

Wie wil er naar Kazachstan

Sinds September 2007 werkt Robert Jan ter Kuile voor Witteveen+Bos in Kazachstan. Na een jaar ervaring als verkeerskundige in Nederland heeft hij avontuur opgezocht in Almaty. Hier werkte hij aan het opzetten van een kantoor van het ingenieursbureau en het ontwikkelen van de stedelijke vervoersmarkt.

Robert Jan ter Kuile

werkte van 2007 tot en met 2009 voor Witteveen+Bos in Kazachstan
robertjan.terkuile@gmail.com

28 TOPOS / 01 / 2009

Vroeger was Kazachstan het balingsoord van Stalin. Allerlei lastige volksstammen en mensen met afwijkende meningen werden naar haar steppes gedeporteerd. Nog steeds geniet het land weinig populariteit. Liggend in the middle of nowhere, volslagen onbekend en ook nog eens eindigend op 'stan' trekt het weinig bezoekers. Waarom ik dan wel vol enthousiasme hierheen ben gereisd zal ik in dit artikel uit leggen aan de hand van een korte beschrijving van het land, zijn volk en enkele voorbeelden uit de praktijk van alledag.

Kennismaking met Kazachstan

Vanwege de relatieve onbekendheid van het land, volgt hier een korte beschrijving van de huidige situatie. Kazachstan ligt tussen de Kaspische Zee en China en bestaat voornamelijk uit eindeloze steppes, op een oppervlak dat 65 maal groter is dan Nederland wonen nog geen 16 miljoen mensen. Het land beschikt over enorme hoeveelheden ruwe grondstoffen, alles van ijzererts en kolen tot asbest en uranium wordt gedolven uit mijnen verspreid over het

hele land. Daarnaast is Kazachstan een belangrijk producent van graan, een resultaat van de massale landbouwpolitiek van Sovjetunie.

De belangrijkste grondstof is echter de olie. In de Kaspische Zee ligt een van de grootste olievelden ter wereld: Kashagan. Daarnaast zijn er zowel op land, als in de zee grote hoeveelheden olie en gas ontdekt. In het begin van deze eeuw werd de olieprijs hoog genoeg om de ontwikkeling van deze velden rendabel te maken. Enkele velden zijn nu operationeel en hoewel de instabiele olieprijs voor enige behoedzaamheid zorgt, gaan grote investeringen nog altijd door. Deze olie gerelateerde investeringen hebben de afgelopen jaren voor een enorme groei van de Kazachse economie gezorgd. Daarnaast bracht het optimisme een grote leenzucht met zich mee, die in de zomer van 2007 door de financiële crisis hard werd afgestraft. Naar Noors voorbeeld is er wel een fonds voor oliegeden gecreëerd waar op dit moment gebruik van wordt gemaakt om de ergste kantjes van de crisis af te slijpen.



Almaty

¹ Sinds 1989 is Nazerbaev de-facto leider van het land. In het republikeinse Kazachstan (vanaf 1991) wint hij structureel 90-95% van de stemmen. In 2007 is de grondwet aangepast, hierin is mr. Nazerbaev uitgezonderd van de limiet van twee

In de tijd van sterke economische groei is een nieuwe samenleving ontstaan. De egalitaire communistische samenleving is veranderd in een kapitalistisch wild westen met zeer grote inkomensverschillen. Oude clans met ieder hun eigen machtsbasis hebben zich grote hoeveelheden geld toegeëigend. De nieuwe rijken laten dit aan alle kanten zien door in de duurste auto's rond te rijden, dure kleding te kopen en zo ver en luxe mogelijk op vakantie te gaan. De belangrijkste clan is die van President voor het Leven' Nursultan Nazerbaev. Miljarden dollars geïnvesteerd vermogen en overweldigende verkiezingsoverwinningen geven hem uitgebreide macht over zowel de zakelijke als de politieke wereld in Kazakstan.

