



Toekomst@werk.nl

REFLECTIES OP ECONOMIE, TECHNOLOGIE EN ARBEID

REDACTIE: DRS. RIFKA M. WEEHUIZEN

STT 63

Stichting
Toekomstbeeld
der Techniek



Toekomst@werk.nl

Stichting
Toekomstbeeld
der Techniek



De Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT) is in 1968 opgericht door het Koninklijk Instituut van Ingenieurs. Het werk van STT bestaat voornamelijk uit het uitvoeren van verkenningen op het grensvlak van techniek en samenleving. Door het stimuleren en faciliteren van de kennisuitwisseling tussen mensen van uiteenlopende achtergronden en expertise wordt een brede visie ontwikkeld. Dit proces van 'kennisfusie' is een belangrijk doel van de verkenningen van STT. Het tastbare resultaat is een boek waarin de bevindingen worden vastgelegd. De resultaten worden verspreid op symposia en via de media.

Het bezoekadres van STT is Prinsessegracht 23, Den Haag.

Correspondentieadres:

Postbus 30424, 2500 GK Den Haag, Nederland.

Telefoon +31 70 302 98 30

E-mail info@stt.nl

Toekomst@werk.nl

REFLECTIES OP ECONOMIE, TECHNOLOGIE EN ARBEID

REDACTIE: DRS. RIFKA M. WEEHUIZEN

2000

STICHTING TOEKOMSTBEELD DER TECHNIEK (STT)
DEN HAAG, NEDERLAND

BIJ DE OMSLAG

Pieter Breughel de Oude, De toren van Babel (1563).

Met dank aan Museum Boymans van Beuningen in Rotterdam.

COLOFON

Boekontwerp Salabim, bureau voor vormgeving BNO, Rotterdam

Illustraties Peter A. Weustink (Salabim BNO)

Drukwerk Drukkerij Liesbosch, Nieuwegein

CIP-DATA KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

ISBN 90-804496-4-4

NUGI 615, 659, 689, 849

Trefwoorden arbeid, economie, technologie, toekomst, instituties

© 2000 Stichting Toekomstbeeld der Techniek, Den Haag

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this work may be reproduced in any form by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Voor de reproductie(s) zoals bedoeld in art. 16b en 17 van de Auteurswet 1912 (ten bate van eigen oefening, studie enz. en/of ten bate van organisaties, instellingen enz.) van een of meer pagina's is een vergoeding verschuldigd. Voor inlichtingen betreffende de hoogte en afdracht van de vergoeding kan men zich wenden tot de Stichting Reprorecht Amstelveen.

DANK

Bijzondere dank is verschuldigd aan onze projectponsors Pink Elephant en de Commissie van Overleg Sectorraden

De algemene subsidieverleners van STT worden achterin dit boek vermeld.



www.pinkelephant.com



www.minocw.nl/cos

Inhoud

Voorwoord: De nieuwe toren van Babel 10

Inleiding 12
drs. Rifka M. Weehuizen

Deel 1

ECONOMIE

Proloog 24

1 Economie, technologie en organisatie: een triade 30
dr. Albert Jolink en dr. Jack J. Vromen

2 Kennis, vernieuwing en de toekomst van de organisatie 42
prof.dr. Bart Nooteboom

3 Kennis in de economie: conceptualiseren en organiseren 54
dr. Wilfred A. Dolfsma

4 Kennis: de succesfactor voor arbeid en technologie in de toekomst 66
prof.dr. Peter Nijkamp

5 Het einde van de werkloosheid? Nieuwe technologie en oude vaardigheden 80
drs. Bas J. ter Weel

6 De wereld volgens Goldilocks. Nieuwe economie en de toekomst van arbeid 90
prof.dr. Luc L.G. Soete en drs. Rifka M. Weehuizen

7 Arbeid als communicatie: de nieuwe economie van arbeid 110
dr. Ton C. Korver

Compilatie 122

Deel 2**TECHNOLOGIE**

	Proloog	138
8	De dynamiek van technologische ontwikkeling en innovatie dr. Peter van den Besselaar	144
9	Technologische cultuur en arbeid prof.dr.ir. Wiebe E. Bijker	160
10	Duurzame arbeid en de strategie van de technologische ontwikkeling drs. Erik J.G. van de Linde	174
11	Technologie, instituties en werkgelegenheid dr. Peter van den Besselaar	188
12	Reversie: Internet als paradigma voor economie en organisatie ir. Jaap W.J. van Till	202
	Compilatie	220

Deel 3**ARBEID**

	Proloog	232
13	De ambivalentie van arbeid prof.dr. Hans Achterhuis	238
14	Arbeid als participatie: de toekomst van arbeid dr. Ton C. Korver	248
15	Arbeid in de informatiemaatschappij: nieuwe productieconcepten drs. Karolus O. Kraan en dr. Noortje Wiezer	260
16	Flex werk(t) dr. Frits J.D. Goldschmeding	276
17	De manager aan de kant dr. Ruud G.A. Kaulingfreks	290
18	Arbeid als beslissing: de nieuwe werknemer dr. Ton C. Korver	302
19	De toekomst van arbeid op vrijdagavond dr. Krijn W.H. van Beek	314
	Compilatie	324

	Proloog	342
20	Nieuwe technologie, nieuwe economie, nieuwe overheid? prof.dr. Wim B.H.J. van de Donk	350
21	De toekomstige rechtsorde van arbeid dr. Ton C.J.M. Wilthagen	380
22	De toekomst van de verzorgingsstaat. Reflexieve modernisering en de staat prof.dr. Romke J. van der Veen	396
23	Transformatie van het technisch beroepsonderwijs dr. Jan A. Geurts en drs. Willem van Oosterom	414
24	Globalisering en arbeid. Een werkenderwijze beschouwing prof.drs. Paul Rademaker	428
25	Een onvoltooide revolutie. Het verleden van de toekomst van arbeid prof. dr. Rein de Wilde	440
	Compilatie	454
	Postscriptum: Vijfentwintig lessen drs. Lex P. Plompen	474
	Bijlage 1 De toekomst van onze arbeid in 1950	482
	Woordenboekje voor de Nieuwe Tijd	486
	Organisatie van de studie	516
	STT-publicaties	524
	Subsidieverleners STT	530

De nieuwe toren van Babel

Als machines, automaten en robots stelselmatig worden ingezet om mensen werk uit handen te nemen, wat blijft er dan straks nog voor ons over om te doen? Is een leven zonder arbeid denkbaar? En een samenleving? En is dat een doemscenario of een utopie? Of blijven we altijd bezig, en is de vraag veeleer: waarmee dan? Dit was het soort van vragen dat de aanleiding vormde voor de verkenning 'Economie, Technologie en de Toekomst van Arbeid' (ETTA), die in 1998 werd gestart als gezamenlijk studieproject van het Nederlands Forum voor Techniek en Wetenschap (NFTW), de Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) en de Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT).

In de aanloop tot deze verkenning werd in Nederland nog een alarmerende neerwaartse ontwikkeling van de werkgelegenheid voorzien. Nu echter – slechts enkele jaren later – is voor het eerst in decennia het aantal vacatures groter dan het aantal werkzoekenden, terwijl in de economie zich ontwikkelingen voordoen die zich laten typeren als een paradigma-verschuiving. Zowel het gevreesde 'end of work' van toen, als de bejubelde 'nieuwe economie' van nu worden teruggevoerd op technologische ontwikkeling. Tegen de achtergrond van dit snel wisselende decor blijkt de kwestie van de toekomst van arbeid juist steeds terugkerende, onveranderlijke en bovenal 'menselijke' vragen te genereren. De mens ontwikkelt zich niet altijd even snel als zijn technische mogelijkheden, maar techniek blijft mensenwerk. Oude vragen krijgen nieuwe antwoorden, en nieuwe vragen soms juist oude.

Toen de mensen een toren wilden bouwen die tot in de hemel reikte, liep de bouw vast in een Babylonische spraakverwarring. Met die toren is het dan ook niks geworden, maar als metafoor staat hij nog stevig overeind. Een uitstekende

illustratie voor dit boek Toekomst@werk.nl. Want ook bij het bouwen aan de toekomst van arbeid is spraakverwarring een belangrijk struikelblok. Economen, technologen, sociologen, bestuurskundigen in wetenschap, bedrijfsleven en overheid – ze horen elkaar wel, maar ze verstaan elkaar slecht.

Bij dit project – een integrale verkenning naar de samenhang tussen de ontwikkelingen in economie, technologie en arbeid – was het proces zelf belangrijker dan het product. Het doel was om de communicatie over de toekomst van arbeid tussen verschillende partijen met uiteenlopende expertise en achtergronden te stimuleren. Dat procesdoel is geslaagd, en het boek dat voor u ligt vormt het tastbare resultaat. Het boek laat zien hoe verschillende (denk-)werelden tegelijk verschuiven. Het geeft een aanzet voor nieuwe inzichten en begripsvorming en wellicht het begin van een nieuwe taal voor een nieuwe tijd; letterlijk zelfs, zoals in het woordenboekje dat achterin dit boek is opgenomen. Tegelijkertijd is het duidelijk dat die taal nog aan grammaticale structuur en vocabulaire moet winnen.

Ondertussen veranderen de bouwstenen van de toren van Babel zelf razendsnel – vooral de technologische. Het bouwen aan de toekomst van arbeid kan en moet daarom worden voortgezet, ook al zal die arbeid nooit gereed komen.



Den Haag, september 2000

A large, stylized orange signature in cursive script.

Voorzitter STT ir. R.M.J. van der Meer



voorzitter NFTW dr. K. Bulthuis

A large, stylized orange signature in cursive script.



voorzitter SWR prof.dr. P.J.D. Drenth

A large, stylized orange signature in cursive script.

Inleiding

drs. Rifka M. Weehuizen

EEN BABYLONISCHE SPRAAKVERWARRING

“Niets is permanent behalve verandering”, zo stelde de Griekse wijsgeer Heraclitus van Ephesus enige duizenden jaren geleden al vast. Maar in sommige tijden lijkt er meer te veranderen dan in andere; ook verandering zelf is aan verandering onderhevig. Meer dan ooit worden momenteel ingrijpende transformaties aangekondigd; boektitels ‘spreken boekdelen’¹. Aan het begin van de ‘Third Wave’ en de ‘Sixth Kondratieff’ heeft een ‘Third Industrial Revolution’ plaatsgevonden, waarbij een ‘Network Society’, een ‘Information Society’ en een ‘Risk Society’ zijn ontstaan. Er wordt gestreefd naar een ‘Decent Society’ en een ‘Civil Society’, gepleit voor een ‘Participatory Society’ en een ‘Stakeholder Society’, en gevreesd voor een ‘Pressure Society’.

De nieuwe economie is natuurlijk een ‘Service Economy’, een ‘Knowledge Economy’, een ‘Network Economy’; maar ook een ‘Attention Economy’, een ‘Entertainment Economy’, een ‘Experience Economy’, wellicht een ‘Caring Economy’, of misschien juist een ‘Piranha Economy’. In de ‘Age of Access’ wordt gevreesd voor de ‘Twilight of Democracy’ en de ‘Corrosion of Character’. De ‘Death of Distance’ is aangekondigd, evenals de ‘Death of competition’, de ‘Death of Inflation’, de ‘Death of Economics’; en ook de ‘End of Work’, de ‘End of Science’ – en zelfs de ‘End of History’. Er is blijkbaar wat aan de hand.

¹ Zie referenties.

Sinds de Verlichting wordt de geschiedenis expliciet opgevat als een proces van vooruitgang. Daarmee is meer dan voorheen een dynamisch wereldbeeld dominant geworden; er lijkt sprake van een toenemende fixatie op verandering. Onze samenleving wordt steeds meer ingericht op 'permanent change', en er lijkt een versnelde 'creatieve destructie' van concepten en ideeën plaats te vinden.

Ook op het gebied van arbeid wordt alles anders, zo is de heersende opvatting. Een kleine impressie laat een wereld in beweging zien. Werknemers worden werkondernemers die als intrapreneur in zelfsturende autonome teams van samenwerkende individuen hun eigen werk creëren in horizontale organisaties. Bedrijven concentreren zich op hun core competence en outsourcen de rest weg in ketens en netwerken. Organisatiegrenzen vervagen en worden deels virtueel, terwijl jobhoppende employees probleemloos tussen bedrijven switchen, thuis of elders werken in 'open collar jobs', of zelfs helemaal voor zichzelf beginnen als ZZP-er of permalancer onder het motto 'nooit meer een baan, altijd werk'. Door globalisering krijgt juist het lokale meer belang ('glocalization'). Door markttransparantie, ketenomkering en de bonuskaart krijgt de consument steeds meer invloed op de productie (prosumenten). Concurrenieren doe je door zo goed mogelijk samen te werken (concullega's), en de chef wordt een coach die leider is zonder leiding te geven, en tegelijkertijd inspireert en faciliteert ('servant leadership'). De school is een studie(t)huis waar niet meer wordt geleerd, maar geleerd om te leren via edutainment en 'onderwijs-op-maat'. Steeds meer vrouwen werken ('pink collar jobs') – in Nederland vooral parttime vanwege zorgtaken – maar wellicht wordt ook het moederschap binnenkort een betaalde baan. Uitzendkrachten in vaste dienst krijgen een CAO-op-maat, waarin ze in staat worden gesteld om via levenslang leren hun 'employability' te behouden.

Flexibiliteit is belangrijk maar zekerheid ook, want anders wil niemand meer in de ander investeren (flexibiliteitsparadox). Dat wordt dus een kwestie van maatwerk ('flexicurity'), waarbij iedereen zijn eigen keuzes mag maken en ervoor betaalt (cafeteria-CAO).

De verzorgingsstaat wordt gedecentraliseerd, verzelfstandigd, geprivatiseerd. 'Recht op inkomen' wordt via 'recht op werk' omgesmeed tot 'recht op kans op werk'. De overheid wil dereguleren en verantwoordelijkheden anders beleggen. Er worden markten gecreëerd voor sociale verzekering, reïntegratie, en zorg. Markten die vervolgens uitgebreid gereguleerd en geregisseerd blijken te moeten worden door diezelfde terugtrekkende, maar tegelijkertijd onderneemende overheid (interventieparadox). De klassieke tegenstelling tussen overheid en markt lijkt nauwelijks nog houdbaar.

De nieuwe economie is in ieder geval een diensteneconomie: de verdeling van werkgelegenheid is momenteel 80% diensten, 16% industrie en 4% landbouw.

Deze indeling zegt echter steeds minder, want de boer melkt zijn koeien via een computer, het werk in een fabriek is intussen alles behalve directe productie, en onder diensten vallen zowel hoogwaardig advies als schoonmaakwerk. Ook de scheiding tussen producten en diensten zelf vervaagt: producten worden 'verdienstelijk' (lease auto), en diensten worden 'geproductiviseerd' (treinkaartjesautomaten, of medische en juridische expertsystemen op cd-rom). Arbeid is zo veel meer dan economie alleen, wordt algemeen en vaak vastgesteld: het is niet alleen een middel om inkomen te verwerven en te verdelen, maar ook een bron van sociale contacten, zelfontplooiing, identiteit, creativiteit, structuur en zingeving. Vervolgens worden die aspecten juist weer benoemd in economische termen: kenniskapitaal, cultureel kapitaal, sociaal kapitaal, maatschappelijke efficiency, sociaal rendement.

Technologie wordt gezien als de motor van economische groei en verandering en er wordt dan ook driftig in ICT geïnvesteerd. De verwachte stijging van arbeidsproductiviteit is echter nog nauwelijks terug te zien in de statistieken (productiviteitsparadox). De verwachtingen van technologie zijn en blijven hooggespannen. Tegelijkertijd wordt steeds meer de mens achter de techniek ontdekt, en worden menselijke ideeën, kennis en creativiteit als de echte drijvende krachten achter innovatie en groei herkend. Technologie en organisatie worden steeds meer om mensen heen georganiseerd ('empowerment') in plaats van andersom. Techniek wordt menselijker en intelligenter ('smartifact'), maar heeft daardoor tegelijk meer invloed dan ooit op de mens (technologisering).

Arbeid en kapitaal lijken niet meer tegenover elkaar te staan à la Marx, maar steeds meer samen te vallen in het begrip 'human capital'. In de kenniseconomie is werken leren en leren werken. In de netwerksamenleving is alles los, en toch verbonden. En arbeid wordt van productie-activiteit tot consumptie-artikel: de werknemer wordt niet alleen (net)werkondernemer, maar ook *werkafnemer*.

Een welhaast Babylonische spraakverwarring van begripsvervaging en (vaak paradoxale) neologismen. Hoe zit het nu met de 'Schöne neue Arbeitswelt' [Beck, 2000]? Verhoudingen veranderen, grenzen vervagen, concepten worden ontoereikend. Categorieën verliezen hun bruikbaarheid, indicatoren vangen de veranderingen niet meer. De grenzen van een aantal bestaande denkkaders lijken bereikt.

HET DENKEN OVER DE TOEKOMST

Voor een deel is de hausse aan nieuwe begrippen een mix van mode en marketing: hypes doen het goed. Ze geven een kick, bevorderen de verkoop van talloze boeken, en leveren inkomen aan een groeiend leger van adviseurs. Er is

blijkbaar vraag naar een ‘gevoel van verandering’ en er ontstaat een aanbod om daarin te voorzien.

Maar onder deze laag van retoriek zijn wel degelijk fundamentele veranderingen gaande. Welke zijn dat? Hoe zijn ze te signaleren, te interpreteren, te positioneren en te waarderen? En: wat te doen?

Technologische ontwikkeling, globalisering, kennisintensivering, individualisering en liberalisering leiden tot een herconfiguratie van de samenleving. Als grote drijvende kracht achter deze veranderingen wordt de digitale informatie- en communicatietechnologie (ICT) gezien, die een revolutie in menselijke interactiepatronen veroorzaakt.²

Het ontstaan van het gesproken woord maakte symbolische (abstracte) informatieoverdracht mogelijk, en daarmee complexe communicatie tussen mensen. Met de uitvinding van het schrift kon informatie gecodificeerd worden: vastgelegd op andere dragers dan personen. De boekdrukkunst zorgde voor een revolutie in de verspreiding van gecodificeerde kennis. De telegraaf versnelde communicatie drastisch, de telefoon maakte vervolgens directe interactie op afstand mogelijk via het gesproken woord. Al deze informatie- en communicatietechnologieën hadden ingrijpende gevolgen voor economie en maatschappij. Nu wordt de digitale ICT daaraan toegevoegd. ICT maakt codificatie van informatie mogelijk in een vorm die razendsnel gekopieerd en gedistribueerd kan worden. Daarnaast maakt ICT directe interactieve communicatie tussen mensen, maar ook tussen mens en machine, en tussen machines onderling mogelijk. Deze communicatie is in principe onafhankelijk van tijd en plaats, en kan op ongekeerde schaal parallel plaatsvinden. ICT vergroot het aantal verbindingen, interacties, terugkoppelingen en ‘feedbacks’ in maatschappelijke processen, die daarmee steeds meer verweven raken.

ICT heeft een aantal *directe* effecten op arbeid die duidelijk zichtbaar zijn, zoals het ontstaan van het historisch onbekende beroep van ‘webmaster’, het verdwijnen van de typiste, het fenomeen telewerken, en de enorme on line financiële B2B-datastromen³ via netwerken waaraan de mens niet meer te pas komt.

Daarnaast heeft ICT ook een aantal – veel belangrijkere – *indirecte* effecten. Door het verleggen van randvoorwaarden van ruimte en tijd ontstaan nieuwe patronen en processen, een nieuwe dynamiek en nieuwe sturings(on)mogelijkheden. ICT werkt direct op informatie- en communicatieprocessen. En economie, arbeid en bestuur bestaan voor een (steeds groter) deel juist daaruit – ze vormen de kern van menselijke activiteit.

Niet alleen is ICT een belangrijke drijvende kracht van andere ontwikkelingen, maar ook werkt zij op ICT zelf. Doordat zij informatie- en communicatieprocessen intensificeert, versnelt zij daarmee ook haar eigen verdere ontwikkeling en

² Ook andere technologieën, zoals elektriciteit, transporttechnologie, farmaceutische technologie en (in de toekomst) gentechnologie zijn natuurlijk zeer belangrijk. ICT lijkt echter van een andere orde. ICT is namelijk een ‘enabling technology’.

³ B2B staat voor ‘Business to Business’. B2C is ‘Business to Consumer’.

verspreiding, en daarmee vervolgens weer die van andere ontwikkelingen [Castells, 1996]. De huidige ervaring van ‘versnelling van verandering’ kan hiermee wellicht (ten dele) verklaard worden – het gaat om meer dan alleen selectieve waarneming, of verhoogde gevoeligheid voor verandering.⁴

De centrale gedachte in deze studie is dat er – als gevolg van de versnelde technologische ontwikkeling – rond arbeid zodanig vergaande fundamentele veranderingen plaatsvinden dat ze niet meer binnen de bestaande referentiekaders begrepen kunnen worden. Het referentiekader zelf wordt daarom ter discussie gesteld.

“It’s the theory that decides what can be observed”, luidt een bekende uitspraak van Albert Einstein. Concepten en theorieën worden verondersteld de werkelijkheid te ontsluiten, maar kunnen haar soms ook juist afsluiten.

