug naar het verleden.”

#### **Wie gaat dat voor ons doen? U?**

“Dit vraagstuk is mijn levenswerk geworden, maar ik geloof dat het niet zo snel zal gaan. Generaties na mij zullen zich er ook nog mee bezig moeten houden.” Hij lacht verlegen en vervolgt dan: “Ik geloof dat iedereen een bijdrage kan leveren, maar we wachten nu allemaal een beetje op elkaar. Het is in zekere zin daarom echt een leiderschapsvraagstuk.”

#### **Wachten we op iemand die ons de weg wijst?**

“Ja! Ik geloof dat er veel behoefte is aan een bepaald soort leiderschap. Maar de leiders staan niet op, of durven niet op te staan. Dat is ook heel eng: Mijn generatie - de babyboomers - heeft alleen maar groei gezien. Zij zijn nu aan de macht, en denken: Ga ik nu, tegen de bierkaai in, vernietigen waar ik al die jaren in heb geloofd?”

#### **Hoe ziet de nieuwe leider er volgens u uit?**

“Het gaat erom dat we talenten anders gaan benutten. We moeten het innerlijk proces meer gaan stimuleren, daar worden we zeker creatiever door. En vanuit creativiteit vinden we de oplossingen voor de problemen die er nu zijn. Met de Global Leaders Academy houd ik mij hiermee bezig, en ik hoop dat deze beweging ook maatschappelijk gaat plaatsvinden.”

“In het westen hebben we nog steeds niet de connectie tussen leiderschap en persoonlijke ontwikkeling gemaakt. Met de GLA willen we mensen trainen dat wel te doen: wat is je verantwoordelijkheid als leider precies? Het gaat daarbij om veel meer dan targets halen en winsten maximaliseren. Het gaat om ethiek en bewustzijnsprocessen.”

#### **Begint dat besef niet steeds meer door te dringen in de samenleving?**

“Ja, het gebeurt al. Bijvoorbeeld door opkomst van zoiets als Twitter. Als je ziet hoeveel creatieve ideeën daar rondvliegen. Dat was tien jaar geleden ondenkbaar geweest. Mensen worden wakker. Ze gaan niet meer wachten tot hun bazen het allemaal hebben uitgevogeld, ze willen het zelf doen.”

“Maar dat proces moet de overheid naar mijn idee veel radicaler ondersteunen. Ze moeten het creatieve oplossingspotentieel dat er onder de Nederlandse bevolking leeft aanzwengelen. Ik zou zelfs zeggen: Overheid, dat is je taak numero een.” ♦