De overheid heeft het nieuwe geld gebruikt voor het ontwikkelen van de nieuwe hoofdstad Astana. In de afgelopen tien jaar is het provinciestedje van 50.000 inwoners uitgebouwd tot een indrukwekkende stad met 600.000 inwoners en bijzondere voorbeelden van moderne architectuur. Geïnspireerd door deze succesvolle creatie zijn allerlei plannen ontwikkeld voor verdere ontwikkeling, van een tweede Dubai aan de Kaspische zee tot duizenden kilometers infrastructuur om China met Europa te verbinden. Deze prachtige ambities zijn allemaal in de ijskast verdwenen nu het einde is gekomen aan schijnbaar oneindige hoeveelheden kapitaal.

Kennismaking met Kazakken

Niet alleen het 18 jaar oude land is bijzonder, de mensen die er wonen hebben een lange en verscheiden geschiedenis. Dit levert een boeiende cultuur op met vele lagen en facetten. In een notendop wordt hier deze cultuur beschreven vanuit het oogpunt van Nederlandse jongeling.

De grootste cultuurschok voor Nederlanders is het totale gebrek aan planmatigheid. Na aankomst op het vliegveld

kan de agenda direct de prullenbak in. Ter illustratie, op maandag maak je een afspraak voor donderdag om 20.00 uur, wanneer je deze afspraak netjes nakomt hoeft je van je tegenpartij niets dan opperste verbazing te verwachten. Ook mogelijk, morgen om 11.00 uur een zakelijke bespreking. Blijkt de volgende dag niet door te gaan; de partner moest plots op zakenreis of werk tniert meer bij het bedrijf. Dit gebrek aan agenda's heeft één duidelijk voordeel, over het algemeen kunnen afspraken op zeer korte termijn gepland worden, waar je in Nederland tegen wekenlange volle agenda's aankijkt.

Tachtig jaar Soviet overheersing heeft nog duidelijke sporen nagelaten in het gedrag van de mensen. Initiatief of verantwoordelijkheid nemen is verre van vanzelfsprekend en "waarom?" vragen is uit den boze. Daarnaast is het men ook zeer terughoudend met het verstrekken van informatie. "Konfidentialna" is het gebruikelijke antwoord op een aanvraag van al dan niet openbare rapporten. Het wordt al snel als gevaarlijke bemoeizucht beschouwd, het risico dat eigen fouten boven water komen wordt te groot geacht. Daarnaast is kennis nog altijd een belangrijke machtsvorm voor de heersende elite en is kritiek onacceptabel. Daarom zijn eigendomsstructuren van bedrijven altijd zeer mistig en worden kritische journalisten en oppositieleiden op hardhandige wijze de mond gesnoerd.

Onder het Soviet sausje bevindt zich echter een hele bijzondere mengeling van volken en rassen die met elkaar trots zijn op hun land en zich hard maken om er iets van te maken. Zelfs in tijden van crisis blijft het Kazakhse optimisme en hun volhardendheid inspireren. Inmiddels zijn al vele jonge intelligente Kazakken afgestudeerd op befaamde universiteiten in de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en de rest van de westerse wereld. Deze jonge elite wordt op vele posities in het open-

bare en zakelijke leven geplaatst om het land snel en op eigen kracht te ontwikkelen. Vele van deze studenten hebben een westerse visie overgenomen tijdens hun verblijf en kunnen op een goede zakelijke wijze het land vooruit helpen. Daarnaast zijn er ook die na terugkomst met het grootste gemak oude tradities overnemen. Zij doen al snel mee in het spelletje van corruptie en vriendjespolitiek.

Deze eeuwige en overal doorgevoerde corruptie heeft een aantal zeer nadelige effecten op de inrichting van land en steden. Het bekleden van overheidsposities is een voorrecht dat zoveel mogelijk moet worden uitgebuit. Dan wel door het aannemen van steekpenningen, dan wel door het verlenen van contracten aan vriendjes. Na het binnenlopen is het zaak snel weer weg te zijn voor de rampzalige resultaten van de acties zichtbaar worden. Deze overheidscultuur zorgt voor korte termijn visie bij ambtenaren en het gebrek aan iedere prikkel om de bevolking te faciliteren.