Bij het denken over de toekomst van arbeid vindt op drie manieren vertekening plaats:

- vertraging (extrapolatie vanuit het verleden);
- versnelling (extrapolatie vanuit de toekomst);
- fragmentatie (extrapolatie vanuit deelwerkelijkheden).

VERTRAGING

“Een uitstekend plan om de vorige oorlog te winnen” wordt wel eens gezegd. Het duurt soms jaren voordat belangrijke veranderingen doordringen tot het denken van mensen, en verwerkt worden in theorieën, concepten en instituties. Zo is de huidige ‘mainstream’ neoklassieke economische wetenschap naar verluidt zeer geschikt voor de industriële economie van de jaren vijftig, gaat het arbeidsrecht nog altijd uit van een ongelijke positie van de (immer zwakke) werknemer en de (immer sterke) werkgever, en denken sommige ingenieurs nog steeds dat alles wat (technisch) kan, ook gebeuren zal.

“There are not many who are influenced by new theories after they are twenty-five or thirty years of age, so that the ideas which civil servants and politicians and even agitators apply to current events are not likely to be the newest”, stelde Keynes in zijn ‘The general theory’ [Keynes, 1936]. Er is sprake van een vertraging tussen ontwikkelingen en de theorievorming erover, die leidt tot een soort ‘time lag’; het denken loopt als het ware achter op het doen. Denkbeelden en theorieën staan natuurlijk niet los van ‘de werkelijkheid’, maar zijn zelf ook een vormende kracht van die werkelijkheid; mensen handelen immers op grond van hun aannames en ideeën. Er kan echter sprake zijn van een afnemende beschrijvende en verklarende waarde van bepaald wetenschappelijk gedachtegoed.⁵

Op een vergelijkbare manier zitten in instituties (zoals wetgeving, sociale zekerheid, democratie) een aantal noties, vooraannames en verbanden ‘gestold’

4 ‘Wij leven in een groeistuij van het stoffelijk leven’ schreef Hijmans een halve eeuw geleden al [Hijmans, 1950]. De treffende inleiding van zijn boek is als Bijlage 1 in dit boek opgenomen.

5 De beschrijvende en verklarende waarde van de wetenschap is voor een deel esthetisch van aard: de uitdaging is om zo eenvoudig en elegant mogelijk complexe noties, verbanden en ontwikkelingen in een concept te vangen. Veel kunstgrepen en uitzonderingen op de regel maken de regel zelf verdacht.

(deels gebaseerd op meer of minder wetenschappelijke inzichten), afkomstig en meegenomen uit hun ontstaansgeschiedenis. Deze zijn niet altijd meer geldig en kunnen leiden tot institutionele antwoordpatronen, die soms ronduit contra-effectief zijn. Instituties tonen zich echter behoorlijk resistent voor verandering.⁶ Daarmee hebben zij een belangrijke stabiliserende werking op de samenleving – maar niet altijd de gewenste stabilisering.

VERSNELLING

Anderzijds is er de ‘hype’: een sterke gerichtheid op de toekomst of in ieder geval op het beeld daarvan, een dikke laag van trends, mantra’s en mode-woorden die de werkelijkheid afdekken. Bepaalde ontwikkelingen worden sterk uitvergroot, bepaalde andere ontwikkelingen worden (daardoor) juist aan het zicht onttrokken. Een beeld van de toekomst wordt als het ware ‘teruggeëxtrapoleerd’ naar het heden, waarna dit heden inderdaad empirische tekenen blijkt te vertonen die het beeld ondersteunen, en die vervolgens tot trends worden gebombardeerd. Vervolgens ontstaat er dan gedeeltelijk een ‘self-fulfilling prophecy’ zoals bij de verspreiding van ICT;⁷ de trend versterkt zichzelf en maakt zichzelf deels waar. Soms ook blijkt een trend niet helemaal door te zetten en blijven we achter met weerbarstige regelingen die zijn gemaakt op grond van een foutief toekomstbeeld, zoals bijvoorbeeld de ADV/ATV-regeling.⁸ En soms wordt een trend juist gekeerd door haar eigen voorspelling (‘self-denying prophecy’), zoals bij het doemscenario van de Club van Rome.

“Hij die de toekomst voorspelt liegt, zelfs als hij de waarheid vertelt”, zo luidt een oud Arabisch spreekwoord. De toekomst heeft net zoveel invloed op het heden als op het verleden. Samen vormen ze een betekenisstelsel waarin zaken samenhang en zin krijgen, en waarin naast een bepaalde blindheid ook een element van macht zit. Bekend is de uitspraak van George Orwell: “Who controls the past controls the future. Who controls the present controls the past.”

En ten slotte is er nog het element van projectie. Toekomstbeelden worden ontwikkeld door een kleine elite van hoogopgeleide kenniswerkers, die de neiging hebben hun eigen (toekomstige) werkelijkheid als leidraad te nemen en toekomstbeelden al dan niet bewust te vermengen met eigen wensbeelden of angstbeelden. Niet iedereen wil en zal echter totaal flexibel en werkondernemen zijn eigen kenniswerk creëren. In de toekomst zullen bijvoorbeeld meer vuilnisophalers en bejaardenverzorgers dan ooit nodig zijn, maar daar hoor je weinig over.

6 Instituties hebben een sterke autonome dynamiek. Ze zijn vaak ingericht om niet op primaire, maar op secundaire signalen te reageren. Ze zijn zeer consequent in het op een institutioneel-specifieke manier interpreteren van signalen uit de omgeving, die daarmee als het ware in een institutionele mal worden gegoten.

7 ICT is belangrijk, en daarom: ‘Nederland gaat digitaal’. Zie <http://www.nederlandgaatdigitaal.nl>. Inderdaad zal ICT daardoor steeds belangrijker worden. Alle burgers moeten een computer hebben, vindt de overheid. Soms wordt wel de vergelijking getrokken met het idee van vroeger dat iedereen een Bijbel in huis hoort te hebben.

8 In de jaren tachtig dacht men in Nederland dat er een bepaalde afnemende hoeveelheid werk was, die zo goed mogelijk verdeeld diende te worden.

FRAGMENTATIE

Arbeid is eerst en vooral menselijk handelen.⁹ Dat handelen heeft economische, technologische, sociale, psychologische, filosofische, culturele, en juridische aspecten. Deze aspecten worden in verschillende disciplines bestudeerd, waardoor een bepaalde mate van verzelfstandiging optreedt: ‘de economie groeit’, ‘de cultuur bloeit’, ‘de technologie ontwikkelt zich razendsnel’, ‘de rechtsorde wankelt’, enzovoort. Het bijvoeglijk naamwoord ontwikkelt zich tot een zelfstandig naamwoord, waardoor het een bepaalde werkelijkheidswaarde krijgt. Strikt genomen kan een abstractie als ‘de rechtsorde’ niet ‘wankelen’. Het opdelen van ‘de werkelijkheid’ in deelwerkelijkheden is noodzakelijk en wenselijk om tot diepere inzichten te kunnen komen, maar het brengt ook een aantal nadelen met zich mee. Disciplines leggen grenzen op die vervolgens tot werkelijke grenzen worden, omdat ze door hun eigen begrippenkader, hun eigen denkwijze, hun eigen taal een eigen werkelijkheid gaan vormen. Er ontstaat een verkokering van de werkelijkheid, die zichtbaar is in de wetenschap (disciplines), in overheidsbeleid (Economische Zaken, Sociale Zaken, Onderwijs, Cultuur, Welzijn) en in bepaalde mate ook in het bedrijfsleven (marketing, personeelsbeleid, R & D). Deelwerkelijkheden worden geïsoleerd en verabsoluteerd, en de (op zichzelf noodzakelijke) selectie van waarneming wordt gemakkelijk tot misleidende reductie. Vooral bij een zodanig breed, grenzenoverschrijdend onderwerp als arbeid wrekt zich dat – zeker als alle voor arbeid relevante gebieden tegelijk sterk in beweging zijn, zoals op dit moment het geval lijkt. Inzicht in de samenhang is dan onontbeerlijk. Wit licht bestaat uit een spectrum van vele verschillende kleuren, maar als je op een paarse golflengte zit is het makkelijk om te denken dat alles paars is. Economen denken dat alles economie is, politici beweren hetzelfde over politiek, en technologen hebben de technische oplossingen al klaarliggen, voordat er een bijbehorend probleem is. “We don’t see things as they are, we see them as we are.” [Anais Nin, 1954].

FOCUS VAN DEZE STUDIE

9 De definitie van arbeid – wat het precies wel is en wat niet – is een gecompliceerde zaak waarover boeken vol zijn geschreven, mede omdat die definitie juist voortdurend aan verandering onderhevig is, en daarmee veranderingen in de maatschappij zelf weerspiegelt. In deel 3 van dit boek wordt hierop nader ingegaan.

10 Zie onder andere [Twist, 1995], [Wilde, 1992].

“De echte ontdekkingsreis bestaat niet uit het zoeken van nieuwe vergezichten, maar in het vinden van nieuwe ogen” (Marcel Proust).

Iedereen heeft als het ware een gekleurde bril op, waardoor je slechts een deel van het spectrum ziet. Met bril ziet hij maar een deel, maar zonder bril zou hij helemaal niets kunnen zien. Werkelijk nieuwe feiten en ontwikkelingen kunnen soms pas worden onderscheiden als er een nieuwe, aangepaste bril wordt opgezet.¹⁰

In dit project is een collectie van ‘brillen’ verzameld in de vorm van een waaier van interdisciplinaire perspectieven. Hierin komen zienswijzen naar voren die

een aantal vertrouwde uitgangspunten van de ‘conventional wisdom’ ter discussie stellen, en die aanzetten geven voor nieuwe manieren van denken over (aspecten van) arbeid. Innovatie in doen vraagt om innovatie in denken. Daarbij gaat het om zowel het expliciete als het impliciete denken, om de uitgesproken en om de stille aannames. Want bij echte fundamentele veranderingen wordt ook onze intuïtie ‘verdacht’.

Toekomstverkenningen zijn er niet alleen om meer zicht op de toekomst te krijgen, maar kunnen ook dienen om eens goed na te denken over het denken zelf. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) noemde dit “de toekomst als ‘sensitizing’ concept” [WRR, 1996]. “Zoals een verblijf in het buitenland zicht biedt op de sociale en culturele eigenaardigheden van het eigen land, zo biedt een toekomstverkenning de mogelijkheid na te denken over de vraag of de geïnstitutionaliseerde concepten en praktijken van wetenschap en beleid nog wel in staat zijn om de eigentijdse werkelijkheid boven tafel te krijgen.”

Door actief te zoeken naar nieuwe perspectieven bij het denken over arbeid hoopt deze studie een aantal blinde vlekken op te sporen. Het gaat daarbij om het signaleren van nieuwe vragen, het opsporen van nieuwe dilemma’s, het herkennen van keuzemomenten en het verkennen van nieuwe sturings(on)-mogelijkheden.

De gedachte is dat hierdoor een meer open beeld van de toekomst kan ontstaan: open niet in de zin van ‘leeg’, maar in de zin van ‘vrij’. De nieuwe toren van Babel hoeft niet af; het gaat niet om de toren, maar om het bouwen zelf. Maar om te kunnen bouwen moet er wel communicatie mogelijk zijn tussen de verschillende werelden, die allemaal op hun manier met arbeid te maken hebben. Het verbreden en toegankelijk maken van de veelheid aan (deel)discussies over economie, technologie en arbeid is een belangrijk nevendoeel van deze verkenning geweest.

HET PROJECT

Dit boek is het tastbare resultaat van een tweejarig project met de ambitieuze werktitel ‘Economie, Technologie en de Toekomst van Arbeid’ (ETTA).

De breedte van het onderwerp wordt weerspiegeld in de diversiteit van de participanten. Het project is een bijzondere samenwerking van drie partijen: het Nederlands Forum voor Techniek en Wetenschap, de Sociaal-Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen en de Stichting Toekomstbeeld der Techniek.

In 1997 schreef de initiator, het Nederlands Forum voor Techniek en Wetenschap, over de doelstelling van het project: “Ook economen en cultuur- en maatschappij-

wetenschappers hebben moeite niet alleen de factor technologie, maar ook elkaars domeinen voldoende te betrekken bij het denken over de toekomst van arbeid. Reductie van complexiteit is niet alleen een vaardigheid van technologen. Het is van cruciaal belang dat de breedte van het onderwerp wordt vastgehouden.”

Het project had een uitdrukkelijke procesdoelstelling. De afgelopen twee jaar zijn in een aantal bijeenkomsten en seminars meer dan honderd verschillende mensen¹¹ met uiteenlopende achtergronden en referentiekaders bijeengebracht, om met elkaar in gesprek te komen, elkaar te begrijpen, nieuwe inzichten te verwerven en nieuwe handelingsperspectieven te ontwikkelen. In de essays in deze publicatie worden door auteurs uit verschillende disciplines uiteenlopende perspectieven aangedragen voor het denken over economie, technologie en de toekomst van arbeid – een panorama van ideeën met aanzetten voor vernieuwing, en soms ook juist voor herontdekking en herwaardering van het oude.

LEESWIJZER

Het boek bestaat uit vijftientig essays verdeeld over vier delen: Economie, Technologie, Arbeid, en Bestuur en Beleid. Ieder deel wordt ingeleid door een proloog, waarin kort de desbetreffende invalshoek wordt geschetst. Daarna volgen een aantal essays, waarin uiteenlopende perspectieven naar voren worden gebracht. Elk deel wordt afgesloten met een compilatie van de essays. Het boek eindigt met een beschouwend postscriptum, en een woordenboekje voor de ‘nieuwe tijd’.

REFERENTIES

- Ackerman, B., A. Alstott, *The stakeholder society*, Yale University Press (1999)
- Ayres, R.U., *Turning point: an end to the growth paradigm*, St Martins Press (1998)
- Beck, U., *The risk society. Towards a new modernity* (1992)
- Beck, U., *Schöne neue Arbeitswelt. Vision: Weltbürgerschaft*, Campus Verlag (1999)
- Bootle, R., *The death of inflation* (1997)
- Broadbent, J. (ed.), e.a., *The end of the professions?: the restructuring of professional work*, Routledge Studies in Business Organization and Networks 4, Routledge (1997)

¹¹ Zie hoofdstuk ‘Organisatie’.

- Brockway, G.P., *The end of economic man: principles of any future economics*, WW Norton & Co (1996)
- Bross, T.B., *The split second society. Tools for a time-terrorized world*, Cross Market Management (1999), <http://www.crosstouch.com/crosspoints/sldoo1.htm>
- Buarque, C., *The end of economics?: ethics and the disorder of progress*, Zed Books (1993)
- Cairncross, F., *The death of distance: how the communications revolution will change our lives*, Harvard (1997)
- Caspers, J., G. Hosman, S. Verkerk, *The piranha economy. E-commerce: strategy, markets and applications*, Addison-Wesley Longman (1999), www.piranha-economy.com
- Castells, M., *The rise of the network society* (1996)
- Fukuyama, F., *The end of history and the last man* (1992)
- Galbraith, J.K., *The affluent society* (1958)
- Goldhaber, M., *The attention economy: the natural economy of the Net* (1997)
- Greenwood, J., *The third industrial revolution. Technology, productivity, and income inequality*, American Enterprise Institute Press (1997)
- Hanan, M., *Sales shock!: the end of selling products, the rise of co-managing customers*, Amacom (1996)
- Henderson, H., E.F. Schumacher, E. Boulding, *Creating alternative futures: the end of economics*, Kumarian Press (1996)
- Horgan, J., *The end of science: facing the limits of knowledge in the twilight of the scientific* (1996)
- Hijmans, E., *De toekomst van onze arbeid*, Stenfert-Kroese, Leiden (1950)
- Jensen, R., *The dream society: how the coming shift from information to imagination will transform your business*, McGraw-Hill (1999)
- Kennedy, A.A., *The end of shareholder value*, Perseus Books (2000)
- Kennon, P.E., *The twilight of democracy* (1995)
- Margalit, A., *The decent society*, Harvard University Press (1996)
- Marsden, D., *The end of economic man?: custom and competition in labor markets*, Brighton (1986)
- McGovern, G., *The caring economy*, Blackhall Publishing (1999)
- Moore, J.F., *The death of competition. Leadership and strategy in the age of business ecosystems*, New York (1996)
- Neef, D. (ed.), *The knowledge economy*, Butterworth-Heinemann (1997)
- Nin, A., *A spy in the house of love* (1954)
- Ohmae, K., *The end of the nation state: the rise of regional economies*, Free Press (1995)
- Ormerod, P., *The death of economics* (1997)

- Perelman, M., *The end of economics*, Routledge Frontiers of Political Economy **4**, Routledge (1996)
- Pine de Tweede, B.J., J.H. Gilmore, *The experience economy; work is theatre & every business a stage*, Harvard Business School Press (1999)
- Rahn, R.W., *The end of money and the struggle for financial privacy*, Discovery Institute (1999)
- Reich, R.B., *The work of nations. Preparing ourselves for the 21st century capitalism*, Vintage Books (1991)
- Rifkin, J., *The age of access: the new culture of hypercapitalism. Where all of life is a paid-for experience*, J.P. Tarcher (2000)
- Rifkin, J., *The end of work* (1996)
- Schedler, A., *The end of politics?: explorations into modern antipolitics*, St. Martins Press (1997)
- Scott-Morgan, P., e.a., *The end of change: how your company can sustain growth and innovation while avoiding change fatigue*, McGraw-Hill (2000)
- Seligman, A.B., *The idea of civil society*, Princeton University Press (1995)
- Sennett, R., *The corrosion of character: the personal consequences of work in the new capitalism* (2000)
- Shapiro, C., H.R. Varian, *Information rules: a strategic guide to the network economy*, Harvard Business School Press (1998)
- Siegel, C., *The end of economic growth*, Preservation Institute Policy Study (1998)
- Smith, J.W., e.a., *Global anarchy in the third millennium?: race, place and power at the end of the modern age*, St Martins Press (2000)
- Sykes, C.J., *The end of privacy* (1999)
- Toffler, A., H. Toffler, *The third wave* (1981)
- Toporowski, J., *The end of finance: pension funds, derivatives and capital market inflation*, Routledge Frontiers of Political Economy, Routledge (1999)
- Twist, M. van, *Verbale vernieuwing. Aantekeningen over de kunst van bestuurskunde* (1995)
- Wallulis, J., *The new insecurity: the end of the standard job and family*, State University of New York (1998)
- Wilde, R. de, *Discipline en legende* (1992)
- Winslow, C.D., W.L. Bramer, *Future work: putting knowledge to work in the knowledge economy*, Free Press (1994)
- Woolf, M.J., *The entertainment economy: how mega-media forces are transforming our lives*, Time Books (1999)
- WRR, *Tweedeling in perspectief*, WRR-rapport **50** (1996)
- Zyman, S., *The end of marketing as we know it*, Harper Business (1999)

ECONOMIE

Proloog

drs. Rifka M. Weehuizen

“The ideas of economists and political philosophers, both when they are right and when they are wrong, are more powerful than is commonly understood. Indeed, the world is ruled by little else. Practical men, who believe themselves to be quite exempt from any intellectual influences, are usually the slaves of some defunct economist. Madmen in authority, who hear voices in the air, are distilling their frenzy from some academic scribbler of a few years back.”

*John Maynard Keynes, The general theory (1936)*¹

Geen wetenschap lijkt momenteel meer invloed te hebben op het maatschappelijk debat dan de economie. Een goede economie (welvaart) wordt immers algemeen gezien als een noodzakelijke voorwaarde voor een goede samenleving (welzijn); en daarnaast oefenen de heldere en eenvoudige conceptuele uitgangspunten van de economie (vraag, aanbod, keuze, verdeling) grote aantrekkingskracht uit op zowel denkers als doeners.

De klassieke economie van de 18e en 19e eeuw was in feite politieke economie, en was beschrijvend, verklarend en synthetiserend van karakter. Aan het begin van de 20e eeuw ontdekte de economie de wiskunde, en verzelfstandigde zich daarmee definitief tot een aparte discipline. De neoklassieke economie kreeg een sterke focus op formele modellen, waarin abstracte actoren volgens ingewikkelde functies rationele, doelgerichte keuzen maakten op grond van preferenties, om zo hun nut te maximaliseren. Op geaggregeerd niveau tenderden economische processen daarbij altijd naar (multiële) evenwichten. Doelen en middelen werden van elkaar gescheiden, context- en tijdgebonden

¹ Zie hoofdstuk 14. Keynes' boek staat ook op het Internet, <http://cepa.newschool.edu/het/index.htm>

empirische dynamieken werden geïsoleerd en tijdloos gemaakt, waardoor ze geschikt werden voor complexe berekeningen, planningen en zelfs voorspellingen.²

De economische wetenschap werd prescriptief in plaats van descriptief. Veel meer dan de diffuse, beschrijvende (andere) sociale wetenschappen zoals de sociologie, leek de economie immers een concreet perspectief voor handelen te kunnen bieden. Verschillende opties konden in modellen worden doorberekend, waarna een cijfermatig onderbouwde beslissing genomen kon worden. Daarmee werd de economische wetenschap het instrument bij uitstek voor onderbouwing en legitimatie van beleid en (non)interventie.

