

# Traditionele bankier die niet van hebzucht hield

## Necrologie

### Dolf van den Brink

Oud-bestuurslid Dolf van den Brink brak in 2002 met ABN Amro, na het aantreden van Rijkman Groenink. Hij hield niet van 'machobankieren'.

Door onze redacteur  
**Chris Hensen**

**AMSTERDAM.** „Wij [bankiers, red.] dienen ons diep te schamen. Ik schaam mij in ieder geval zeer.”

Op 11 oktober 2008 maakte de vorige week overleden oud-ABN Amro-bestuurder Dolf van den Brink (66) een opvallend mea culpa. De bankencrisis was net uitgebroken. Zijn eigen voormalige werkgever was een week daarvoor genationaliseerd.

In een opiniestuk in deze krant schreef Van den Brink dat het hem speet dat de sector waarin hij vrijwel zijn hele leven had gewerkt er zo'n puinhoop van had gemaakt. Het was weliswaar niet *zijn* manier van bankieren die aan de basis van de problemen had gestaan. Maar hij had er als voormalig lid van de raad van bestuur van ABN wel te weinig aan gedaan om te voorkomen dat die manier de overhand had gekregen binnen zijn bank. Hij was daarmee een van de eerste hoge (ex-)bankiers die zo publiekelijk het boetekleed aantrok.

De bankierwijze waarop Van den Brink doelde was het 'machobankieren': de stijl van de zakenbankiers die volgens hem sinds de jaren '90 geleidelijk de bovenliggende partij waren geworden binnen banken en die vooral met hun eigen belang bezig waren. Zij hadden de banken in de greep van hebzucht gebracht. Op risico's werd nauwelijks meer gelet. Dat was de kern van de crisis, volgens hem.

#### Traditionele bankier

Bij zijn eigen bank had hij het precies zo zien gebeuren. Na de fusie tussen ABN en Amro in 1990 waren de zakenbankiers van Amro geweest bij beetje de dominante partij geworden. Onder topman Rijkman Groenink, die in 2001 aantrad, raakte de balans helemaal zoek. Van den Brink sprak van



Dolf van den Brink in 2008.

FOTO BRAM BUDEL

een „piramidespel”. Hij verweet zichzelf, evenals andere bankbestuurders, dit te hebben laten gebeuren.

Van den Brink, afkomstig van ABN, was zelf een 'traditionele bankier'. Een beetje conservatief misschien, maar degelijk. Hij trad in 1997 toe tot de raad van bestuur. Volgens collega's kenmerkte zijn beleid zich door voorzichtigheid.

Van den Brink (1948) kwam uit een voornaam Larens geslacht. Zijn vader was topman van uitgeverij Elsevier, zijn oom bankier en later (in de jaren '50) minister van Economische Zaken. Van den Brink woonde in een villa met kleine sfinxen voor de voordeur. Bezoekers vertelde hij trots over de eeuwenoude historie van zijn familie. Zijn voorvaders waren Erfgooiers geweest, boerenfamilies uit de middeleeuwen die het gebruiksrecht hadden over de Gooise gronden.

#### Breuk met ABN

Van den Brinks frustraties over de veranderingen bij ABN, evenals de vechtcultuur die was ontstaan onder Groenink, leidden uiteindelijk tot een breuk. In 2002 stapte hij uit het bestuur en verliet hij de bank. In een interview in 2010 zei hij: „De sfeer werd zo grimmig dat ik al in 2002 ben opgestapt, een jaar na het aantreden van de bestuursvoorzitter. Die had een geheel andere stijl van leidinggeven. We gingen van het consensusmodel naar het *free for all*-model: wie het hardst riep, kreeg de bal. Niets is gevaarlijker dan mensen die gelijk willen krijgen, ongeacht of ze dat hebben.”

Na zijn ABN-tijd werd Van den Brink bijzonder hoogleraar aan de Universiteit van Amsterdam. In de jaren daarna mengde hij zich regelmatig in het publieke debat over de bankensector. Kritiek op hoge bankiersbeloningen schuwde hij niet.

#### Verzwegen twijfels

Een smet op zijn carrière is de affaire bij het effectenhuis Van der Moolen. Van den Brink was daar president-commissaris en trad in 2007 af, omdat hij twijfels had over de integriteit van de topman daar. Die twijfels verzweg hij echter voor toezichthouder DNB. Ze bleken later wel terecht. Het effectenhuis ging in 2009 failliet.

De teloorgang van ABN vanaf 2007 ging hem aan het hart. Eerst werd de bank prooi van een vijandige overname door een buitenlands consortium, een jaar later moest zij gered worden door de staat. Jarenlang was ABN een toonaangevende wereldspeler geweest, nu restte een voornamelijk op Nederland gerichte bank.

Hij had graag gezien dat ABN na de privatisering (de bank gaat waarschijnlijk volgend jaar terug naar de beurs) een deel van haar oude netwerk weer zou opbouwen. Het liefst had hij een kleinere versie van de bank die ABN ooit was gezien.

Maar dan wel een waar zakenbankiers een bescheiden rol spelen. „Mijn grootste les is dat je nooit je ziel aan de duivel moet verkopen”, zei hij in 2010. „Met de duivel bedoel ik geld en macht. Geld is een harddrug, mensen willen altijd meer.”