Almaty Metro

Het eerder genoemde gebrek aan planmatigheid leidt ook tot een ad-hoc cultuur, beslissingen worden uitgesteld, teruggedraaid en als dan uiteindelijk alles vast staat, moet het gisteren uitgevoerd zijn. Hierdoor verliest men bij zowel projecten als bedrijfsvoering de grote lijn uit het oog. Dit heeft tot gevolg dat allerhande ontwikkelingen, nog sterker

dan in Nederland, uit de tijd en uit budget lopen. Het meest aansprekende voorbeeld hiervan is de aanleg van de metro in Almaty, extra complex door de aardbevingsgevoeligheid van het gebied. De aanleg is gestart in 1988 toen Almaty 1 miljoen inwoners had en daarmee, naar Soviet standaard, recht op een metro kreeg. Vervolgens is tijdens en na de ineenstorting van de Soviet Unie het project stil komen te liggen. Vanaf eind jaren negentig zijn verschillende pogingen gedaan om de het project weer op te starten, tot uiteindelijk in 2005 geld werd vrijgemaakt door de president. Sindsdien is de planning uitgelopen van 2008, tot Juli 2009 tot eind 2010 als streefdatum op dit moment. Al jaren wordt er 24 uur per dag, 7 dagen per week aan door gewerkt en verdwijnen er enorme hoeveelheden geld onder de grond en in de zakken van het uitvoerend management. Voorlopig is het enige resultaat een ondergronds museum met alle verschillende tunnel technieken van de afgelopen decennia.

Na twintig jaar heeft de locatie van de metro weinig meer te maken met wat er boven de grond gebeurt. De geplande lijn heeft echter nooit goed aangesloten op de bovenwereld. Een belangrijke bron van passagiersstromen is het centrale station van Almaty bij het eind station van de metro. Hier is echter geen enkele logische vorm van aansluiting ontworpen, de metro ligt op duizend meter van het station zonder heldere voetgangersroute. De metro is aangelegd waar het eenvoudig is, niet waar het nuttig is. Zo sterk zelfs dat de directeur van de metro verklaarde: "Ach die passagiersaantallen zijn allemaal niet zo belangrijk, het gaat erom dat we het kunnen bouwen."

Deze mentaliteit zorgt ervoor dat in allerlei ontwerpen alle noodzakelijke onderdelen voorkomen, maar dat het uiteindelijke gebruik geen rol van belang speelt. Een ander voorbeeld hiervan zijn moderne appartementen complexen

waar je na een half uur rondzwerven door keldergangen en garages erachter komt dat de uitgang zich ergens achter op de tweede verdieping bevindt.

Werken in Kazachstan

Voor een pas afgestuurde werknemer zijn er verschillende redenen om een buitenland positie met beide handen aan te grijpen. Aan de hand van mijn ervaringen in Kazachstan zal ik aangeven wat de mogelijkheden zijn die werken in het buitenland biedt en hoe dat in de praktijk uit pakt.

Wonen en werken in een vreemde omgeving betekent regelmatig verast worden. Zo kan het gebeuren dat tijdens een bezoek aan een klant een rondstruinende cameraploeg geïnteresseerd raakt in wat een Nederlander vindt van de verkeersproblematiek in Almaty. Met als resultaat dat je drie weken later op nationale tv laat zien hoe je op de fiets door het verkeer in Almaty navigeert. Minder positieve verassingen horen ook bij het leven in het buitenland. Vanzelfsprekend zijn alle kleine ergernissen over zaken die net wat anders of minder handig gaan dan we gewend zijn. Echt vervelend zijn de blakende corruptie en vriendjespolitiek die oprecht goede initiatieven onmogelijk maken.