“Mathematics has given economics *rigor*, but alas, also *mortis*”. [Heilbroner, 1988]. De economie werkt in haar (denk)modellen met een vergaande abstractie van de complexe werkelijkheid. Die werkelijkheid lijkt dan ook soms niet meer het belangrijkste criterium. “To an economist, reality is a special case”, zo luidt een bekend economengrapje.³ Economische theorieën en modellen gelden veelal alleen binnen specifieke randvoorwaarden die in de werkelijkheid niet als zodanig (blijvend) voorkomen; een soort economische ‘laboratorium-werkelijkheid’. Economen weten dat wel, maar het belet ze niet om stellige en vergaande uitspraken en ‘harde’ cijfermatige voorspellingen te doen over die werkelijkheid. De bekende econoom Robert L. Heilbroner schreef verschillende boeken over de economische wetenschap, waarmee hij een soort van haat-liefde verhouding heeft. “Economics is a marvelous point of entry for understanding the world”, stelt hij, maar ook: “Economists are enamored of model building, which I see as an attempt of extraordinary hubris to reduce the economic world to mathematical statements”. [...] “I [now] see two very separate worlds of economics: the practical one of economic policy, and the theoretical world, in which economists practice intellectual acrobatics for academic journals”.⁴

De economische wetenschap lijkt met een aantal nieuwe ontwikkelingen niet goed uit de voeten te kunnen, er is sprake van een ‘conceptuele mismatch’. Maar net als de economie zelf, vernieuwt ook de economische wetenschap zich. Er wordt gezocht naar andere manieren van analyse van economische processen. Daarbij worden concepten ‘geleend’ uit andere wetenschappen – met prikkelende nieuwe inzichten voor beide kanten tot gevolg. In dit eerste deel van het boek worden een aantal aanzetten tot vernieuwing in de wetenschap economie geschetst, en bezien op consequenties voor het (economisch) denken over arbeid en haar toekomst.

Voor de toekomst van arbeid is niet alleen de economische ontwikkeling op zichzelf, maar ook het economisch denken erover van groot belang. Dat bepaalt immers welke ontwikkelingen er gesignaleerd worden, hoe deze geïnterpreteerd

² Dit kwam onder andere tot uiting in de oprichting van het Centraal Plan Bureau in 1947.

³ <http://netec.mcc.ac.uk/JokEc.html>

⁴ <http://www.newschool.edu/gf/econ/faculty/heilbron/home/index.htm>
Zie ook [Heilbroner, 1996].

worden en welk beleid er op grond daarvan gemaakt wordt. De economie laat zich echter lastig grijpen en be-grijpen, zo stellen **Albert Jolink** en **Jack Vromen**. De ‘mainstream’ van de economische wetenschap, de neoklassieke economie, is ontwikkeld in het industriële tijdperk en draagt daar dan ook duidelijk de kenmerken van. Ze richt zich met name op de materiële (productie)kant van de economie, en ziet de economie als een verzameling van (al dan niet bereikte) evenwichten. Arbeid is daarbij een productiefactor, die meer of minder kan worden ingezet, die inwisselbaar is en verhandelbaar op een (arbeids)markt; een ‘commodity’ waarmee gerekend kan worden.

In hoeverre is een dergelijk beeld houdbaar bij de huidige economische dynamiek van het informatietijdperk, waarin processen door ICT juist in toenemende mate vervlochten raken, en arbeid haar ‘productkenmerken’ juist steeds meer verliest? Twee alternatieve stromingen binnen de economie hebben meer potentieel voor de toekomst: de (nieuwe) institutionele economie en de evolutionaire economie.

Kennis heeft de toekomst, zo wordt ons al jaren ingepeperd; we gaan toe naar een kenniseconomie, met kenniswerkers, die in lerende organisaties levenslang moeten leren leren. De hoofdstroom van de economie heeft echter weinig zinvols te melden over kennis en leren, en dus ook niet veel over de toekomst van arbeid, stelt **Bart Nooteboom**. Kennis is geen objectieve grootheid, maar ontstaat in interactie en vergt interpretatie. Dat gegeven heeft een aantal belangrijke implicaties voor organisaties. Concurrentie is niet de strijd om het zo efficiënt mogelijke produceren volgens een alom toegankelijke productiefunctie. Concurrentie gaat om het vermogen je als organisatie te onderscheiden van anderen met steeds weer iets nieuws. Organisaties hebben de taak om exploratie (open) en exploitatie (gesloten) te combineren. Hoe kunnen zij deze ‘schizofrene’ opgave vervullen?

In de neoklassieke economie wordt kennis beschouwd en geconceptualiseerd als een vorm van kapitaal: kenniskapitaal. Onterecht, stelt **Wilfred Dolfsma**. Kennis wordt voorgesteld als een soort voorraad, die overzichtelijk is (kenbaar, expliciteerbaar, berekenbaar), objectief (voor iedereen hetzelfde), en aan te vullen (door onderwijs, cursussen, trainingen); maar die ook kan verouderen en dan moet worden afgeschreven. Individuen zouden in het neoklassieke denken als het ware ‘eenheden kennis’ tot zich kunnen nemen en daarmee lineair in waarde stijgen; leren is hierbij geen actief proces, maar heeft dan meer het karakter van consumptie. Hoe zinvol is een dergelijke voorstelling van zaken? Levert een cursus altijd bij iedereen in alle situaties hetzelfde op, namelijk een toename van ‘human capital’ ter waarde van de prijs van de cursus? Welk alternatieve conceptualisering is denkbaar?

Kennis is de succesfactor voor de economie in de toekomst, stelt ook **Peter Nijkamp**. In de kenniseconomie gaat het om het faciliteren van de mens, omdat in diens kennis de economische waarde zit. Arbeid is een middel (om inkomen te verwerven) en een doel in zichzelf (arbeidsvreugde). In een kenniseconomie kunnen middel en doel, welvaart en welzijn meer dan ooit samenvallen. Kennis is kracht, en een goede kennisinfrastructuur is de hefboom. Wie is er verantwoordelijk voor het ontwikkelen en onderhouden van de kennisinfrastructuur? Hoe kunnen kosten en baten aan elkaar gekoppeld worden? En hoe hou je een vluchtig goed als kennis in de hand en in het land?

Kennis en vaardigheden hebben de toekomst, maar niet vanzelfsprekend voor iedereen. Er zullen mensen buiten de boot gaan vallen. De discussie over werkloosheid is van alle tijden en sterk contextgebonden. In tijden van recessie vreest men voor een 'end of work', in tijden van voorspoed heeft men het over krapte en het hoge aantal inactieven, en als economische groei niet onmiddellijk uitmondt in meer banen gaat het over 'jobless growth'.

Op dit moment bestaat er echter een multi-interpretabele situatie, stelt **Bas ter Weel**. In Nederland groeit de economie sneller en langer achtereen dan ooit. Ook de werkgelegenheid groeit mee, maar het is een selectieve groei: er is een kloof tussen vraag en aanbod die niet gedicht lijkt te kunnen worden.

De arbeidsmarkt lijkt meer inert dan ooit: ondanks een groot aantal vacatures blijft er een groot aantal niet-werkenden bestaan.

Vaak wordt dit geweten aan snelle technologische ontwikkeling, en dan vooral van ICT, die een creatieve destructie van arbeid zou teweegbrengen in zo'n hoog tempo dat de mens het niet kan bijhouden. De computer zou een tweedeling in de samenleving veroorzaken, tussen de 'haves' en de 'have nots', de 'digitaligen' en de 'digibeten'. Maar hoe zit het met die digitale tweedeling, bestaat die wel? Wordt in de economie wel het juiste beeld van technologie gehanteerd?

Hoge economische groei, lage werkloosheid en desondanks nauwelijks inflatie, en dat al een decennium lang: een 'onmogelijke' nieuwe economie?

Wat opvalt in het debat over de 'nieuwe economie' is dat er in termen van 'believers' en 'non-believers' wordt gesproken. Blijkbaar gaat het hier om een kwestie van geloof. De publieke discussie richt zich sterk op symptomen (groei, werk, geen inflatie), maar wat is de achterliggende werkelijkheid? Wat is er werkelijk 'nieuw' aan de 'nieuwe economie', en hoe kunnen we er (beter) op inspelen? Daar gaat **Luc Soete** op in.

De kern van de nieuwe economie wordt volgens hem gevormd door immateriële waardecreatie. Niet omdat materiële processen minder belangrijk zijn geworden, integendeel. Maar de economische waarde is opgeschoven naar andere zaken. Een aantal belangrijke noties en concepten in de economische

wetenschap zijn juist specifiek rondom materiële (productie)processen ontwikkeld. Toegepast op immateriële zaken blijken deze noties echter problematisch en zelfs hinderlijk omdat ze het zicht op wat echt gaande is vertroebelen. We moeten deels eigenlijk gewoon opnieuw beginnen, maar dat valt niet mee, constateert Soete. Hoe ziet een immateriële economie eruit? Wat te doen met noties als eigendom, schaarste, concurrentie, producent, consument? Welke ‘nieuwe tweedeling’ zal de nieuwe economie met zich mee brengen?

Ook **Ton Korver** gaat in op het fenomeen van nieuwe economie. In plaats van de wet van dalende meeropbrengsten zou er sprake zijn van een wet van stijgende meeropbrengsten: denk aan de telefoon, de fax, de computer, Internet. Kennelijk hebben producten en diensten waarvan de consumptie niet te onderscheiden is van communicatie, andere economische eigenschappen. Het idee van stijgende meeropbrengsten heeft wellicht z’n wortels in arbeid. In de huidige en toekomstige diensteneconomie is arbeid eerst en vooral een vorm van interactie en communicatie – daarin ligt de economische waarde. Als we arbeid bezien als het ‘gebruik maken van menselijke vaardigheden’, dan valt op dat deze niet alleen niet slijten bij gebruik, maar (juist) daardoor kunnen groeien in bereik en effectiviteit: de ‘voorraad’ van menselijke vaardigheden neemt toe met gebruik. Vormt dat misschien de basis van de nieuwe economie?

REFERENTIES

- Heilbroner, R.L., *The worldly philosophers: the lives, times, and ideas of the great economic thinkers* (1953)
- Heilbroner, R.L., *Behind the veil of economics* (1988)
- Heilbroner, R.L., W.S. Milberg, *The crisis of vision in modern economic thought* (1996)
- Keynes, J.M., *The general theory* (1936)

ECONOMIE

1

Economie, technologie en organisatie: een triade

dr. Albert Jolink¹, dr. Jack J. Vromen²

INLEIDING

De economie laat zich lastig grijpen, en slechts een enkele keer echt begrijpen. De wetenschap die zich bedient van de onzichtbare hand (van de marktwerking) en van de 'wet van het afnemende marginale nut' lijkt wel heel zwaar te steunen op onmeetbare en niet-waarneembare theoretische constructies. Aan het begin van de informatierevolutie staan economen afwachtend langs de zijlijn, en slechts een enkeling tracht de gangbare kennis van zaken werkelijk aan te passen aan de maatschappelijke veranderingen die zich sinds de industriële revolutie hebben voltrokken.

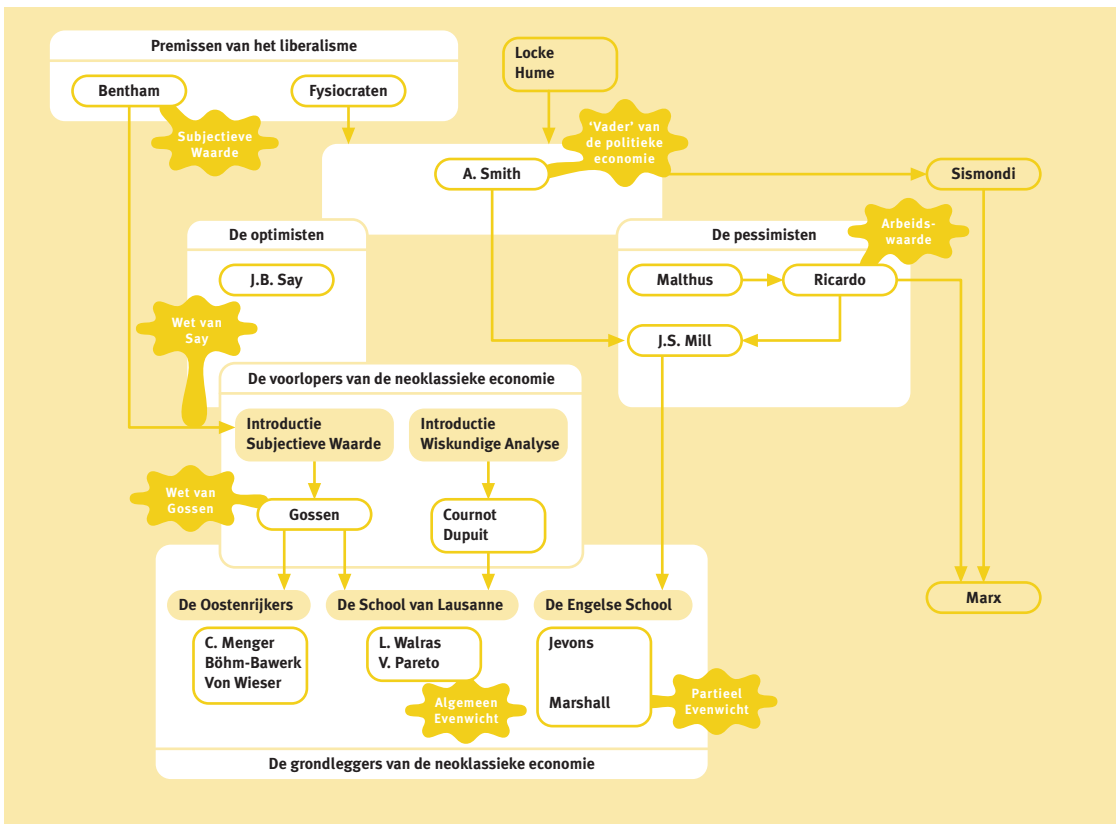
Dit essay heeft tot doel een alternatief perspectief te bieden op de toekomst van arbeid en de nieuwe inzichten die de economische discipline daarbij kan verstrekken. Economisch-theoretische concepten zijn veelal richtinggevend voor de discussie over economie, technologie en arbeid. De empirische observatie van bijvoorbeeld de 'vergrijzing' van de Nederlandse arbeidsmarkt kan leiden tot een uitspraak over de toekomst van arbeid (bijvoorbeeld: minder en duurder aanbod van arbeidspotentieel), maar het is niet de empirie maar het meeliftende concept (arbeid als productiefactor) dat de voorspelling en de richting van de discussie bepaalt. In dit essay zal worden aangedrongen op een procesperspectief waarin arbeid, organisatie en technologie als nauwelijks onderling te onderscheiden factoren de dynamiek van processen bepalen. Arbeid laat zich (ook analytisch) slecht scheiden van andere componenten in het proces en – sterker nog – ontleent veelal haar betekenis aan de

¹ Erasmus Universiteit
Rotterdam, Erasmus Institute for
Philosophy and Economics
[http://www.eur.nl/fw/philecon/
jolink.html](http://www.eur.nl/fw/philecon/jolink.html)

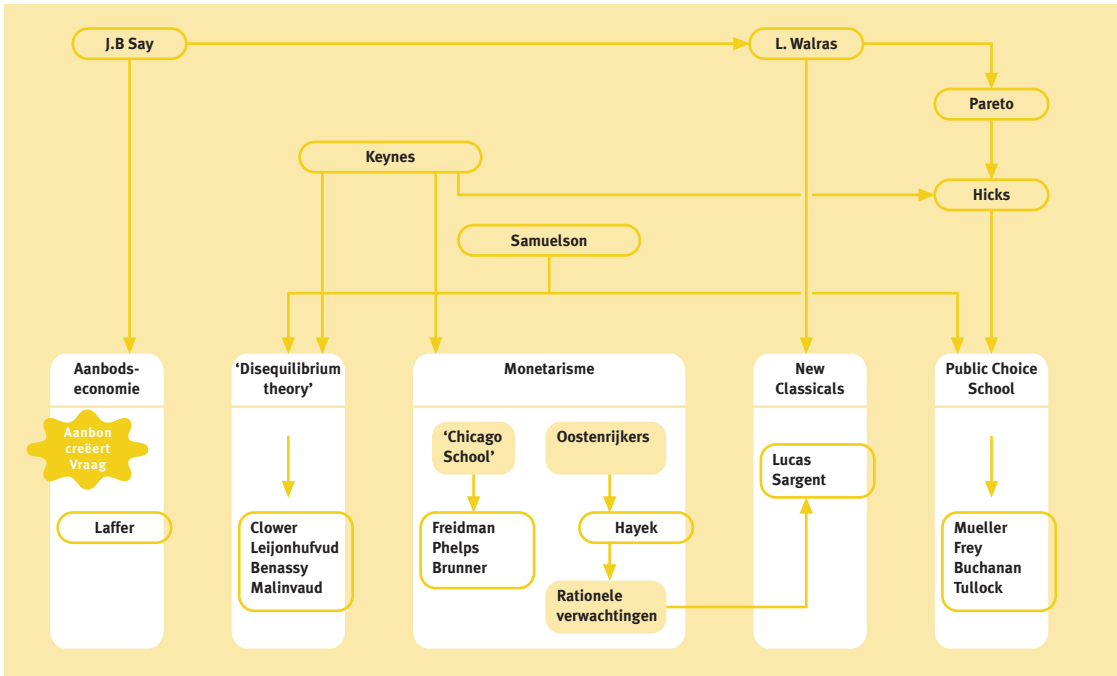
² Erasmus Universiteit
Rotterdam, Erasmus Institute for
Philosophy and Economics
[http://www.eur.nl/fw/philecon/
vromen.html](http://www.eur.nl/fw/philecon/vromen.html)

andere componenten in het proces. Arbeid kan niet worden losgezien van de organisatiestructuren, waarin zij is ingebed en van de technologische ontwikkeling, die zij beïnvloedt en waardoor zij beïnvloed wordt.

Op basis van het voorgaande worden een aantal consequenties voor een vervolg van de discussie aangedragen. Arbeid en technologie zijn in het geschetste perspectief geen aparte categorieën meer in het economisch proces, en veranderingen zullen veelal gevallen van co-evolutie zijn. De (mate van) beheersbaarheid van het economisch proces en de mogelijkheden van (in)directe interventie in het proces zijn beperkt. Interventie op afzonderlijke, isoleerbaar gewaande factoren (zoals arbeid) is van invloed op het gehele proces, en levert veelal onvoorspelbare uitkomsten op. Technologie en technologiebeelden kunnen niet zonder arbeid en arbeidsbeelden. ‘Schotten’ tussen disciplines en versplintering binnen disciplines hebben geleid tot partiële inzichten en onbegrip. Hoewel ‘ontschotting’ geen doel op zich is, zal interdisciplinariteit van belang zijn voor het aanpakken van complexe maatschappelijke ontwikkelingen.



Figuur 1.1
Van klassiek naar neoklassiek.



Figuur 1.2
 Van neoklassiek naar
 'neoclassicals'.

PERSPECTIEF

Enige jaren geleden bracht Postbus 51 een 'spotje' op tv met het verzoek zuinig om te gaan met drinkwater. Het beeld liet een lopende buitenkraan zien met een straal water wegsplattend in de afvoer. Gehurkt voor de straal zit een klein jongetje in tuinbroek van ongeveer 3 jaar, gefascineerd door wat er uit de kraan komt. Plotseling, en toch als in slowmotion, gaat de hand van het jongetje in de richting van de straal; hij probeert met een grijpend handje de straal als een stok te omvatten, maar het water spat uiteen op zijn hand.

In de afgelopen eeuw zijn economen gefascineerd geraakt door de economie en hebben – al dan niet gehurkt – geprobeerd vat te krijgen op wat zich voor hun ogen voltrok. Het beeld waarnaar zij staarden was een statisch beeld van de economie, zoals de kolom water die zich staande lijkt te houden tussen kraan en afvoerput. De werkelijkheid was vele malen dynamischer, zoals men vaak wel vermoedde maar niet in staat was te analyseren.

Een van de oorzaken waarom economen beperkt zicht hebben gekregen op de economie is hun traditionele gerichtheid op 'de markt'. Sinds het einde van de vorige eeuw zijn economische vraagstukken steeds meer toegespitst op vragen omtrent marktwerking in abstracte zin, en op vraag en aanbod. Hierbij speelden vragen over het 'ruimen' van markten, bijvoorbeeld over het bestaan van een evenwicht of meerdere 'evenwichten', en in hoeverre evenwichten stabiel zijn. Wat er buiten de markten gebeurde, kwam niet aan de orde. Hoe zit het met de plaatsen en de omstandigheden waar de productie plaatsvindt? Op welke

wijze is de productie georganiseerd? Hoe komen producten op de markt? Waar komen de consumenten vandaan en waar gaan ze naar toe? Welke kosten zijn er gemoeid met het ‘ter markt’ gaan? Deze vragen – en zo zijn er nog vele – gaan verder dan de exclusieve aandacht voor ‘de markt’. Ook de vertaling van niet-marktsituaties naar een marktsituatie biedt hiervoor geen oplossing. In dit essay is gekozen voor het perspectief dat de economie meer is dan de markt. De markt – zelf een ‘institutie’ – staat in verbinding met andere instituties: gedragsregulerende mechanismen zoals organisaties, wet- en regelgeving (formeel) of normen en waarden (informeel). Deze instituties beïnvloeden de marktwerking, en vice versa. In het tv-spotje van Postbus 51 zou men zich kunnen afvragen waarom de waterstraal vloeiend (onafgebroken in plaats van hortend) is, waarom de straal de dikte heeft die zij heeft, en waar en wanneer de waterstraal op de grond uiteenspat. In het ‘institutionele’ perspectief wordt niet gezocht naar de economische ‘agent’ op de markt, maar naar de verbanden in en met de markt (en daarbuiten). Hierdoor komen technologie en arbeid eveneens in een ander perspectief te staan. In dit verband wordt ook wel gesproken over de ‘immaterialisatie’ van de economie³, waarmee wordt bedoeld het toenemende belang van de rol van de immateriële objecten van analyse in de economie (zoals de normen, waarden, organisatie). De economie verschijnt dan als een dynamisch geheel van economische processen, zoals de straal water niet alleen een waterkolom is, maar ‘water in beweging’.

NIEUW-INSTITUTIONELE EN EVOLUTIONAIRE ECONOMIE

Institutions matter en history matters. Als we geïnteresseerd zijn in de vraag waarom het ene land of het ene bedrijf het beter doet dan het andere, zijn institutionele situatie(s) en historische achtergronden niet te veronachtzamen factoren. ‘Big deal’, bent u misschien geneigd te denken. Is dit niet een enorme open deur? Wisten we dat dan niet al lang? Misschien wel. Maar tot voor kort was de economie enigszins vergeten dat zij een sociale wetenschap is, en ontbrak het aan economische theorieën, waarin de invloed van institutionele en historische factoren op economische processen en prestaties wordt gethematiseerd. Daarin is pas in de afgelopen twee decennia echt verandering gekomen. De institutionele en de evolutionaire economie zijn sindsdien uitgegroeid tot belangrijke nieuwe stromingen in het economenlandschap. De met name door Coase en Williamson ontwikkelde institutionele economie, waarop wij ons hier richten wordt ook wel de nieuw-institutionele economie (NIE) genoemd. De centrale stelling van de NIE is helder: *institutions matter*. Deze stelling is niet nieuw. Ook binnen de economie zijn velen de nieuw-institutionalisten hierin voorgegaan. Wat wel nieuw is, is de theoretische context waarin zij deze stelling plaatsen.

.....
³ Te onderscheiden van ‘dematerialisatie’, dat verwijst naar het afnemen van de fysieke, materiële component in economische processen zelf.

Nieuw-institutionalisten bezien instituties als mechanismen voor efficiënte allocatie van middelen. Dragen bepaalde instituties ertoe bij dat de beschikbare middelen op een doelmatige wijze worden aangewend, of staan ze dat juist in de weg? In het Postbus 51 tv-spotje: alleen met windstilte spat de straal water precies op de plek loodrecht onder de kraan uiteen. Een briesje is al voldoende voor afwijkingen. In de NIE spelen instituties de rol van omstandigheden (zoals windrichting en -sterkte). Alleen zijn instituties mensenwerk, een belangrijk verschil.

Instituties zijn meer of minder efficiënte oplossingen voor coördinatieproblemen. ‘Vertrouwen’ in de samenleving is bijvoorbeeld zeer efficiënt, omdat het de noodzaak van controle en handhaving vermindert en daarmee de transactiekosten. “Wat u niet wilt dat u geschiedt, doe dat ook een ander niet” is een belangrijke normatieve institutie, economisch gezien zeer aan te prijzen. Efficiënte instituties hoeven niet doelgericht in het leven te worden geroepen door autoriteiten die boven de (markt)partijen staan. Evenmin hoeft er gecoördineerde collectieve actie van (markt)partijen aan te pas te komen. Efficiënte instituties kunnen tot stand komen, ook als geen van de betrokken individuen daar op uit was. Zij ontstaan dan als onbedoelde gevolgen (‘unintended consequences’) van handelingen van individuen, die uitsluitend hun eigenbelang op het oog hebben. Doorgaans gaan nieuw-institutionalisten niet uit van perfect rationele, maar (in navolging van Herbert Simon) van beperkt rationele individuen (‘boundedly rationality’). De beperking heeft betrekking op het onvermogen van individuen om alle informatie te verwerven en verwerken over alle handelingsopties en hun gevolgen. Vooral de toekomst heeft onvermijdelijk een aantal onvoorziene verrassingen in petto. Dit hoeft het spontane ontstaan van efficiënte instituties niet in de weg te staan. Maar het betekent wel dat de totstandkoming van efficiënte instituties – als deze al tot stand komen – tijd kost.

Een standaardvoorbeeld van een institutie in de NIE is de organisatie, zoals een onderneming. Waarom zijn er eigenlijk organisaties? De standaard productietheorie gaat ervan uit dat bij elke specifieke combinatie van productiefactoren één unieke omvang van de productie hoort. Het feit dat de omvang van de productie en het daarbij behorende kostenplaatje ook afhangen van de wijze waarop productiefactoren contractueel en organisatorisch worden gecombineerd, wordt hierbij veronachtzaamd. De NIE daarentegen heeft een contractueel-organisatorische invalshoek. Dit uit zich ook in haar kijk op arbeid. Centraal staan het arbeidscontract, de onvermijdelijke leemten daarin en de vraag hoe deze leemten organisatorisch worden opgevuld. Arbeid kan vanuit het perspectief van de NIE niet los worden gezien van de organisatie. Niet alleen de mate waarin opportunistisch gedrag wordt onderdrukt, maar ook de inhoud en omstandigheden van arbeid zijn afhankelijk van de heersende organisatievorm.

Figuur 1.3

Economics of institutions. Vrij naar [Williamson, 1998].

Level	How often?	Purpose
SOCIAL THEORY Embeddedness: informal institutions, customs, traditions, norms, religion	once in 100-1000 years	often noncalculative; spontaneous (caveat: see discussion in text)
ECONOMICS OF PROPERTY RIGHTS Institutional environment: formal rules of the game – especially property (polity, judiciary, bureaucracy)	once in 10-100 years	get the institutional environment right. 1st-order economizing
TRANSACTION COST ECONOMICS Governance: play of the game – especially contract (aligning governance structures with transactions)	once in 1-10 years	get the governance structure right. 2nd-order economizing
NEO-CLASSICAL ECONOMICS / AGENCY THEORY Resource allocation and employment: (prices and quantities; incentive alignment)	continuous	get the marginal conditions right. 3rd-order economizing

Het klassieke werk van de hedendaagse evolutionaire economie is zonder enige twijfel Nelson en Winters 'An evolutionary theory of economic change' [Nelson, 1982]. Nelson en Winter hebben de agenda van de evolutionaire economie bepaald door niet alleen de centrale theoretische uitgangspunten te formuleren (en te beargumenteren), maar door ook de technologische ontwikkeling te identificeren als het toepassingsgebied bij uitstek voor de evolutionaire economie. Anders dan de neoklassieke economie die zich beperkt tot (comparatief-)statische analyse, analyseert de evolutionaire economie dynamische processen. Met name richt de evolutionaire economie zich op economische veranderingen op lange termijn, die worden voortgestuwd door de technologische ontwikkeling. Zij gaat er hierbij van uit dat de technologische ontwikkeling op haar beurt weer het resultaat is van twee tegengestelde krachten.

De ene (systematische) kracht – marktselectie – werkt als een filter of zeef. Deze kracht elimineert productietechnieken die niet winstgevend zijn. Slechts een beperkt aantal technieken – zij die wel winstgevend zijn – blijven over. De andere (niet-systematische) kracht zorgt voor een niet aflatende instroom van innovaties. Steeds opnieuw zal de markt worden overspoeld met nieuwe technieken. Welke dit zullen zijn valt op voorhand niet te zeggen. Brengt deze laatstgenoemde kracht steeds een nieuwe variatie en diversiteit tot stand, de eerste kracht reduceert deze variatie telkens weer.

Een belangrijke notie in de evolutionaire economie is 'padafhankelijkheid'. Dit houdt in dat een bepaalde selectie of keuze bepaalde ontwikkelingsrichtingen en vervolgskeuzen meer waarschijnlijk maakt, en andere juist minder waarschijnlijk. Dit leidt tot een zekere inertie bij organisaties, die innovatie belemmert.

In negatieve termen wordt dit ‘lock-in’ genoemd, in meer positieve bewoordingen wordt gesproken van stabilisering.

Voegen we de inzichten van de nieuw-institutionele en de evolutionaire economie samen, dan doemt het beeld op van één proces waarin arbeid, organisatie en technologische ontwikkeling samenvloeien. De drie componenten in dit proces zijn nauwelijks meer van elkaar te onderscheiden. Arbeid is een set van handelingen, gestuurd door verschillende motivaties, ondersteund door technologie, en gestructureerd door organisatie. Technologie is in feite een set van organisatieregels, en een organisatie kan gezien worden als een systeem van expliciete en impliciete afspraken over (inter)actie ten behoeve van productie. Arbeid, technologie en organisatie vormen een dynamisch, ‘interdependent’ geheel, en de grenzen ertussen zijn verre van scherp. Het isoleren van een element los van de andere leidt tot een ernstige reductie. Dit geldt – zoals we verderop zullen uitwerken – voor alle niveaus van analyse: van individuele werknemer, via onderneming tot bedrijfstak. Op het niveau van de onderneming zullen we een momentopname van dit geheel voortaan een configuratie noemen. Aangezien dit geheel niet verder te ontleden is in afzonderlijke componenten, is voor ons de configuratie de eenheid van analyse.

ECONOMIE, TECHNOLOGIE EN DE TOEKOMST VAN ARBEID

Arbeid is meer dan een ‘grondstof’ in een verder nauwelijks geanalyseerd productieproces, en niet zo maar een goed als alle andere goederen dat verhandeld wordt op een markt. Ontwikkelingen in arbeid, organisatie en technologie versmelten in één proces en zijn nauwelijks meer als aparte bestanddelen te herkennen. Maar (vooral) in veranderingsprocessen (dat wil zeggen processen die tot een herstructurering van de bestaande configuratie leiden) kunnen de bepalende factoren in het verklaringsraamwerk wel zichtbaar worden.

Een voorbeeld moge dit verduidelijken. In het recente verleden is duidelijk geworden dat in bepaalde organisaties de rol van de informatietechnologie heel dominant is gebleken, terwijl in andere organisaties deze rol betrekkelijk klein bleef. In veel gevallen werden in de laatstgenoemde organisaties de mogelijkheden om informatietechnologie in de configuratie in te passen betrekkelijk beperkt ingeschat.

Daar iedere configuratie eigen mogelijkheden voor ontwikkeling heeft, hebben verschillen in configuraties geleid tot verschillende mogelijkheden van ontwikkeling. Deze zijn afhankelijk gebleken van de paden die reeds waren afgelegd, voordat de afzonderlijke configuraties vorm kregen. In ons voorbeeld zijn in bepaalde ondernemingen de mogelijkheden van bijvoorbeeld e-mail niet of beperkt doorgedrongen, doordat het complex van arbeid, organisatie

en technologie hiervoor niet de mogelijkheden bood. Dit speelt in het bijzonder bij ondernemingen waarbij de externe communicatie een formeel karakter draagt en de status van elektronische berichten nog niet was vastgesteld. Hierdoor opereren deze ondernemingen in een ander 'circuit' dan de ondernemingen die veelvuldig gebruik maken van e-mail. Hoewel communicatie tussen ongelijke configuraties nog steeds mogelijk is ('snailmail'), zijn ondernemingen eerder geneigd te communiceren met meer, dan met minder compatibele ondernemingen. In veel gevallen is dit direct te herleiden tot externe effecten en toenemende meeropbrengsten die voortvloeien uit de compatibiliteit.

De factoren die in deze veranderingsprocessen dan wel evolutionaire processen aan het licht komen, zijn altijd in het complexe, onscheidbaar vervlochten proces van arbeid, organisatie en technologische ontwikkeling ingebed. Maar elementen van dit complex kunnen 'oplichten' als er in de wisselwerking tussen ontwikkelingen in arbeid, organisatie en technologie enige mate van eenzijdige afhankelijkheid zichtbaar is. Een voorbeeld moge dit verduidelijken. Het zal duidelijk zijn dat de introductie van informatietechnologie pas mogelijk is als een daartoe geëigende configuratie aanwezig is. Toch garandeert de aanwezigheid van een geëigende configuratie niet dat de nieuwe technologie ook daadwerkelijk en onmiddellijk wordt geïntroduceerd. Hierdoor zullen in de dynamiek van het proces de afhankelijkheid van arbeid, organisatie en technologie, en de opeenvolgende aanpassingen die daarop volgen, kunnen worden waargenomen. Het is hierbij te verwachten dat een eventuele aanpassing via een van de factoren arbeid, organisatie of technologie zal lopen. In ons voorbeeld kunnen de formalisering van de status van e-mailberichten en de interne coördinatie van elektronische post leiden tot een aanpassing van de configuratie, en daarmee tot een nieuwe variatie.

De voorgaande beschrijving van deze situatie doet de vraag rijzen of en in welke mate deze processen zijn aan te sturen of wellicht zelfs zijn te beheersen. Ook roept het de vraag op of er een zinnige uitspraak mogelijk is over de 'toekomst van arbeid'.

In het complexe proces waarin arbeid, organisatie en technologie zich verder ontwikkelen, zal de configuratie van waaruit deze processen plaatsvinden het ordenend beginsel vormen. Hiermee is een eerste beperkte ingang geboden voor de mate van beheersbaarheid van het proces: de initiële configuratie bepaalt in belangrijke mate hoe het proces zich verder zal ontwikkelen.

De beheersbaarheid van het proces is dan afhankelijk van de beheersbaarheid van de configuratie. In veel gevallen zal de configuratie een verworvenheid uit het verleden zijn, die slechts in beperkte mate te beïnvloeden is. De in de economie versterkte overtuiging dat enige maatschappelijke sturing mogelijk is, is slechts ten dele ingelost. Met de overtuiging dat history matters zijn enige vrijheidsgraden in de maakbaarheid (van de samenleving) teruggedrongen.

Niettemin zal de toekomst van arbeid gedeeltelijk samenhangen met de mate van beheersbaarheid van de configuratie waarin arbeid deelneemt.

Een tweede eveneens beperkte ingang voor de beheersbaarheid van het ontwikkelingsproces ligt in de onderlinge compatibiliteit van de configuraties.

Van belang is hier of configuraties voor hun functioneren op elkaar aangewezen zijn en – zo ja – in welke mate dat het geval is. De beheersbaarheid van het proces zal hier samenhangen met de mate van beheersbaarheid van de compatibiliteit van de configuraties. In het recente verleden is getracht bepaalde bedrijven in bedrijvenparken onder te brengen om de compatibiliteit van deze bedrijven te bevorderen. Via een indirecte sturing is men er zo gedeeltelijk in geslaagd de juiste configuraties bijeen te brengen. In andere gevallen heeft men moeten vertrouwen op mogelijke aanpassingsprocessen van de bedrijven zelf. De toekomst van arbeid zal in deze gevallen grotendeels afhangen van de mate waarin compatibiliteit succesvol wordt.

Een derde mogelijke opening om tot beheersing van het economisch proces te komen is via een indirecte beïnvloeding van het netwerk, waarin configuraties zich op een onderling compatibele wijze kunnen ontwikkelen. Het moge duidelijk zijn dat het creëren van een ‘juist’ netwerk een onzekere weg is, omdat dit afhangt van nauwelijks van tevoren in te schatten factoren. Of een bepaald netwerk het juiste is, zal slechts achteraf bepaald kunnen worden. De toekomst van arbeid is daarmee afhankelijk van onvoorziene factoren.

Wat is er nu te zeggen over de toekomst van arbeid? De toekomst van arbeid is mede bepaald door en krijgt mede haar betekenis in de toekomst van technologie. Of sterker nog: de toekomst van arbeid ligt besloten in de toekomst van technologie. Het beïnvloeden van arbeid in de toekomst zal afhangen van de factoren die dit complexe proces beïnvloeden. In sommige gevallen zal dit een bewuste beheersbare beïnvloeding zijn; in de meeste gevallen zullen dit niet beheersbare factoren zijn. Een aantal elementen kan hierin echter houvast bieden: de vorming van instituties, de evolutie van configuraties, en hun onderlinge (in)compatibiliteit in netwerkachtige structuren.

NA ONS GEEN ZONDVLOED: EEN PERSPECTIEF OP DE TOEKOMST VAN ARBEID

In de vorige paragrafen hebben we ons niet beziggehouden met de vraag: heeft arbeid toekomst? Tot nu toe is aan deze vraag stilzwijgend voorbij gegaan. En als er al impliciet een antwoord is gegeven, dan luidt dat zowel ontkennend als bevestigend. Vanuit het hier aangereikte economisch perspectief is de productiefactor arbeid verdwenen, geïmmaterialiseerd en opgegaan in de organisatie. Arbeid heeft daarmee als product de toekomst niet gehaald. Daar staat tegenover dat in het geschetste perspectief waarin evoluerende configuraties cen-

traal staan, arbeid (samen met technologie en organisatie) als een onderdeel van een complex proces wordt gezien en als zodanig de toekomst mede bepaalt. Ook al beschikken we niet over de benodigde kennis en informatie om doelgerichte ingrepen te plegen, ons evolutionaire perspectief laat ons niet met lege handen staan als het gaat om mogelijkheden om ontwikkelingen te beïnvloeden.

Wat valt er nu specifieker over de toekomst van arbeid te zeggen? Een poging om de toekomst van arbeid te voorspellen zal in ieder geval rekening moeten houden met bestaande instituties en met bestaande mogelijkheden om nieuwe instituties te vormen. In het voorgaande hebben we ons beperkt tot de onderneming (als standaardvoorbeeld van een institutie). Daarnaast zal een perspectief op de toekomst van arbeid rekening moeten houden met de interne structuur van ondernemingen, met de onderlinge verhouding tussen de structuren van deze ondernemingen en met hun institutionele omgeving (hiervoor omschreven als 'configuraties', '(in)compatibiliteit' en 'netwerk'). Ten slotte zal in dat perspectief rekening moeten worden gehouden met de aanpassingen op diverse niveaus: van de diverse configuraties, hun onderlinge (in)compatibiliteit en de evolutie van het netwerk.

De twintigste eeuw heeft een evolutie te zien gegeven waarin organisaties vele varianten hebben gekend, zowel wat betreft het aan- en besturen van organisaties als het participeren van de organisatie in de economische omgeving. In de jaren tachtig en negentig is getracht aan de hand van praktijkvoorbeelden 'modellen' te construeren, die representatief zouden zijn voor een land of werelddeel (het 'Japanse', het 'Amerikaanse', het 'Europese' model, het 'Polder'-model). Doel hiervan was om deze modellen onderling te kunnen vergelijken en beoordelen. Deze vergelijking heeft de eigenheid van ieder afzonderlijk model naar voren gebracht en tevens de nadruk gelegd op de verschillen tussen de specifieke modellen, waarbinnen configuraties opereren. De verwevenheid van economische activiteiten en daarmee de onderlinge afhankelijkheden van afzonderlijke ondernemingen, maken ook duidelijk dat de compatibiliteit van de configuraties hierbij een steeds belangrijkere rol gaat spelen. 'Globalisering' is in feite een proces van toenemende internationale verwevenheid of 'vernetwerking'.

De twintigste eeuw heeft een uitgebreid spectrum aan natuurwetenschappelijke vindingen en technologische toepassingen te zien gegeven. Aan de technologische vooruitgang hebben bepaalde verreikende keuzes ten grondslag gelegen. Die keuzes hebben in belangrijke mate het intellectuele denkkader bepaald. Ook de opkomst van de 'informatiesamenleving' en de '24-uurs economie' kunnen in dat licht worden gezien. Tegelijkertijd heeft de keuze voor een bepaalde technologie ook daadwerkelijk configuraties doen ontstaan, die de metafoor van een netwerk (of web) rechtvaardigen.

De toekomst van arbeid zal in hoge mate samenhangen met deze ontwikkelingen. In het recente verleden hebben organisaties zich met name toegelegd op de beheersing van processen in het algemeen, en op informatieprocessen in het bijzonder. Naarmate compatibele configuraties zich aaneenrijgen tot netwerken, en de belangrijkste processen zich voltrekken binnen netwerken, is controle door configuraties praktisch onuitvoerbaar. Vanuit de beheersoptiek van de onderneming is de omgeving voortdurend in verandering en neemt de voorspelbaarheid van de naaste toekomst steeds verder af. Hiervoor zijn vele oorzaken aan te wijzen. Maar het veranderingsproces dat een uitdijend netwerk met zich meebrengt, is hierbij wellicht de belangrijkste oorzaak. De onderneming als knooppunt in een netwerk ziet niet alleen dat het aantal verbindingen in het netwerk zich uitbreidt, maar ondervindt ook de effecten van de 'externaliteiten' van het netwerk. Zowel het aantal andere ondernemingen waarvan een onderneming afhankelijk is, als de mate waarin dit het geval is, neemt hierdoor toe.