Door al deze zaken mee te maken leer je op een unieke wijze het land en zijn bevolking kennen. Het gaat veel verder dan de oppervlakkige toeristische blik van een paar weken vakantie. Veelvuldig praten met lokale collega's leert dat er ook een andere manier bestaat om tegen de wereld aan te kijken. Zo lees ik op een ochtend op de internetsite van een gerespecteerde Nederlandse krant dat Rusland Georgië is binnengevallen. Uitgebreid wordt beschreven hoe Rusland zijn spierballen laat zien ten koste van het arme, kleine Georgië. Een uur later bespreken we het voorval op het werk: "Belachelijk wat die Georgiërs hebben geflikt" blijkt de algemene mening onder het Kazakhse personeel. Zij staan nog immer rotsvast achter hun Grote Broer Rusland. De geschiedenis leert dat we allemaal iets te vroeg onze mening klaar hadden.

Niet alleen voor de persoonlijke ontwikkeling is het goed om in een andere omgeving actief te zijn. Ook het werk is erg interessant en brengt perspectief voor de verdere carrière. Door als Europeaan hier te werken kun je iets bijdragen wat andere niet kunnen, je kunt dat doen want niemand anders doet en op die manier waardevol zijn.



Zaterdagmiddag file

Door deze unieke positie is het veel makkelijker om op een hoger niveau te werken, dit is een zeer waardevolle ervaring voor de rest van je leven. Buiten alle perspectieven voor de toekomst zijn ook de mogelijkheden tijdens het werk erg groot. Door de afstand tot leidinggevenden in Nederland krijg je veel meer vrijheid en verantwoordelijkheid.

tronen te doorbreken en mensen op basis van onze ervaring te overtuigen op een ander manier te werken.

Zoals al eerder aangegeven, wordt er nauwelijks gepland door Kazakken. Zo wordt ook over landgebruik en stedelijke ontwikkeling niet strategisch nagedacht. Interessant hieraan is dat je van het product echt moet uitleggen waarom het

dan een aantal besprekingen om uit te leggen dat het beter is eerst te verzinnen wat er precies nodig is en welke verbinding economisch het meest interessant is. Dat bovendien, het type en de tracering van het openbaar vervoer samenhangt met de stedelijke ontwikkeling. Als dit lukt, breng je een nieuwe aanpak naar het land en creëer je een monopolie positie voor jezelf; een zogenaamde win-win situatie. Dat dit ook beter is voor de ontwikkeling van een land waar veel geld en enthousiasme is maar weinig lange termijn-visie, kan worden gedemonstreerd aan de hand van een aantal schrijnende voorbeelden.

Niet alleen de metro die nu aangelegd wordt, maar ook alle vervolg plannen voor Hoog kwalitatief Openbaar Vervoer houden geen rekening met stedelijke inrichting of aansluiting op andere modaliteiten. Het zakelijke centrum wordt totaal niet ontsloten onder het motto: "daar komen alleen rijke mensen en die gebruiken geen OV". Hierdoor blijft OV veruit ondergeschikt aan privaat vervoer, iets wat in deze stad niet nodig hoeft te zijn. Het zal een zeer langdurig proces zijn om de nieuwe rijken ervan te overtuigen hun nieuwverdiende auto weer te laten staan voor openbaar vervoer. Wellicht helpt de invoer van goed OV in het armere deel van de stad. Wanneer Jan Modaal in een mooie tram lachend voorbij de zakenman in zijn Mercedes rijdt, kan het begin van een mentaliteitsverandering worden gemaakt.