De toekomst van de organisatie – en daarmee de toekomst van de configuratie – zal mede afhangen van haar mogelijkheden zich als 'knooppunt' te manifesteren. In zijn algemeenheid moet de organisatie in het netwerk zich kunnen aanpassen aan de evolutie van de configuratie en dit vereist een bepaalde flexibiliteit, zowel intern (als organisatie) als extern (in relatie tot anderen). Een ontwikkeling uit het recente verleden moge dit verduidelijken. In de jaren tachtig hebben veel ondernemingen de stap gemaakt naar diversificatie van hun activiteiten. Op deze wijze werd de configuratie aangepast aan de veranderingen die zich voltrokken in de organisatie. Aan het begin van de jaren negentig hebben vele ondernemingen de stap gemaakt van diversificatie naar 'core business'. De mogelijke voordelen van diversificatie (zoals complementaire goederen, risicospreiding) bleken goed op te gaan in een wereld, waarin de onderlinge relaties van ondergeschikt belang zijn. Maar waar de externaliteiten van een netwerk dominant worden, blijkt diversificatie tot een relatie 'overkill' te leiden. De uniforme reactie daarop was 'terug naar de basisactiviteiten'. Hierdoor hadden organisaties de neiging steeds kleiner te worden. Ook de fysieke werkplek – de plek waar arbeid wordt verricht – is steeds kleiner geworden. Dit betekent geenszins dat arbeidsinspanningen losser gerelateerd zijn geworden. Integendeel, hierdoor is de 'verknoping' (de onderlinge afhankelijkheid van arbeidsinspanningen in een configuratie) alleen maar verder toegenomen. De eis van compatibiliteit is eveneens nog klemmender geworden. Op één niveau hoger zal de toekomst van de configuratie vaak liggen in de mogelijkheden om zich aan te sluiten bij andere configuraties (in de verwachting nog hogere positieve externaliteiten te genereren) om zo een nog groter netwerk te vormen. Aan het einde van de jaren negentig zien we een toename van het aantal fusies tussen ondernemingen. Wat we dus zien is niet alleen dat het aantal knooppunten in netwerken groter wordt, maar ook dat er net-

werken van netwerken ontstaan, netwerken van netwerken van netwerken, en zo verder. De wederzijdse onderlinge afhankelijkheid van organisaties neemt daardoor alleen maar toe. Tegelijkertijd treedt er een soort Droste-effect op: dezelfde basisstructuur van arbeid, organisatie en technologie, dezelfde triade, keert op elk nieuw niveau terug.

Waar configuraties incompatibel blijken te zijn, zullen mogelijk verschillende configuraties naast elkaar blijven bestaan. Maar op termijn is het waarschijnlijker dat slechts de meest efficiënte configuraties – namelijk de configuraties die de hoogste positieve externaliteiten tegen de laagste kosten weten te realiseren en te incasseren – overblijven. De voortdurende verandering van de samenstelling van de configuraties zal de onderlinge compatibiliteit continu beïnvloeden en daarmee het netwerk laten evolueren.

Een sleutelterm hierbij is co-evolutie. Niet alleen gaan – zoals we in dit stuk meermalen hebben betoogd – de evolutie van arbeid, organisatie en technologie hand in hand. Ook hangen de evolutionaire processen die zich (al dan niet gelijktijdig) op verschillende niveaus afspelen met elkaar samen. Hoe al deze evolutionaire processen zullen uitpakken, is niet op voorhand te zeggen. Maar veel zal afhangen van de mate, waarin de afzonderlijke processen onderling compatibel zullen zijn.

REFERENTIES

- Alchian, A.A., *Uncertainty, evolution, and economic theory*, Journal of Political Economy, **58**, pp. 211-221 (1950)
- Coase, R., *The nature of the firm*, *Economica*, **4**, pp. 386-405 (1937)
- Edwards, P.N., *The closed world: computers and the politics of discourse in Cold War America*, MIT Press, Cambridge (1996)
- Nelson, R., S. Winters, *An evolutionary theory of economic change*, Harvard University Press, Cambridge (1982)
- Redman, D., *The rise of political economy as a science: methodology and the classical economists*, MIT Press, Cambridge (1997)
- Williamson, O.E., *Transaction cost economics: how it works; where it is headed*, *The Economist*, **146** (1), pp. 23-58 (1998)

ECONOMIE

2

Kennis, vernieuwing en de toekomst van de organisatie

*prof.dr. Bart Nooteboom*¹

EVOLUTIONAIRE ECONOMIE

Steeds vaker wordt een lans gebroken voor de evolutionaire benadering van economie en arbeid. En terecht. De evolutionaire metafoor heeft in de economie veel goed gedaan. Zij heeft de aandacht doen verschuiven van evenwicht naar dynamiek, van producten naar processen. Dat is van belang in de huidige omstandigheden, waarin snelle technologische ontwikkeling en voortdurende verandering in markten het bereiken van evenwicht belemmeren. Daarnaast moet men beleid wel bijna vanuit het proces benaderen: als er geïntervenieerd wordt in een evenwicht is het in feite geen evenwicht meer, en dus is een theorie van het proces zelf nodig. Een interventie verandert de randvoorwaarden van de theorie waarop de interventie gebaseerd was, een interventie kan haar eigen onderbouwing en werking min of meer onderuithalen.

De evolutionaire metafoor heeft ons ook de ogen geopend voor de diversiteit van bedrijven. Diversiteit is essentieel voor verandering. Volgens het evolutionaire denken ontstaan in populaties nieuwe vormen door selectie van willekeurige variaties op het niveau van individuen. Ondernemerschap zorgt voor variatie, de markt zorgt voor selectie. Er is geen sprake van gelijke productie volgens een alom toegankelijke productiefunctie waarbij concurrentie zorgt voor een optimaal prijsevenwicht, zoals het ideaal van de oude economie dat wilde.

¹ Erasmus Universiteit
Rotterdam, Faculteit Bedrijfskunde
b.nooteboom@fbk.eur.nl

Concurrentie zit in het streven van bedrijven om zich van elkaar te onderscheiden met unieke competenties, en daardoor winst te maken. Het lukt vaak niet die competenties uniek te houden: zij worden geïmiteerd. Dit lijkt dan wellicht nog op een tendens naar een evenwicht. Maar dat evenwicht wordt niet bereikt, omdat men meteen weer op zoek gaat naar een nieuw onderscheid, een nieuwe meerwaarde. Het is deze voortdurende volatiliteit van vernieuwing, van Schumpeteriaanse creatieve destructie door nieuwe combinaties, die onze huidige economie kenmerkt.

Het evolutionaire denken wordt niet alleen in de economische wetenschap, maar ook bij bedrijven toegepast. De gedachte is dat in een bedrijf min of meer willekeurig ideeën worden gegenereerd, en dat een intern selectiemechanisme daaruit selecteert. Dit wordt wel geassocieerd met het 'vuilnisbakmodel' van besluitvorming.

We moeten echter oppassen dat de evolutionaire metafoor niet ontaardt in een conceptuele gevangenis. Volgens de metafoor van evolutie komt variatie voort uit willekeurige mutatie en wordt zij door selectie gereduceerd. Kennis, leren en taal komen in dat perspectief echter niet voor. In sociaal-economische systemen wordt de selectieomgeving gevormd door markten en andere instituties. Die omgeving is veel meer dan in de biologie te beïnvloeden door de levensvormen (bedrijven, werkwijzen) die worden geselecteerd. Planten kunnen het klimaat niet veranderen, maar mensen kunnen wel hun belastingstelsel of hun wetgeving veranderen. Instituties zijn ten dele sociaal geconstrueerd en kunnen door politieke actie en ondernemerschap worden getransformeerd. Bovendien treedt leren op op basis van ervaring en communicatie en hoewel dat leren onderhevig is aan vergissingen, is het niet willekeurig en blind. Kortom, er is een mogelijkheid om te overleven door anticipatie en beïnvloeding van de selectieomgeving. Om echt verder te komen, zullen we ons dan ook moeten verdiepen in de werking van kennis en leren, van taal en communicatie. Dat vergt een vrij fundamentele herbezinning op een causaliteit die past bij menselijk handelen.

EXPLOITATIE EN EXPLORATIE

De grote uitdaging voor bedrijven is om efficiënte benutting van bestaande middelen en competenties (exploitatie) te combineren met de ontwikkeling van nieuwe (exploratie). Het eerste is nodig om te overleven op de korte termijn, en het tweede om te overleven op de lange termijn. Dat is een paradoxale taak: efficiënte exploitatie vergt vaak arbeidsdeling en min of meer strikte coördinatie (integratie); exploratie vergt lossere verbanden en meer autonomie, met flexibiliteit van nieuwe combinaties (desintegratie). Dit probleem was in het verleden minder geprononceerd vanwege de geringere urgentie van

exploratie, de economie was minder volatiel. Bedrijven worden uitgeselecteerd al naar gelang ze meer of minder in staat zijn deze combinatie te realiseren. Het is niet onmogelijk om de combinatie te realiseren, en bedrijven zijn daartoe op zoek naar nieuwe organisatievormen. Daarbij is die zoektocht zelf een deel van de oplossing, omdat het een dynamiek in de organisatie brengt die correspondeert met de dynamiek van de omgeving. De gevolgen voor arbeid zullen afhangen van de gekozen organisatievorm. Laten we ons eerst nader verdiepen in vraagstukken van kennis en leren, en in de rol van de organisatie.

KENNIS

De hoofdstroom van de economie heeft weinig zinvols te melden over arbeid nu en in de toekomst, omdat arbeid steeds meer te maken heeft met kennis en leren, terwijl de economie daarvoor geen adequate theorie heeft. Het belang van kennis en leren in het werk van tegenwoordig vormt ook de oorzaak van de verstengeling van technologie en arbeid en van het proceskarakter (in plaats van productkarakter) van arbeid, en daarmee ook van de afnemende geschiktheid van het neoklassieke economische denken en van de toenemende populariteit van evolutionaire en institutionele economie (waarbij de laatste de context induikt en endogeniseert).

De impliciete theorie over kennis in de economie is dat mensen toegang hebben tot dezelfde objectieve kennis. Dat kost wellicht tijd en geld, maar als je de kennis eenmaal hebt is die objectief en voor iedereen gelijk. Hier is leren gelijk aan het verkrijgen van informatie. Maar dat is natuurlijk niet waar. Bij kennis gaat het om perceptie, interpretatie en evaluatie. Processen die persoons- en contextafhankelijk zijn, en gevormd worden door categorieën van denken die zich ontwikkelen in neurale structuren, in interactie met de omgeving. In die zin zit kennis niet 'in', maar 'tussen' mensen. Zonder de ander kun je jezelf niet worden, betekenis ontstaat in interactie.

Voor verschillende mensen bestaat er een zekere gelijkheid van kennis, omdat kennis wordt gevormd in neurale processen die geënt zijn op neurale functies, die voortkomen uit een gemeenschappelijke evolutie. Maar betekenis categorieën worden gevormd in interactie met de fysieke en sociale omgeving, en die is voor geen twee mensen identiek. Mensen zien en denken verschillend, voor zover zij zich ontwikkeld hebben in verschillende omgevingen en onderling weinig contact hebben gehad. Daarmee is kennis tot op zekere hoogte idiosyncratisch en padafhankelijk.

ORGANISATIE EN RELATIE

Dit simpele uitgangspunt heeft verregaande gevolgen voor de functie van bedrijven en van relaties tussen bedrijven. Om een gemeenschappelijk doel te bereiken moet een organisatie een kader bieden voor gemeenschappelijke perceptie, interpretatie en evaluatie: het bedrijf als ‘focusing device’ of ‘systeem van gedeelde betekenissen’. Het gevaar daarvan is echter bijziendheid: men neemt niet alles waar wat voor overleving van belang is. Daarom heeft men aanvullende bronnen nodig van externe complementaire kennis. Dit geldt voor mensen en voor organisaties. Die bronnen moeten zich op voldoende cognitieve afstand bevinden om nieuwe inzichten te bieden, maar de afstand moet niet zo groot zijn dat men elkaar niet meer begrijpt. Dit perspectief geeft de diepere achtergrond van de huidige ‘netwerkeconomie’ en verklaart de belangstelling voor ‘sociaal kapitaal’. Het is veel meer dan een kwestie van flexibiliteit; het is een cognitieve noodzaak.

MEERVOUDIGE CAUSALITEIT

In het begin van dit essay gaf ik aan dat een herbezinning nodig is op de causaliteit van menselijk handelen. Dit is nodig voor een goed inzicht in de werking van economische evolutie, de combinatie van exploitatie en exploratie, de rol van relaties in en tussen organisatie en in arbeid, en de omstandigheden daarvan. Ik stel voor om daartoe terug te keren naar de meervoudige causaliteit van Aristoteles. Het paradigmatische voorbeeld is als volgt: een meubelmaker (efficiënte oorzaak) maakt meubels van hout (materiële oorzaak) met een bepaalde techniek (formele oorzaak), vaak naar een bepaald model (exemplarische oorzaak), met het doel om winst te maken, arbeidsvreugde te realiseren of zelfstandigheid te bewaren (finale oorzaak), onder omstandigheden die zijn werkzaamheden beïnvloeden (conditionele oorzaak).

In eerste instantie werden mensmetaforen gebruikt voor het beschrijven en verklaren van natuurverschijnselen (goden als personificatie van natuurverschijnselen als de zon, het onweer, de zee). Later werden verklaringen abstracter van aard, maar nog steeds geënt op de mens. De Aristotelische causaliteit, vooral de finale oorzaak, is echter te antropomorf om toe te passen in de natuurwetenschap.² De zwaartekracht heeft geen doel. Evolutie heeft geen doel of ontwerp. De Copernicaanse revolutie was nodig om los te komen van de van de mens afgeleide Aristotelische indeling. In de natuurwetenschap werd deze vervangen door een mechanisch causaliteitsbegrip. Deze causaliteit is vervolgens via metaforen van evenwicht overgenomen in de economische wetenschap, terwijl die wetenschap zich juist weer wel specifiek met mensen bezig hield. De ironie van de geschiedenis is dat daarmee een

² zoals aangegeven door Francis Bacon en anderen.

fout in omgekeerde richting gemaakt is, en er nu in de gedragswetenschappen weer een omgekeerde revolutie nodig is om los te komen van deze mechanische causaliteit. De mechanische oorzaak dient weer vervangen te worden door de meervoudige, antropomorfe causaliteit van Aristoteles. Die past perfect bij organisatie, bij arbeid en de omstandigheden ervan. Het helpt ook bij de verduidelijking van het wat diffuse begrip van ‘instituties’.

INSTITUTIES EN ORGANISATIE

Instituties kunnen gezien worden als omstandigheden die de werking van de verschillende ‘oorzaken’ van handelen mogelijk maken en tevens beperken. Zij hebben effect op doelen en motivatie (finale oorzaak), de beschikbaarheid van middelen (materiële oorzaak), technologie en vermogen tot arbeid (formele oorzaak), inclusief kennis van middelen en technologie. De bredere institutionele omgeving van wetten en aanverwante instellingen, markten, normen en waarden vormen een conditionele oorzaak.

Dit geeft de basis voor een taxonomie van instituties op verschillende niveaus. De bredere institutionele omgeving conditioneert het gedrag van organisaties. Een organisatie is in de institutionele omgeving een institutioneel arrangement, waarin de verschillende ‘oorzaken’ of factoren vorm krijgen en gecoördineerd worden in organisaties. Organisaties onderscheiden zich in de manier waarop ze dat doen. Eerder stelde ik al dat een organisatie werkt als een ‘focusing device’, het stellen van doelen en het inrichten van de middelen ter realisatie daarvan. Hier krijgen we een meer volledig beeld. De organisatie faciliteert de meervoudige oorzaken oftewel de multidimensionaliteit van handeling. Daarbij gaat het om actoren (arbeid), hun doelen en motivatie, de benodigde kennis en technologie, en de middelen. De organisatie doet dit in de institutionele omgeving die de basis ofwel condities ervoor biedt in de vorm van wetenschap, opleiding, wetten, normen en waarden, plus de selectieomgeving van markten. Men kan nu in organisaties de causaliteit van handeling op verschillende manieren sturen door in te grijpen in verschillende oorzaken. Men kan zelf de rol van actor overnemen door precies voor te schrijven wat er moet gebeuren. Men kan ook sturen op motivatie, doelen, middelen, knowhow, randvoorwaarden, of combinaties daarvan. Welke combinatie men kiest hangt samen met het vraagstuk van exploitatie en exploratie. Als exploitatie integratie vergt om te komen tot een efficiënte arbeidsdeling en de daarvoor benodigde coördinatie, en anderzijds exploratie desintegratie vergt om te komen tot nieuwe combinaties, hoe kan men dan beide combineren?

Een illustratie is INTEL. Eerst werd geprobeerd het een gedesintegreerde structuur te handhaven ter wille van voortgaande exploratie. Dit nam de vorm

van relatief kleine zelfstandige onderdelen met een 'bottom-up' strategische planning. Dat werd echter moeilijk te hanteren, en het systeem werd meer 'top-down'. Dat gaf later echter weer problemen bij innovatie.

DE SCHIZOFRENE ORGANISATIE

Een mogelijkheid is scheiding van plaats: op één plek exploratie en op een andere exploitatie, en activiteiten worden van exploratie overgedragen naar exploitatie wanneer de tijd rijp is. Verschillende soorten van scheiding zijn mogelijk.

In horizontale scheiding wijdt de ene afdeling zich aan exploratie, bijvoorbeeld de R&D-afdeling, en de andere aan exploitatie, bijvoorbeeld de productie-afdeling. Het probleem is dan natuurlijk hoe je het raakvlak bestuurt. Het deel van de organisatie dat gericht is op exploitatie is gericht op structuur, coördinatie, standaarden, handhaving van grenzen, en efficiëntie. Het deel dat gericht is op exploratie richt zich op processen, autonomie, wisselende teams, doorbreken van standaarden, overschrijden en verleggen van grenzen. De een ziet de ander als bureaucratisch en weinig ondernemend, de ander ziet de een als ongericht, verspillend, onrealistisch, chaotisch, wereldvreemd, ongeorganiseerd en inefficiënt. Daar ligt de eeuwige frustratie van marketing of R&D dat productie niet bereid of niet competent is om tegemoet te komen aan de kansen op de markt of in nieuwe technologie, en de even grote frustratie van productie dat marketing en R&D geen idee hebben van kostprijs en efficiënte productie.

Verticale scheiding kan op twee manieren. Volgens de traditionele benadering kan de leiding pretenderen de toekomst te kennen en vernieuwingen op basis van hun visie te kunnen coördineren. De vraag is hoe zij die pretentie kunnen waarmaken, als zij niet zelf aan het front van de markt en de technologie staan. Omgekeerd is het mogelijk dat de leiding ruimte geeft aan de werkvloer om in interactie met de markt of met bronnen van technologie de kansen die zij zien te benutten, terwijl de leiding probeert voldoende coherentie tot stand te brengen om duplicatie en gebrek aan onderlinge aansluiting te voorkomen. Dit wordt wel de omgekeerde piramide genoemd.

Een derde vorm van scheiding gaat volgens senioriteit. Ook dat kan twee tegen-gestelde kanten opgaan. In de ene vorm worden jonge binnenkomers eerst getraind in efficiënte productie, en mogen ze later opschuiven naar meer autonoom, gevarieerd en exploratief werk. Ze hebben dan geleerd rekening te houden met efficiënte productie, en de ervaring opgedaan die voor levensvatbare vernieuwing nodig is. Het nadeel hiervan is dat men tegen die tijd teveel kan vastzitten in gevestigde standaards en procedures. Het omgekeerde is ook denkbaar: binnenkomers mogen aan de slag op basis van de frisheid van hun

inzicht, en de seniormedewerkers helpen met hun wijsheid en ervaring om er iets werkbaars van te maken.

Een laatste vorm van scheiding is de duale interne arbeidsmarkt. Geroutiniseerde arbeid wordt toegewezen aan tijdelijke stafmedewerkers, die worden geloosd als hun competenties verouderd zijn en zij niet in staat blijken tot aanpassing. Een voorbeeld zijn de back-office activiteiten in dienstverlenende bedrijven die worden geplaatst in lage lonen landen met weinig werkzekerheid. Exploratie wordt voortdurend verricht door een elite van hoog ontwikkelde, creatieve kernwerkers. Het gevaar van deze vorm van scheiding ligt niet alleen in de resulterende ongelijkheid van recht, werk, en inkomen, maar ook in de mogelijkheid dat de exploratie onvoldoende geworteld is in ervaring met productie in de praktijk.

DE PULSERENDE, DE GESPECIALISEERDE, DE DIRIGERENDE EN DE CHAOTISCHE ORGANISATIE

Er bestaan een aantal mogelijkheden om het dilemma tussen exploitatie en exploratie op te lossen. In de pulserende organisatie integreert en desintegreert men al naar gelang het stadium van ontwikkeling. Hier moeten medewerkers heen en weer tussen gedesintegreerde, losse open structuren en geïntegreerde, hechte, homogene structuren. De vraag is in hoeverre medewerkers kunnen leven met die wisselingen, onzekerheid en instabiliteit. Een andere mogelijkheid is dat de organisatie zich specialiseert in exploitatie of exploratie en de activiteit doorschuift aan een ander, wanneer de tijd zich daarvoor aandient. De vraag is dan natuurlijk wie dat bepaalt en coördineert. In feite hebben we hier te maken met de eerdere scheiding van plaats, alleen nu *tussen* in plaats van *in* organisaties.

Een volgende mogelijkheid is de dirigerende organisatie, die zich noch op exploitatie noch op exploratie vastlegt, maar daarvoor anderen kiest en de coördinatie op zich neemt.

Een voorbeeld is een Amerikaans bedrijf dat ASICs (Application Specific Integrated Circuits) maakt. Medewerkers interacteren direct met klanten via ICT om de functionele specificaties vast te stellen. Ze zetten hun eigen gespecialiseerde software om in fotomaskers, die per telefoon worden verstuurd naar een bedrijf in Japan voor het etsen van de chips. Het resultaat gaat vervolgens naar een bedrijf in Korea voor het snijden en monteren, en naar Maleisië voor assemblage. Vandaar wordt het product direct naar de klant gestuurd. Een vergelijkbaar voorbeeld op het gebied van schoenenfabricage is NIKE. Een ander voorbeeld is Benetton: dat 'dirigeert' met ICT een gedecentraliseerd netwerk van individuele producenten en winkels. Het lijkt erop dat

men hier het gehele probleem van exploitatie en exploratie omzeilt. Tot op zekere hoogte is dat ook zo, maar het probleem doet zich op een ander niveau opnieuw voor. Hoe komt een bedrijf als ASICs tot verandering van zijn werkwijze inzake software, de keuze en coördinatie van producenten?

In de chaotische organisatie keren we terug naar het evolutionaire model. Dit is gebaseerd op het principe van redundantie. Voor elke praktijk worden alternatieve benaderingen gegenereerd, en alleen die praktijken worden in hun exploitatie gecontinueerd die succesvol blijken te zijn, en zolang ze dat zijn. Intussen worden er op succesvolle praktijken min of meer willekeurig variaties aangebracht, en wordt bekeken of die verbetering geven en de toets van de praktijk overleven. Dit gaat uiteraard gepaard met grote duplicatie en verspilling. Het is een imitatie van blinde evolutie. Het hangt van de omstandigheden af hoe erg dat is. Volgens dit proces worden bijvoorbeeld nieuwe medicijnen ontwikkeld.

Welke van al deze vormen de beste is, hangt natuurlijk af van het perspectief dat men kiest: de aandeelhouder, de medewerkers, de samenleving. Het hangt ook in sterke mate af van de omstandigheden van markt, product en technologie. In de dienstverlening ligt het anders dan in fabrieksmatige productie, en ook binnen die groepen zijn er grote verschillen. Cruciaal is de verhouding tussen de lengte van de cyclus van verandering van het product en de lengte van de cyclus van verandering van productie, en de mate waarin productie gebonden is aan de vorm van het product. Het probleem is het grootst als het product snel verandert, en daarvoor verandering van productie vergt, terwijl die rigide is. Het grote voordeel van diensten boven fysieke productie is dat voor diensten de investering voor productie flexibel is, zodat met een gegeven basis van investering een grote variëteit aan producten gemaakt kan worden. Denk bijvoorbeeld aan professionele dienstverlening. Maar ook in de fysieke productie is door middel van ICT de flexibiliteit sterk toegenomen. Bijvoorbeeld in programmeerbare bewerkingsmachines, just-in-time levering van onderdelen, virtuele prototypen en testen door simulatie in computers in plaats van prototypen en testen op basis van fysieke modellen.

DE BESTURING VAN LEERPROCESSEN

Hiervoor ging het over de structuur van de organisatie voor de combinatie van exploratie en exploitatie. Nu wend ik me tot het proces van exploratie, en de besturing daarvan. Het functioneren van mensen bij exploratie in organisaties wordt bepaald door hun vermogen om te reageren en te initiëren. Die reactiviteit vergt een repertoire van handelingen, gebaseerd op kennis en vaardigheden, en een keuzeprocedure.

Moet de bedrijfsleiding de repertoires van werkers specificeren? In termen van meervoudige causaliteit: specificatie van doelen, middelen en methoden. Traditionele opvattingen over de leiding zijn gebaseerd op dat principe. Maar hoe komt de leiding aan zijn metareactiviteit: de eigen reactiviteit op de reactiviteit van werkers? Daarvoor heeft de leiding zelfbewustzijn of reflexiviteit nodig: reactiviteit op hun reactiviteit op de reactiviteit van werkers. Op welk soort leren is dat gebaseerd? Of moet de leiding meer leiden op basis van de reactiviteit van werkers op hun eigen reactiviteit? Het bouwen van repertoires kan op verschillende manieren gebeuren.

Naast directe specificatie kan een repertoire ontstaan door imitatie. Dit vergt een exemplarisch voorbeeld dat aan mensen wordt gedemonstreerd ter navolging met een zekere ruimte voor improvisatie. Zo'n voorbeeld vormt de oorspronkelijke betekenis van de term 'paradigma'. Hier wordt gestuurd op doel in de vorm van een te imiteren voorbeeld, maar niet op middelen of methoden. Variatie op een dergelijk voorbeeld of prototype is ook zoals de toepassing en verandering van betekenis in taal verloopt. Het verleent de spreker de ruimte om verbindingen te leggen met andere betekenissen in nieuwe contexten. Geeft dit voldoende ruimte voor exploratie met toch enige continuïteit voor efficiënte exploitatie? Bedrijfscultuur geeft op een dergelijke wijze richting aan de hand van symbolen, rituelen, mythen en heldenverhalen als lichtende voorbeelden.

Als denkbeelden ontstaan in interactie met de sociale omgeving, dan kan men het vormen van denkbeelden ook beïnvloeden door 'management of meetings'. Door mensen in bepaalde patronen bij elkaar te brengen in verschillende vormen van bijeenkomst, en met een bepaalde frequentie en volgens een bepaald patroon te rouleren kan men de combinaties en de vorming van ideeën beïnvloeden. Zo kan men mensen rouleren tussen meer op exploitatie en meer op exploratie gerichte afdelingen om de verbindingen te verbeteren. Bijvoorbeeld van exploitatie naar exploratie om de ontwikkeling daar te stabiliseren. Of andersom, om gevestigde praktijken los te maken voor vernieuwing. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van ICT. Het probleem is daar meer de motivatie dan technisch. Hoe breng je mensen zo ver dat ze kennis delen? Als zij elkaar zien als concurrenten in carrières kan dat een probleem zijn. Men moet dan wellicht beloningen afstemmen op de inbreng van kennis in een gemeenschappelijke voorraad, en op het succesvol gebruik ervan door anderen.

Een illustratie is de praktijk bij het Centraal Boekhuis dat boeken inkoop en distribueert voor de boekhandel. Het heeft drie kerndivisies, die ter wille van de efficiëntie nauwe integratie vergen:

- 1 het assortiment van boeken dat een grote mate van differentiatie van samenstelling en omvang bieden moet;
- 2 logistiek voor efficiënte en snelle levering;

- 3 ICT om punt 2 mogelijk te maken en om strategisch cruciale informatie te verzamelen over wie welke boeken waar leest tegen welke prijs, omwille van onderdeel 1, en als service aan klanten (uitgevers en boekhandels).

Efficiënte exploitatie is cruciaal. Maar exploratie ook om bij te blijven in leesgewoonten, nieuwe ICT, verandering in de uitgeverij. Vanwege de nauwe samenhang tussen de afdelingen moet innovatie in de pas lopen. Om dit alles te realiseren werd de volgende oplossing gevonden. De organisatie is in de basis georiënteerd op exploitatie. Maar er is een permanent R&D-team van tien mensen, die op verschillende momenten (twee nieuwe leden elk half jaar) gerekruteerd worden uit de drie operationele afdelingen. Deze mensen gaan na twee jaar weer terug naar een andere operationele afdeling dan waaruit ze zelf kwamen. Door deze beweging terug van exploratie naar exploitatie zijn ze medeverantwoordelijk voor het uitvoeren van wat ze zelf hebben helpen verzinnen. Men kan de voordelen zien. Een voordeel is dat exploratie gebaseerd is op ervaring in exploitatie, en verricht wordt met de verwachting later ook verantwoordelijkheid te dragen voor de uitvoering. Door niet terug te gaan naar de eigen afdeling wordt integratie bevorderd en wordt verstarring voorkomen. De verschillende afdelingen dragen bij aan ontwikkeling, zodat de systematische samenhang gewaarborgd wordt. Er is voortdurende verversing in het exploratieteam om verstarring in exploratie te voorkomen. Door het vaste ritme van vervanging weten de operationele afdelingen, wanneer ze mensen kwijt zijn en weer terug krijgen. In de systematiek zoals eerder besproken is het een kwestie van ruimtelijke scheiding van exploitatie en exploratie met zowel horizontale als verticale verbindingen in combinatie met het management van meetings.

Zijn er ook tekortkomingen? De veronderstelling schijnt te zijn dat de cyclus van vernieuwing twee jaar is. Als het langer duurt, heeft iemand die het ontwikkelteam verlaat geen vernieuwing in te voeren op de afdeling waar hij terechtkomt; in elk geval niets waaraan hij bijgedragen heeft. Geeft dit een impuls om iets nieuws te ontwikkelen of juist niet? En hoe zit het als mensen niet tussen exploitatie en exploratie willen pendelen, en hun voorkeur ook wordt gesteund door hun capaciteiten? Wie zegt dat men altijd mensen kan vinden met capaciteiten in beide activiteiten? Is er garantie dat rivaliteiten in exploitatie niet worden meegenomen in de exploratie? Of is dat misschien juist goed? Kan deze maatregel ervoor zorgen dat de organisatie de omwentelingen van Internet en elektronische publicatie zal overleven?

Men kan ook denken aan 'management of redundancy' in de chaotische organisatie met parallelle, concurrerende activiteiten die men juist bewust tot op zekere hoogte van elkaar afschermt.

CONCURRENTIE EN NETWERKEN

Tot slot een probleem voor de overheid. Selectie vergt concurrentie om inefficiënte exploitatie en mislukte exploratie uit te wieden. Mededingingswetten en de mededingingsautoriteit zijn er om erop toe te zien dat dit niet wordt verstoord door kartels. Maar als leren en innovatie een kwestie van interactie tussen verschillende bedrijven met verschillende ervaring is, zou men daar samenwerking moeten toestaan. En hoe onderscheidt men samenwerking die efficiënte exploitatie schaadt van samenwerking die nodig is voor exploratie? Waar ligt de grens tussen slechte kartels en goede netwerken? Vanuit het perspectief van innovatie en leren zijn allianties op enige afstand beter dan overnames en fusies. Die vinden momenteel te veel plaats. Allianties tussen bedrijven moeten voldoende lang duren om het leerpotentieel te realiseren en de investeringen in elkaar terug te verdienen, maar niet zo lang dat ze verstarrend gaan werken. Met een oplossing van dit beleidsdilemma kunnen we niet te lang wachten.

CONCLUSIES

De evolutionaire theorie geeft een hoognodige verschuiving van evenwicht naar dynamiek, van producten naar processen. Ze heeft ons de ogen geopend voor de diversiteit van bedrijven en mensen. Kennis en leren volgen echter niet de wetten van de evolutie. In tegenstelling tot mutaties in de biologie is het ontstaan van innovaties niet willekeurig en blind. We hebben de mond vol van de kenniseconomie en de lerende economie, maar de economische wetenschap heeft geen adequate theorie over kennis en leren.

Kennis zit niet in, maar tussen mensen. De kernfunctie van bedrijven is coördinatie van perceptie, interpretatie en evaluatie. Dit scheidt een probleem van bijziendheid. Om dat te compenseren hebben mensen en bedrijven anderen nodig met een andere ervaring voor aanvullende cognitie. Daarbij moet de cognitieve afstand groot genoeg zijn om vernieuwing te geven, maar klein genoeg om die begrijpelijk te maken. Vanuit het perspectief van innovatie en leren zijn derhalve allianties op enige afstand beter dan fusies en overnames. Deze vinden te veel plaats, de overwegingen daarbij zijn suspect en vaak niet doelmatig. De meervoudige causaliteit van Aristoteles draagt bij tot het inzicht in relaties tussen arbeid, technologie en instituties. Deze causaliteit dient de opvatting van enkelvoudige mechanische causaliteit te vervangen. Het is in het verlies van informatie dat leren mogelijk wordt. De paradox van overleving van bedrijven in de economie is dat de efficiënte exploitatie van bestaande mogelijkheden gecombineerd moet worden met de exploratie van nieuwe mogelijkheden. De afweging en combinatie van exploitatie en explora-

tie vormen de kern van de toekomst van organisatie en arbeid. Dit gaat gepaard met vraagstukken in een combinatie van integratie en desintegratie. Voor de oplossing van deze problemen zijn er verschillende vormen en processen van organisatie. Een urgent vraagstuk voor mededingingsbeleid is het vinden van een onderscheid in samenwerking tussen bedrijven die efficiënte exploitatie schaadt (kartels) en samenwerking die nodig is voor exploratie (netwerken). Welke netwerken zijn per saldo van exploitatie en exploratie gewenst? Hoe duurzaam en exclusief mogen netwerken zijn?

REFERENTIES

- Burgelman, R.A., *Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation*, in: J.R. Meindl, C. Stubbart, J.F. Porac (eds.), *Cognition within and between organisations*, Sage, London (1996). First published in 1991 in *Organization Science* 2/3
- Choo, C.W., *The knowing organization*, Oxford University Press (1998)
- Holland, J.H., *Adaptation in natural and artificial systems*, Ann Arbor, University of Michigan (1975)
- Nelson, R.R., S. Winter, *An evolutionary theory of economic change*, Cambridge University Press (1982)
- Nooteboom, B., *Inter-firm alliances; analysis and design*, Routledge, London (1999)
- Nooteboom, B., *Learning and innovation in organizations and economies*, Oxford University Press, te verschijnen (2000)
- Quinn, J.B., *Intelligent enterprise*, The Free Press, New York (1992)
- Smircich, L., *Organization as shared meaning*, in: L.R. Pondy, P.J. Frost, G. Morgan, T.C. Dandridge (eds.), *Organizational symbolism*, JAI Press, Greenwich, pp. 55–65 (1983)
- Volberda, H.W., *Building the flexible firm*, Oxford University Press (1998)

ECONOMIE

3

Kennis in de economie: conceptualiseren en organiseren

*dr. Wilfred A. Dolfsma*¹

INLEIDING

De huidige economie wordt veelvuldig benoemd als kenniseconomie. Mede door het toegenomen gebruik van Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) lijkt kennis voor het creëren van economische welvaart belangrijker te zijn dan ooit. Nobelprijswinnaar Friedrich Hayek wees echter lang geleden al in beroemd geworden en veelvuldig geciteerde artikelen op het grote belang van kennis voor de economie. Waar komt die huidige grote nadruk op kennis vandaan? En wat is kennis eigenlijk?

Kennis wordt door economen gezien als een essentieel onderdeel van productieprocessen. Kennis zorgt namelijk voor (technologische) innovatie, en innovatie is nodig om de wereldwijde concurrentie tussen bedrijven en landen aan te kunnen. Innovatie is zelf een vorm van kennis, al dan niet vastgelegd en beschermd door publicaties, copyright en octrooien.

¹ Technische Universiteit Delft,
Sectie Economie van Innovatie
[www.sepa.tudelft.nl/webstaf/
wilfredd](http://www.sepa.tudelft.nl/webstaf/wilfredd)

Wanneer bij kennisontwikkeling alleen wordt gedacht aan technologisch onderzoek en ontwikkeling, dan worden belangrijke kanten van de economische relevantie van kennis veronachtzaamd. Om de rol van kennis en technologie bij economische ontwikkelingen te begrijpen is een duidelijke omschrijving van 'kennis' noodzakelijk. Kennisontwikkeling komt bijvoorbeeld ook tot uitdrukking in nieuwe organisatievormen en vernieuwde en slimme producten. Het effect daarvan is moeilijk te meten, maar is daarom niet minder belangrijk.²

In dit essay wil ik daarom eerst ingaan op de manier waarop het begrip kennis geconceptualiseerd kan worden. Om te beginnen zal ik kort de manier beschrijven waarop het begrip kennis in de economische wetenschappen wordt gehanteerd. Economen onderkennen weliswaar het belang van kennis en leren en wijzen op de relatie met economische ontwikkeling. Maar aan hun conceptualisering kleven bezwaren. Ik zal daarom een alternatieve conceptualisering voorstellen die ruimte biedt om informatie op verschillende wijze te interpreteren. Het belang van (gedeelde) referentiekaders en de instituties die hieraan ten grondslag liggen, komt hiermee tot zijn recht. Vervolgens geef ik aan welke consequenties deze conceptualisering heeft voor het organiseren van kennisontwikkeling.

CONCEPTUALISERING VAN 'KENNIS' IN DE ECONOMIE

Kennis wordt door neoklassieke economen vooral gezien als een vorm van kapitaal. Door er in te investeren groeit kennis, door het te gebruiken wordt een inkomen ontleend aan dit duurzame productiemiddel, dat dan bij wijze van spreken boekhoudkundig wordt afgeschreven. Kennis verschijnt op de balans met de andere vaste activa als een voorraadgrootheid.³ De inkomsten die je ontleent aan het inzetten van de productiecapaciteit komen op de resultatenrekening en zijn een stroomgrootheid. Erkenning van het belang van kennis en capaciteiten van medewerkers voor bedrijven is uiteraard van belang. Dit impliceert niet dat kennis op de balans van bedrijven verschijnen moet. Een ander belang ligt namelijk in een juiste presentatie van de bedrijfs-economische positie van een firma. Wanneer het inderdaad slecht en maar ten dele mogelijk is de kennis en capaciteiten van medewerkers te expliciteren – laat staan monetair te waarderen – komt echter de controleerbaarheid in het gedrang. Ik zou ervoor willen pleiten slechts die kennis en capaciteiten op de balans te zetten, die eenduidig te definiëren zijn en makkelijk te waarderen zijn – bijvoorbeeld omdat er een markt voor bestaat.⁴

In deze 'economistische' termen werd al gesproken voordat een andere Nobelprijswinnaar, Gary Becker, het begrip 'human capital' gangbaar maakte. [Walsh, 1935] was veel eerder – en waarschijnlijk de eerste – in het expliciet

2 Dat productinnovaties moeilijk te meten zijn, wordt door Nobelprijswinnaar en econoom Robert Solow wel aangedragen als een verklaring voor de gesignaleerde productiviteitsparadox van ICT. Investerings in computers en computernetwerken hebben (nog) niet geleid tot stijgingen in de productiviteitscijfers, zo merkt Solow op. Een mogelijke verklaring is dat er wel degelijk productiviteitsstijgingen zijn geweest, maar dat die niet gemeten worden.

3 Een rapport van het Ministerie van Economische Zaken pleit voor het opnemen van kennis op de balans [EZ, 1999].

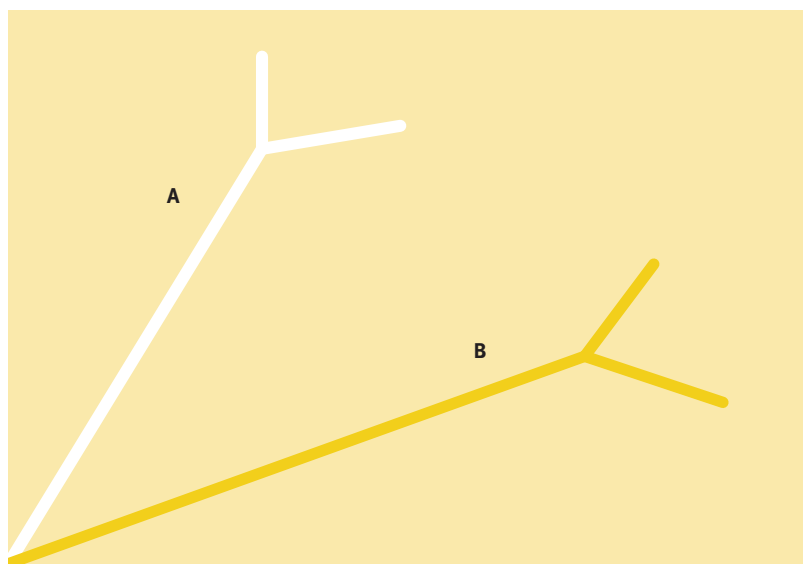
4 Het bedrijf AFC Ajax voldoet aan deze criteria.

toekennen van een kapitaalkarakter aan menselijke kennis. Hij berekende de monetaire waarde van scholing.

Niet alleen de kennis die een individu heeft wordt als een vorm van kapitaal gezien en geanalyseerd. Ook de sociale relaties, en soms ook culturele banden beschouwt men soms als kapitaal. De ‘Chicago School’ socioloog James Coleman analyseert zo de sociale netwerken en contacten van een individu als een vorm van kapitaal, dat die persoon ter beschikking staat om zich een inkomen te verwerven. Socioloog Pierre Bourdieu spreekt over cultureel kapitaal, wanneer hij praat over kennis in culturele en kunstzinnige zin [Bourdieu, 1984]. Ook hij beargumenteert dat deze kennis bepaalt welke positie iemand in de samenleving zal innemen. Status en inkomen hangen samen met intellectueel, sociaal en cultureel kapitaal.