Een van de plannen van de gemeente om de kwaliteit van het OV te verbeteren is de aanschaf van nieuwe bussen om daarmee te gaan concurreren met bestaande private ondernemingen. Helaas ontbreekt ook hier de visie op busroutes, financiering en onderhoud. Daardoor valt te verwachten dat dit project niet genoeg geld op zal leveren om de bussen blijvend te kunnen exploiteren. Uiteindelijk zullen, net als acht jaar geleden bij een soortgelijke actie, alle



Sovjetmonument

Een Nederlands bedrijf in Kazachstan

Actief zijn in het buitenland betekent dat een bedrijf moet werken in een andere omgeving en op een andere wijze zijn product moet verkopen. Je moet als bedrijf goede redenen hebben om een dergelijke stap te zetten; winstmaximalisatie op de korte termijn is daarbij geen reëel vooruitzicht. De belangrijkste reden om actief te zijn buiten Nederland is dat het bedrijf een product te bieden heeft dat op de lokale markt niet beschikbaar is. Als adviseur op het gebied van stedelijke ontwikkeling en verkeer is dat duidelijk het geval in Kazachstan. Niet alleen heb je kennis in de aanbieding uit Nederland, ook onze aanpak en wijze van denken is anders. Daardoor is het mogelijk om hier bestaande pa-

nodig is. Dit is in sterk contrast met Nederland waar de overheid maar al te graag consultants inhuurt om zich het werk uit handen te laten nemen. Het is voor Nederlandse adviseurs erg nuttig om overtuigend aan te moeten tonen dat ze hun geld waard zijn. Door geconfronteerd te worden met een kritische klant, wordt je ook gedwongen datgene aan te leveren wat voor de klant het meest waardevol is.

Ter illustratie, een stedelijke ontwikkelaar wil een vorm van hoogwaardig openbaar vervoer introduceren in zijn ontwikkeling. Hiertoe vraagt hij ons hoe duur een lightrail verbinding van 60 km met 4 stations is. Monorail had de voorkeur maar dit was met een opgegeven prijs van 1 miljard dollar te duur. Het kost



Het ontwikkelde Almaty

bussen binnen een jaar worden afgeschreven. Dit gebrek aan visie is niet alleen te wijten aan onkunde, maar heeft ook sterk te maken met de corruptie en korte termijn belangen van gemeente ambtenaren.

Niet alleen het openbaar vervoer, maar de ontwikkeling van de hele stad wordt gevoed door opportunisme en gebrek aan een algemene strategie. Als reactie op ontwikkelingen in woningbouw en zakencentra legt de gemeente plakken asfalt en complexe flyovers aan. Maar doordat alle verkeersproblemen lokaal worden opgelost is het resultaat dat op netwerk niveau de meest idiote routes gebruikt moeten worden om van A naar B te komen. Dit leidt tot meer files, verkeersongevallen en luchtvervuiling.

Alle bovenstaande problemen zouden kunnen zijn voorkomen door van te voren met goed doordachte plannen aan het werk te gaan. Dit is de wijsheid die we hier proberen te prediken en langzaam komen er mensen die zich los weken uit het opportunisme en de

corruptie die deze studies in de weg staan. Kazachstan heeft nog een lange weg te gaan en goed voorbeeld door Nederlands bedrijfsleven zal daar zeker bij helpen.

Summary

Robert Jan ter Kuile worked between 2007 and 2009 for Witteveen+Bos, a dutch company in Kazakhstan. Kazakhstan and its citizens have discarded any symptoms of plans and planned behaviour, after Soviet rule was disposed of in the 1990's. He describes some of his clashes with a different system and reflects on what a dutch person and company can do when faced with this situation.

GEZOCHT

Lijkt het je leuk om voor TOPOS als redacteur, beeldredacteur, vormgever/dtp-er of schrijver aan de slag te gaan?

TOPOS zoekt altijd redactieleden!

Bij TOPOS doe je interessante ervaring op en je inzet staat natuurlijk goed op je cv. Bovendien staat er tegenover jou enthousiaste instelling een hoop gezelligheid!!

Wil je wat meer weten over TOPOS?
Bekijk de website op www.toposonline.nl

Kom je een keer mee vergaderen?
Spreek één van de redactieleden aan of
stuur een mailtje naar St.TOPOS@wur.nl