Het economische begrip van kennis is homogeen – kwaliteitsverschillen worden niet onderkend. Interpretatie van informatie is daarmee uitgesloten. Leren wordt uitsluitend opgevat als een toename van kennis, waarbij nieuwe kennis lineair voortbouwt op eerder verkregen kennis. De realiteit wordt benaderd door zoveel mogelijk ‘ruis’ weg te nemen. Grafisch is dit afgebeeld in figuur 3.1, waar leren verloopt langs lijn A of B. De x-as en de y-as geven dimensies aan waarin zich kennis kan ontwikkelen. Het is onmogelijk dat verschillende personen er op basis van dezelfde informatie verschillende leerpaden op nahouden – A en B naast elkaar is uitgesloten. Uiteenlopende beelden kunnen slechts verklaard worden uit een niet ver genoeg doorlopen leertraject, aangegeven door de vork in de lijn A (of B). Additionele informatie leidt er als vanzelf toe dat mensen tot eenzelfde inzicht zullen komen. Leren wordt zo niet als een actieve onderneming, als arbeid gezien. Nieuwe informatie hoeft

Figuur 3.1
Afwijkende leerpaden.
Bron: [Dolfsma, 2001].



Figuur 3.2

Kennis als voorraad.



in dit reductionistische economisch begrip niet eerst actief gerelateerd te worden aan reeds bestaande kennis, hoeft geen plaats te krijgen, hoeft niet ‘bewerkt’ en geïnterpreteerd te worden; ze wordt slechts toegevoegd aan de bestaande kennis, er bovenop gelegd.

In de conventionele economische opvatting is kennis tevens te allen tijde expliciet te maken. Zogenaamde ‘tacit knowledge’ (kennis die niet expliciet gemaakt is, en deels ook niet expliciet te maken is) bestaat niet. Figuur 3.2 geeft het beeld van kennis dat overheerst onder economen: kennis is als een stapel informatie (hier boeken) op je hoofd; hoe hoger de stapel, hoe meer kennis iemand heeft. Persoonsgebonden kennis is eenvoudig te achterhalen door een boek van iemands hoofd te nemen. Hoe hoger de stapel kennis, hoe meer kapitaal, hoe lager, hoe minder. Gebruik doet kapitaal afnemen. Ruimte voor actieve kennisverwerving, of voor sturing van het leerproces door een individu zelf, of door derden in de omgeving van het individu is er niet. Ook bij Nobelprijswinnaar Douglas C. North blijft leren passief – verschillende leerpaden zijn uiteindelijk niet mogelijk. North heeft kennisontwikkeling beschreven als een asynchroon stapsgewijs proces. Hij noemde dat ‘punctuated equilibria’. Omdat in zijn beschrijving iedereen die hetzelfde leerpad bewandelt uiteindelijk bij hetzelfde kennisniveau uitkomt, doet ook deze beschrijving geen recht aan de realiteit.

Neoklassieke economen onderkennen het belang van kennis voor de economie en economische processen, maar kunnen geen overtuigende conceptualisering geven waarin de waarde van kennis toeneemt met het gebruik. Dat heeft velen er overigens niet van weerhouden om kennis op te voeren als

belangrijke productiefactor. Kennis wordt in economische modellen opgevoerd als belangrijk invoergegeven. Met de zogenaamde ‘New Growth Theory’ van Paul Romer en anderen is er nu ook in de macro-economie aan de factor kennis een plek gegeven. Kennis als invoergegeven in een productieproces – met welvaart als uitkomst – vereist dat zij meetbaar is of gemaakt wordt. In dit licht zijn de vele studies te zien waar octrooien als maatstaf en als waarde-indicator voor de invoer van kennis gelden. Echter, deze waardering heeft een methodologisch-individualistisch uitgangspunt, waarbij ieder fenomeen in economie en samenleving verklaard moet worden uit het handelen van het individu.

KENNIS EN ERVARING

Het welhaast onvertaalbare begrip ‘tacit knowledge’ is afkomstig van Michail Polanyi [Polanyi, 1966]. Velen tonen zich schatplichtig door aan hem te refereren en zijn term te gebruiken. Polanyi en de Engelse filosoof Gilbert Ryle hebben echter ideeën ontwikkeld, die ons nog veel verder op weg helpen bij het conceptualiseren van kennis. Zowel Ryle als Polanyi onderstrepen dat informatie geïnterpreteerd wordt met de kennis die iemand op een zeker moment heeft. Beoordelen van de relevantie van de nieuwe informatie gaat aan de hand van deze reeds aanwezige kennis, en als de informatie als relevant beoordeeld wordt, dan zal het als zodanig opgenomen (‘subcepted’) worden in de bestaande kennis. Nieuw opgenomen informatie krijgt betekenis door de relatie met andere kennis – kennis waarvan slechts een deel expliciet te maken is. Kennis is te zien als een gedragsregel (of samenhangend geheel van gedragsregels) die een persoon duidt hoe te reageren in omstandigheden van vergelijkbare aard. Hieruit volgt dat geen scherp onderscheid te maken is tussen denken en doen: de scheiding tussen het handelende lichaam en de denkende geest die Descartes voorstelt. ‘Knowledge how’ en ‘knowledge that’ houden op velerlei wijzen en in complexe vormen verband met elkaar en zijn niet strikt gescheiden, aldus Ryles [Ryles, 1949].

Anders dan te veronderstellen dat iemand ertoe neigt zijn of haar nut te maximaliseren, is de veronderstelling hier dat gedragsregels gehandhaafd zullen blijven tot zij als niet succesvol worden gezien. Wat precies ‘succesvol’ is staat niet objectief vast, maar is een kwestie van de subjectieve interpretatie van de betreffende persoon. Inzichten uit de sociale psychologie wijzen erop dat mensen de gevolgen van eigen gedrag – die vele anderen zullen opvatten als een overtuigend bewijs van falen van de eigen gedragsregels – kunnen blijven zien als teken van succes.

Imiteren van het gedrag van anderen speelt een belangrijke rol bij de manier waarop leren gestalte krijgt. Echter, imitatie leidt er niet per definitie toe dat

de meest optimale gedragsregels overblijven en door iedereen worden overgenomen (waarmee zij op sociaal niveau worden tot een 'institutie'). De 'survival of the fittest'-gedachte die de neoklassieke economie kenmerkt en die gerelateerd is aan de werking van markten staat daarmee op losse schroeven. Zelfs in de biologie zijn de selectiecriteria niet zo scherp en ondubbelzinnig dat alleen de 'fittest' overblijven.

Een niet minder belangrijke observatie van Ryle en Polanyi is dat individuele gedragsregels in een hiërarchische verhouding tot elkaar staan. Er zijn verschillende soorten gedragsregels: algemene abstracte en specifieke concrete. De eerste soort is meer betrokken bij processen, die gekarakteriseerd kunnen worden als 'learning to learn'. Deze gedragsregels zijn wellicht de belangrijkste die iemand leren kan – vooral in een flexibele en dynamische economische realiteit – en worden typisch aan bijvoorbeeld universiteiten geleerd. Hoewel deze gedragsregels tot een bepaald niveau flexibiliteit waarborgen, zijn zij op een ander niveau juist buitengewoon star. De specifieke concrete gedragsregels vormen de handelingspatronen, waarvan mensen geleerd hebben dat ze in de praktijk succes bleken te hebben. Het is op dit punt dat denken en doen door elkaar vloeien. 'Tacit knowledge' is kennis waarbij interpretatie en ervaring van belang zijn – het is persoonsgebonden, maar ontstijgt individuen ook in zoiets als (bedrijfs-)cultuur.

KENNIS EN TECHNOLOGIE

De wijze waarop kennis beschouwd wordt door economen hangt zeer nauw samen met de manier waarop technologie in hun theorieën terugkeert. Voor zover economen invloed hebben op het beleid dat gevoerd wordt – en dat hebben zij – is het van belang te begrijpen waarop het technologieconcept dat zij gebruiken stoelt. Richard Nelson heeft naam gemaakt als evolutionair econoom, die technologie en innovatie beschouwt in hun context. Samen met Sidney Winter schreef hij een zeer invloedrijk boek [Nelson & Winter 1982]. Niettemin schreef hij eerder over technologie op een manier die het verband met de neoklassieke conceptie van kennis wel erg duidelijk maakt. Technologieën – zo stellen economen wel – zijn 'well-articulated blueprints'; technologie is niets anders dan 'machines and labour', of gewoon 'productivity, total factor productivity'. Technologie is daarmee te zien als kapitaal; van belang is de monetaire waarde van duurzame productiemiddelen uitgedrukt in de opbrengsten, die het oplevert. Onbelangrijk is wat er in de technologische 'black box' gebeurt. Hoe technologie werkt, welke eisen technologie aan een organisatie stelt, hoe mensen ermee omgaan, wat de gevolgen van technologie voor de onderlinge verhoudingen tussen mensen zijn, zijn vragen, die niet aan de orde komen in de economie.

Een omschrijving of definitie van technologie die in het licht van de eerdere discussie over kennis meer voor de hand ligt, volgt de lijn die Hayek bedoeld zou hebben. Technologie is dan alle kennis – impliciet en expliciet – die door een economisch zelfstandige eenheid (bijvoorbeeld persoon, bedrijf, organisatie) gebruikt wordt in een productieproces.

Dit is uiteraard een brede definitie, een definitie bovendien die enige uitleg behoeft. Technologie is allereerst niet hetzelfde als kennis. Wanneer dat het geval zou zijn, dan verliest de definitie aan verklarende kracht – technologie is slechts een beperkt deel van kennis. Kennis moet daadwerkelijk ingezet worden om het ook als technologie te kunnen beschouwen. Technologie is hier echter wel duidelijk breder geconcipieerd dan in de neoklassieke economische theorie.

Waar doel ik dan wel op? Wanneer ik me tot een bedrijf beperk, dan is het duidelijk dat technologie alle kennis is die individuen inzetten om het bedrijf op normale wijze te laten functioneren; van managers tot werknemers op de werkvloer. Dit zou ‘operationele kennis’ kunnen worden genoemd. Daarnaast zijn machines en gereedschappen onderdeel van de definitie. Deze zijn nodig om te kunnen produceren, maar zijn nutteloos zonder de mensen met hun specifieke kennis. Slechts een deel van de kennis, die nodig is om goed met machines en gereedschappen om te kunnen gaan is expliciteerbaar. Het feit dat daarin een belangrijke ‘tacit’-dimensie zit, geeft het belang van ‘learning by doing’ aan en tevens de beperking van zogenaamde ‘turn-key fabrieken’. Fabrieken kunnen niet zomaar – bijvoorbeeld in een ontwikkelingsland – neergezet worden met de verwachting dat het bijleveren van een handleiding voldoende is om ze draaiende te krijgen. Technologische artefacten zijn gemaakt in andere bedrijven met inzet van technologieën en of kennis aldaar. Om deze reden zijn ze aan te duiden als ‘contained knowledge’ of ‘gematerialiseerde kennis’. Ten derde levert de organisatie van een bedrijf een bijdrage aan de productie van goederen.⁵ Zonder adequate organisatie zijn schaalvoordelen die met arbeidsdeling (division of labour) samenhangen niet realiseerbaar, ondanks de beschikbare techniek. Denk hierbij aan het just-in-time produceren.

Uitvindingen zijn echter geen deel van de definitie – een uitvinding is geen technologie. Uitvindingen worden dat pas wanneer ze verder ontwikkeld, en in het productieproces ingezet worden. Met veel uitvindingen komt het niet zover; het gaat dan om niet meer dan consumptie. Hooguit is het mogelijk uitvindingen als potentiële technologie te kwalificeren. Om met nog een Nobelprijswinnaar in de economische wetenschappen, Amartya Sen [Sen, 1984], te spreken: “while goods and services [and technologies] are valuable, they are not valuable in themselves. Their value rests on what they can do for people, or rather, what people can do with these goods and services.”

⁵ Sommigen hebben het dan metaforisch over ‘organisatiekapi-taal’.

Of, om een grondlegger van de institutionele economie aan te halen, Thorstein Veblen [Veblen, 1961], als hij refereert aan ‘productive goods’:
“these productive goods are facts of human knowledge, skill and predilection; that is to say, they are substantially prevalent habits of thought, and it is as such that they enter into the process of industrial development.”

Deze definitie van technologie is ingegeven door de discussie over de manier waarop kennis geconceptualiseerd moet worden. Het wijst op het relationele van kennis, op de contextafhankelijkheid van kennis, en het geeft aan dat kennis en informatie interpretatie behoeven.⁶

KENNIS ORGANISEREN: DE MEDIA-INDUSTRIE

Alom wordt gesproken over een sterk toegenomen dynamiek in de economie. Innovatief vermogen is een vereiste om te kunnen meedoen in dit proces. Innoveren – het ontwikkelen van nieuwe kennis en het ervoor zorgen dat deze actief door de verschillende partijen in de economie ingezet wordt – richt zich steeds meer op het ontwikkelen van nieuwe producten. Productinnovaties volgen elkaar in rap tempo op. De levenscycli van producten wordt korter. Soms wordt er zorg uitgesproken over deze ontwikkeling: hebben we werkelijk een vijftigste wasmiddel nodig? En is al het geld dat uitgegeven wordt aan reclame en aan andere vormen van marketing om de verschillende producten te verkopen nu werkelijk nodig? Het blijkt echter dat landen die het meeste geld uitgeven aan investeringen voor productinnovaties een hogere economische groei, een hogere groei van de arbeidsproductiviteit en een hogere werkgelegenheid kennen [Edquist, 1998]. Bij productinnovaties gaat het uiteraard niet alleen om ‘window-dressing’, waarbij bestaande producten een nieuw ontwerp krijgen. Integendeel, productinnovaties openen wegen waarvan voorheen het mogelijke bestaan niet gedroomd kon worden. Wie kon in 1946 bevroeden dat er inderdaad voor computers een grotere wereldmarkt zou bestaan dan de drie apparaten die destijds genoemd werden? Over ICT wordt dan ook juist gezegd dat de werkelijke revolutie niet de efficiëntieverhoging is die ICT mogelijk maakt, maar de weg die ICT voor allerlei productinnovaties opent.

Gegeven het belang van investeren in productinnovaties dienen kennis en kennisontwikkeling goed georganiseerd te worden. Daar het voortbestaan van media-industrieën afhankelijk is van het succesvol op de markt brengen van nieuwe producten, en de markt voor dergelijke producten steeds meer de Internetmarkt is, is het zinnig enkele kenmerken van Internet- en informatieproducten te bekijken. Deze producten zijn makkelijk en goedkoop te kopiëren.

.....
⁶ Voor een verdergaande discussie over technologie en technologische ontwikkeling, waarin zowel theoretische aspecten besproken worden als een uitgebreid overzicht van recente empirische studies gepresenteerd wordt, zie [Rip, 1998]. De conceptualisering van technologie wijkt hierin af van de hier gepresenteerde theorie. In [Dolfsma, 2001] vindt de lezer een korte discussie over dit onderwerp.

Het origineel is voor de consument niet van een kopie te onderscheiden. Wanneer het origineel inderdaad nauwelijks tegen kopiëren te beschermen is met technologische of juridische middelen, dan zal het opzettelijk verder verkorten van de productlevenscyclus – soms door het creëren van hypes – een strategie van bedrijven zijn die op internetmarkten opereren. Wanneer het langduriger beschermen van vernieuwingen problematisch gaat worden – omdat het maken van perfecte, niet van het origineel te onderscheiden kopieën bijzonder eenvoudig wordt – zal het opvoeren van de ontwikkelsnelheid van nieuwe producten en het op de markt brengen een strategie zijn om als gevestigde onderneming de vruchten van de eigen innovatie-inspanningen te plukken. In het ‘appropriability regime’ dat ontstaat zullen octrooirecht en auteursrecht het maken van kopieën niet (voldoende) weten tegen te houden en gaat snelheid gewoon een belangrijke rol spelen. In korte tijd moeten dan verschillende mechanismen worden ingezet om het maximale rendement uit het nieuw ontwikkelde product te halen. De strategieën die media-industrieën ontwikkelden, en de manieren waarop zij zich reeds lange tijd organiseren zijn dan wellicht exemplarisch.

Het voortbestaan van media-industrieën is al decennia lang verbonden met het weten te organiseren van kennis en kennisontwikkeling. Ieder product is een productinnovatie die zich moet terugverdienen, voordat de concurrent met een substituut komt. Het is een bekend gegeven uit het verleden dat van alle nieuw ontwikkelde producten slechts ongeveer 10% winstgevend blijkt te zijn. Deze tien op de honderd producten moeten de verliezen op de andere producten dragen, en doen dat ook. De waarde van media-industrieën op de aandelenbeurs (marktkapitalisatie) blijkt sterker te stijgen dan de gemiddelde beurskoers [Vogel, 1998].⁷ Wanneer deze verhouding verder scheef trekt, en wanneer aanverwante activiteiten (merchandising) aan belang voor het mediabedrijf winnen, dan is er een druk tot schaalvergroting.

In media-industrieën en in toenemende mate ook in andere industrieën als ICT en biotechnologie wordt in projectteams gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe producten. Teams worden speciaal voor de gelegenheid samengesteld op basis van specifieke expertise en vaardigheden. Een belangrijke manier om in een dergelijk team een bijdrage te kunnen leveren is om te kunnen inspelen op onverwachte gebeurtenissen. De meer abstracte metavaardigheden die als ‘leren om te leren’-processen kunnen worden gekenmerkt, zijn van groot belang en worden goed beloond. Personen die de vaardigheden hebben om met onverwachte situaties om te gaan, zullen deel uitmaken van de kern van een team, en ook bij het samenstellen van een volgend team als eerste gevraagd worden. Zij krijgen de hoogste vergoeding. Daarnaast is er een grote groep teamspelers, die eerder op onregelmatige basis ingeschakeld wordt. Zij hopen dat zij niet op basis van diploma’s, maar op grond van ervaring en persoonlijke netwerken zullen opklimmen tot een meer centrale positie

7 Natuurlijk is de relatie tussen winstgevendheid en marktkapitalisatie geen vanzelfsprekende. Op de langere termijn – en met uitzondering van een aantal nieuw opgerichte bedrijven die zich uitsluitend op het Internet concentreren – is deze relatie echter aanwezig.

in de wereld van de media. Hun positie is precair; zij zullen een periode met hoge investeringen moeten doorlopen om uiteindelijk mogelijkwijs te belanden in de 'core'. Net als onder kunstenaars is de inkomensverdeling in de media-industrie notoir scheef.

In tegenstelling tot wat velen denken, zal een toenemend belang van kennis voor economische processen niet leiden tot een decentralisering van economische activiteiten. Zeker niet die economische activiteiten die het meest 'value added' zijn. Eerder is het tegenovergestelde het geval. Ontwikkelingen die samenhangen met ICT en Internet laten zich weliswaar niet geografisch vangen (gesproken wordt vaak van een 'death of distance'), maar dit betekent *juist* dat er sprake zal zijn van een verdergaande centralisatie van economische activiteiten. Wanneer (product-)innovatie van groot belang wordt, en het er dus op aankomt kennis(-ontwikkeling) goed te organiseren, blijkt vooral 'tacit knowledge' van belang. Het is de basis van vertrouwen die nodig is om informatie vrij te kunnen uitwisselen, zonder dat er angst hoeft te zijn dat een ander met de eer gaat strijken. Deze kennis kan slechts bestaan bij de gratie van een gedeeld interpretatiekader. Een dergelijk gedeeld interpretatiekader ontstaat vooral daar, waar mensen elkaar vaak zien. Centralisering van economische activiteiten is het gevolg; dit is dan ook te zien in de media-industrieën. De uitvoerende activiteiten en taken kunnen wel worden gedecentraliseerd of uitbesteed.

Hoewel er veel meer te zeggen valt over hoe in de verschillende media-industrieën daadwerkelijk kennis en productinnovaties georganiseerd zijn, en welke omstandigheden bepalend zijn voor de vorm en organisationele inbedding die het team krijgt [Dolfsma, 1999], wil ik er hier vooral op wijzen dat het organiseren van kennisontwikkeling en productinnovaties bijzondere eisen stelt aan de teams, waarin kennis georganiseerd wordt en waarvandaan kennisontwikkeling in de vorm van onder andere productinnovaties vloeit [Garsten, 1999; Edmondson, 1999].

TEN SLOTTE

Media-industrieën organiseren kennis en kennisontwikkeling op een manier die exemplarisch is, en in toenemende mate zal zijn voor andere industrieën. Het organiseren van flexibiliteit ten behoeve van vooral productinnovaties gebeurt hier in teams met een kern en een groot aantal ringen daaromheen. De verhoudingen op de arbeidsmarkt veranderen hierdoor. In de kenniseconomie waarin we volgens velen leven, gaat het er niet zozeer om te onderkennen *dat* kennis van belang is voor economische processen, maar om het herkennen *welke* kennis belangrijk is. In toenemende mate zullen dit abstracte kennis en metavaardigheden zijn. Ook sociale vaardigheden om in teams te werken

zijn cruciaal. Deze vormen van kennis zijn voor een belangrijk deel ‘tacit’ en persoonsgebonden. Waar transport en transactiekosten weliswaar kunnen en zullen dalen, wordt het duidelijker dat ‘interpretatiekosten’ belangrijker worden in een kenniseconomie. Het gaat hier om kosten die samengaan met het ontstaan van een gedeeld interpretatiekader dat nodig is voor economische interacties. Een andere dan de gangbare conceptualisering van kennis in de economische wetenschappen is vereist om dit te kunnen onderkennen.

REFERENTIES

- Bourdieu, P., *Distinction – a social critique of the judgement of taste*, Harvard University Press, Cambridge MA (1984)
- Dolfisma, W., *Tensions in the knowledge economy – organisation and geography of flexibility*, paper presented at SOM/University of Groningen workshop, December 21 (1999)
- Dolfisma, W., *Metaphors of knowledge in economics*, Review of Social Economy, forthcoming (2001)
- Edmondson, A., *Psychological safety and learning behavior in work teams*, Administrative Science Quarterly **44** (1999)
- Edquist, C., L. Hommen, M. McKelvey, *Product vs. process innovation, productivity growth and employment*, in: A. Reati, J. Mitchie (red.), *Employment, technology, and economic needs: theory, evidence, and public policies*, Edward Elgar, pp. 128-152 (1998)
- Garsten, C., *Betwixt and between: temporary employees as liminal subjects in flexible organizations*, Organization Studies **20** (4) (1999)
- *Kennis in balans*, Ministerie van Economische Zaken (1999)
- Nelson, R., S.G. Winter, *An evolutionary theory of economic change*, Belknap Press, Cambridge MA (1982)
- Polanyi, M., *The tacit dimension*, Peter Smith, Gloucester (1966)
- Pot, F. *Employment relations and national culture: continuity and change in the age of globalisation*, Edward Elgar (2000)
- Rip, A., R. Kemp, *Technological change*, in: S. Rayner, E.L. Malone (eds.), *Human choice and climate change*, Vol. II, Batelle Press Columbus, pp. 327-399 (1998)
- Ryle, G., *The concept of mind*, Hutchison, London (1949)
- Sen, A., *Resources, values and development*, Harvard University Press, Cambridge MA (1984)
- Veblen, T., *Why is economics not an evolutionary science?* in: T. Veblen, *The place of science in modern civilisation and other essays*, Russell and Russell, New York, pp. 56-81 (1961)

- Vogel, H., *Entertainment industry economics*, Cambridge University Press, (1998)
- Walsh, J.R., *Capital concept applied to man*, Quarterly Journal of Economics **49**, pp. 255-285 (1935)

ECONOMIE

4

Kennis: de succesfactor voor arbeid en technologie in de toekomst

*prof.dr. Peter Nijkamp*¹

Ooit heb ik eens een uit een boomstam gesneden walvis gekocht van een oude man in de binnenlanden van de Filippijnen. Hij had de vorm met moeite nagebootst van televisiebeelden van walvissen. Toen ik hem verzocht om er nog een te maken, vroeg hij voor de tweede een dubbele prijs. Hij zei dat het niet leuk was twee keer hetzelfde te maken.

INLEIDING

De bovenstaande anekdote weerspiegelt een aantal kenmerkende elementen van arbeid in de moderne samenleving. Arbeid is een bron van inkomen en arbeidsvreugde, van materiële en immateriële waarde voor zowel producent als consument. Het product van handwerk is ‘uit het hoofd’ gemaakt, gebaseerd op een virtuele realiteit (televisie). De waarde van het product is bijna geheel immaterieel – hout kost immers vrijwel niets – en kan worden teruggevoerd op vaardigheid, creativiteit en context (het is een handgemaakt kunststuk dat dient als souvenir met gevoelswaarde).

¹ Vrije Universiteit Amsterdam,
Vakgroep Regionale Economie
<http://www.econ.vu.nl/re/>

In de moderne mondiale netwerkmaatschappij worden efficiency en effectiviteit nagestreefd door de combinatie van zogenaamde ‘economies of scale’ met ‘economies of scope’. Leereffecten, standaardisering en marketing blijken echter niet altijd een eenvoudige optelsom. Schaarste en waarde zijn onlosmakelijk, maar niet ondubbelzinnig met elkaar verbonden. Het voorbeeld van de oude man laat zien dat ‘meer’ soms ‘minder’ kan zijn.

De grondslagen van de moderne economie zijn niet zo eenduidig als vaak wordt gedacht, zeker niet waar het arbeid betreft. De oude man op de Filippijnen symboliseert niet het stenen tijdperk, maar is een vertegenwoordiger van een andere opvatting over waarde, tijd en geld. Interessant is dat alternatieve opvattingen ook in het westen steeds meer ingang vinden, getuige de huidige populariteit van een begrip als ‘time pioneer’. Zie bijvoorbeeld [Hörnig, 1995; Nijkamp, 1999].

De westerse ‘ratrace’ leidt niet per definitie tot meer welbevinden. Het is de vraag of de moderne mondiale netwerkmaatschappij, waarin informatie en communicatie een steeds belangrijkere rol spelen zich kan heroriënteren op de balans tussen materiële en immateriële waarden. In dit essay zal ik proberen op die vraag in te gaan met als uitgangspunt dat de kenniseconomie de noodzaak en de vreugde van arbeid met elkaar zou moeten kunnen verzoenen. Daarbij ga ik vooral in op de veranderde aard van arbeid en op de economische waarde van kennis en kennisinfrastructuur.

ARBEID IN VOGELVLUCHT

In de geschiedenis van het sociaal-economisch denken treffen we een rijke variatie aan in het denken over arbeid. In de vroege historie van de mensheid was arbeid voor de meeste mensen bittere noodzaak. Het werken voor het dagelijks brood was geen pretje, maar een voorwaarde om te overleven [Heilbroner, 1990]. Slavenarbeid was niet ongewoon, en slechts een kleine rijke elite kon het zich permitteren van de vruchten van de noeste arbeid van anderen te genieten. De bijbelse uitspraak “wie niet werkt, zal ook niet eten” was niet alleen een ethisch beginsel, maar ook een praktische constatering in een tijd waarin de strijd om het naakte bestaan onder vaak barre omstandigheden gevoerd moest worden. Ook in het economisch denken was arbeid vooral een productiefactor met een financieel-economische betekenis die ontleend werd aan de waarde van het marginaal product.

Met de technologische vooruitgang en de vergroting van praktische kennis werd arbeid voor velen steeds meer ook een instrument, waarmee de ‘geneugten des levens’ konden worden verworven. Of zoals Jeremy Bentham, de vader van het utilitarisme, het uitdrukte: het gaat om de ‘greatest happiness for the

greatest number of people'. Arbeid brengt inkomen voort, aan de besteding waarvan veel genoegens ('nut') kunnen worden ontleend.

Naast een individuele betekenis had arbeid ook een collectieve waarde. In economisch opzicht werd het collectief welzijn van een natie geacht te worden bepaald door een efficiënte en flexibele inzet van de productiefactor arbeid naast de productiefactor kapitaal. 'Arbeid adelt' was een bekend adagium, niet alleen op het niveau van individuen, maar ook op maatschappelijk niveau. Tegelijkertijd drukt deze uitspraak uit dat arbeid naast een economische dimensie ook een sociale, ethische en culturele dimensie heeft.

De vormende waarde van arbeid vindt men ook terug in de naamgeving van bijvoorbeeld de Partij van de Arbeid. Arbeid is daarbij geen slaafse activiteit, maar iets waardoor de werkende stand op een hoger plan kon worden gebracht; het is de sleutel tot zelfverheffing. Ook in de geschiedenis van het calvinistisch denken vindt men de grote waardering voor arbeid als cultuuruiting terug. Zo wordt in het zogenaamde 'cultuurmandaat' – later ook wel 'rentmeesterschap' genoemd – arbeid gezien als een lofwaardig middel ter ontplooiing van schepping en samenleving. Dit denken heeft overigens in de laatste decennia sterk aan betekenis ingeboet.

Met de opkomst van de moderne technologie – vooral de informatie- en communicatietechnologie (ICT) – is de visie op arbeid veranderd. Technologie was in eerste instantie een middel om zware arbeid lichter te maken (bijvoorbeeld de graafmachine, de vorkheftruck, de hijskraan), maar tegenwoordig lijkt arbeid juist min of meer een afgeleide van technologische ontwikkeling te zijn geworden – wij doen wat technologie niet doet. De onvoorstelbare en nog steeds verdergaande stijging in arbeidsproductiviteit is niet in de eerste plaats te danken aan het efficiënter werken van mensen, maar aan het beter inzetten van allerlei soorten technologische snuffjes.

Overigens is het interessant te constateren dat technologie in de sociale wetenschappen niet meer als exogeen – als een 'deus ex machina' – wordt beschouwd, maar als een 'modus operandi' die bewust ontwikkeld kan worden door middel van het gericht inzetten van kennis en investeringen. Technologie is dus geen 'manna from heaven' [Freeman, 1982], maar een endogene factor in een economisch ontwikkelingsproces en dus deels een resultante van economische beslissingen.² Natuurlijk kent technologieontwikkeling wel haar eigen dynamiek, maar de adoptie en verdere ontwikkeling ervan door de markt berust vooral op economische en sociale krachten. Ondanks nieuwe technische mogelijkheden blijft arbeid immers een sociale activiteit. Voltijds individueel telewerken zal waarschijnlijk nooit echt succesvol worden, collectieve telecentra maken meer kans.

Bij de vormgeving, de richting en de inhoud van economische vooruitgang speelt de overheid een belangrijke rol. Niet als een oppermachtige 'godfather' die de raderen van de economie in beweging kan zetten, maar als een facilitator

² Zie ook de essays 5 en 8 in dit boek.

die voorwaarden schept. De overheid kan dit doen door bijvoorbeeld het opbouwen en onderhouden van infrastructuren, die hoogwaardige economische processen mogelijk maken, zoals de transport- en de kennisinfrastructuur. Door de verdere uitbouw en koppeling van infrastructuren is arbeid steeds meer ingebed geraakt in een mondiale netwerkeconomie [Castells, 1996]. In de netwerkeconomie gaat het om het economisch en technologisch benutten van externe effecten van netwerken, zoals schaalvoordelen, 'economies of scope', 'clubexternaliteiten', lage transactiekosten, en in het bijzonder de indirecte baten die zich uiteten in de toename van de productie en het aanbod van veel nieuwe diensten [Shapiro, 1999]. Daarmee wordt de dreiging van een stijging van de werkeloosheid ten gevolge van technologische vooruitgang meer dan gecompenseerd. Het karakter van arbeid verandert daarbij wel. Arbeid bestaat steeds meer uit interactie en communicatie met een steeds grotere actieradius. De 'spatial footprint' van arbeid is wereldwijd. Kennis is het sleutelwoord voor technologische en daarmee economische vooruitgang. Natuurlijk zullen banen op de tocht komen te staan door technologische toepassingen. Maar ook de kenniseconomie heeft 'creatieve destructie' als grondslag, en er zal altijd weer nieuwe arbeid worden gevonden. Het gaat dan ook vooral om de kwaliteit van die nieuwe arbeid; kennis speelt daarbij een belangrijke rol. Toegegeven, kennis kan ook verkeerd worden gebruikt en 'kennisarme' arbeid kan ook grote waarde hebben. Maar een feit is wel dat in de eeuwenlange geschiedenis van de mensheid creatieve kennis steeds weer een succesfactor van betekenis bleek, en kennis in staat was de uitwassen van nieuwe technologie te mitigeren of elimineren. Daarom is het in onze moderne netwerksamenleving zaak om voldoende aandacht aan kennisinfrastructuur te geven.

KENNIS IS KRACHT

In het oude China stonden wetenschap en cultuur in hoog aanzien gedurende het bloeitijdperk van de Sjang-dynastie. Er gaat een verhaal van een oude Chinese geleerde, die bekend stond om zijn filosofische scherpzinnigheid. Op zekere dag vroeg hij aan zijn studenten: "Kunt u iets noemen dat door niets overtroffen kan worden?" Toen de studenten niet meteen een antwoord konden geven, werden ze voor een jaar weggestuurd om lang en diep na te denken over deze vraag. Toen ze na een jaar opnieuw hun opwachting maakten bij de geleerde, bleek geen van hen het juiste antwoord te hebben gevonden. Daarop gaf de geleerde zelf het antwoord en zei: "Een scherp verstand, want daarmee kunt u allen overtroeven." Volgens de overlevering voegde hij er nog aan toe dat een student die dit als antwoord zou hebben gegeven niet meer had hoeven te studeren, omdat zijn scherpzinnigheid daarmee voldoende was

aangetoond. Kennis is macht, en kennis is kracht. Met dit inzicht bevinden we ons in het goede gezelschap van de Griekse wijsgeer Euripides, die in een discussie over de verdeling van publieke middelen over het leger enerzijds en de academia anderzijds gepassioneerd betoogde: “Kennis is belangrijker dan een krachtige arm.” Hij zou in onze tijd waarschijnlijk gezegd hebben: “Kennis is belangrijker dan beton of asfalt.”

Kennisverwerving en -overdracht behoren tot de centrale missie van wetenschapsbeleid. Daarbij wordt uitgegaan van twee premissen:

- Wetenschap is een intrinsiek en niet te elimineren cultuurgoed in elke beschaving, vanaf de vroege Chinese beschaving tot de moderne; het is een doel in zichzelf.
- Wetenschap is een noodzakelijke voorwaarde voor een goede sociaal-economische ontwikkeling (en dus ook voor arbeid).³

Vanaf de oudheid heeft de overheid – in diverse vormen en onder wisselende historische omstandigheden – het als een eer en plicht beschouwd de wetenschap te steunen. Het recente wetenschapsbeleid sluit zich aan bij deze hoofdlijn uit de wetenschapsgeschiedenis. Maar onder andere door jarenlange reductie van (universitaire) onderzoeksbudgetten is het wetenschappelijk métier van zijn ereplaats verdrongen. Het imago van de wetenschap staat ter discussie. Dat is eigenlijk vreemd in een kenniseconomie.

Kennis is een groot sociaal, cultureel en economisch goed, waarvan de baten nauwelijks overschat kunnen worden [Mansfeld, 1995; Sociaal-Economische Raad, 1995]. Uit veel studies (onder andere van de [OECD, 1996]) blijkt dat hoogwaardige investeringen in onderwijs en onderzoek hoge maatschappelijke revenuen opleveren (zie ook een reeds oudere studie van [Becker, 1964]).

In het kader van dit essay wordt kennis in algemene zin opgevat als een synergetische accumulatie van informatie die leidt tot nieuwe inzichten. Daardoor kunnen keuzen worden vergemakkelijkt, beslissingen beter worden genomen of acties efficiënter worden uitgevoerd. Dit geldt zowel voor de publieke als voor de particuliere sector.

In economische zin is kennis een productiviteitsverhogende productiefactor, die belichaamd wordt in zowel kapitaal als arbeid. De betekenis van kennis voor de economische welvaart van individuen is duidelijk terug te vinden in de zogenaamde ‘human capital’-theorie, waarin de inkomensvermeerderende bijdrage van een investering in opleiding of kennis over de verwachte levens-tijd van individuen wordt geanalyseerd. Vanuit de optiek van het economisch belang van bedrijven (inclusief personeelsbeleid en loopbaanbeleid) wordt momenteel in de bedrijfs- en organisatiekunde veel aandacht geschonken aan ‘human resource management’. In dat kader is ook het onderscheid tussen ‘tacit knowledge’ (menselijke ervaringskennis en vaardigheden) en ‘codified knowledge’ (formeel belichaamd in goederen, diensten en procedures) van

3 Zoals onder andere uit diverse OECD-studies blijkt en onlangs nog eens empirisch bevestigd werd door een brede meta-analytische verkenning over studies op het terrein van wetenschapsuitgaven en groei [Nijkamp, 2000a].

belang. De laatstgenoemde kenniscategorie is vaak het resultaat van gestructureerde ‘research and development’ (R & D) in tegenstelling tot de eerste categorie, die vooral door onderwijs en training wordt bevorderd.

Een groot empirisch probleem is dat de economische betekenis van kennis als afzonderlijke factor buitengewoon moeilijk te meten is. Kennis is nu eenmaal ‘imponderabel’ en bovendien ook nog vluchtig. [Gelok, 1997] spreekt over ‘volatilisering’. Verder is kennis altijd contextafhankelijk en objectgericht; er is sprake van kennis over iets in een concrete situatie. En derhalve is kennisinfrastructuur in het algemeen voorwaardenscheppend en faciliterend. In ons land is het besef gegroeid dat ‘kennis verrijkt’ [NWO, 1995], maar de vraag is op welke wijze? En laat die kennisverrijking zich meten of vertalen in baten? Dit essay stelt zich tot doel antwoord te geven op de vraag wat men onder infrastructuur en kennisinfrastructuur verstaat en welke bijdrage kennisinfrastructuur kan leveren aan de sociaal-economische ontwikkeling, en daarmee aan de toekomst van arbeid.

INFRASTRUCTUUR: DE BAKERMAT VAN SOCIAAL-ECONOMISCHE ONTWIKKELING

In onze moderne netwerksamenleving wordt kennis niet solistisch ontwikkeld of aangeboden, maar op basis van kennisinfrastructuur. Infrastructuur is een noodzakelijke, maar onvoldoende voorwaarde voor het verbeteren van de welvaartspositie van een land of volk. Kennis is een strategische factor voor het bevorderen en realiseren van een efficiënt productiesysteem en het bereiken van een goede concurrentiepositie. Infrastructuur wordt daarom in toenemende mate beschouwd als een centraal middel voor strategisch beleid van overheidswege, zeker nu bij het Europese eenwordingsproces klassieke nationale instrumenten als wisselkoers-, begrotings- en monetair beleid aan kracht inboeten.

De westerse wereld heeft sinds de Middeleeuwen een aantal logistieke revoluties (of transities) meegemaakt. De geleidelijke overgang naar een kennis-economie, gedragen door een publiek georiënteerde kennisinfrastructuur vormt een nieuwe fase hierin. Tot nu toe zijn in grote lijnen vier logistieke revoluties in Europa te onderscheiden [Andersson, 1988]:

- De Hanzeatische periode waarin waterwegen (binnen- en kustvaart) een nieuw logistiek systeem van handel en communicatie teweegbrachten (13e tot 16e eeuw).
- De Gouden Eeuw waarin een drastische verbetering van zeescheepvaart en van het internationale bankwezen de grondslag legde voor internationalisering en voor dienstverlening over de grenzen heen (16e en 17e eeuw).

- De Industriële Revolutie waarin de uitvinding van de stoommachine totaal nieuwe transportmogelijkheden opriep (onder andere op het terrein van de scheepvaart, spoorwegen, auto's) met wereldwijde verbindingen (vanaf het midden van de 19e eeuw).
- De Informatie Revolutie waarin informatisering en telecommunicatie, gedragen door micro-elektronica, totaal nieuwe vormen van communicatie, transport en logistiek opriepen in zowel de industriële als in de diensten-sector (vanaf het midden van de 20e eeuw).

In de 'McGraw-Hill dictionary of modern economics' worden naast conventionele transportvoorzieningen ook energievoorzieningen, communicatiesystemen en collectieve opleidings- en kennisvoorzieningen gerekend tot het domein van de infrastructuur.

Vanuit het perspectief van een kennissamenleving is het belangwekkend dat de literatuur in toenemende mate meer onder infrastructuur verstaat dan alleen de conventionele transportinfrastructuur. Net zoals er steeds vaker wordt gesproken over sociaal, cultureel, menselijk en kenniskapitaal, wordt dienovereenkomstig ook de sociale, culturele en kennisinfrastructuur onderscheiden. Ook wordt bijvoorbeeld gesproken van een 'milieu-infrastructuur', nodig voor duurzame ontwikkeling. De panelen van het infrastructuurbegrip blijken dus steeds meer te verschuiven [Nijkamp, 2000c].

Een veel voorkomende vraag in de literatuur over beleidsanalyse is wie verantwoordelijk is voor investeringen in een infrastructuur. Traditioneel werd de planmatige en financiële verantwoordelijkheid voor de fysieke infrastructuur meestal toebedeeld aan de overheid, aangezien particuliere ondernemers vaak niet bereid zouden zijn hieraan geld te besteden; een geval van marktfalen. Dat heeft te maken met de onomkeerbaarheid (irreversibiliteit), inflexibiliteit ('lumpiness'), grootschaligheid, ondeelbaarheid en de lange 'pay-back'-periodes van investeringen in infrastructuur. Daar staat wel tegenover dat in het geval van publieke financiering elke burger in principe van deze faciliteit moet kunnen profiteren ('niet-uitsluitbaarheidspostulaat'), terwijl de schaalvoordelen van grootschalige infrastructuur voor een efficiëntere inzet van schaarse productiefactoren (bijvoorbeeld nutsvoorzieningen) zorgen. Alleen in bijzondere gevallen waarbij de gebruiker exclusief geïdentificeerd kan worden (bijvoorbeeld bij het gebruik van een brug, veerpont of tunnel), blijkt particuliere financiering meer voor de hand te liggen. Dankzij de moderne elektronica is het thans mogelijk om in toenemende mate eigendomsrechten en gebruik toe te wijzen, waardoor het private gebruik van infrastructuur beter geraamd kan worden en particuliere financiering dus ook meer voor de hand ligt. Dit wijst op een tendens tot een geringere bijdrage van overheidsmiddelen aan de fysieke infrastructuur. Met meer nadruk op marktconform gedrag zal de rentabiliteit van zulke investeringen naar verwachting beter te ramen zijn. De overheid krijgt een

belangrijke faciliterende rol bij de efficiënte organisatie van markten door ordening, transparantie en het garanderen van eerlijke concurrentie. In het verleden is vaak een actieve overheidsrol bij infrastructuur aanleg bepleit vanwege de afgeleide groei- en werkgelegenheidseffecten; infrastructuur als aanjager van economische bedrijvigheid. Hierbij is het echter wel belangrijk om na te gaan welke economische bedrijvigheid gewenst is. Daarbij moet rekening worden gehouden met de arbeidsmarkt en de rendementen van het soort van menselijk kapitaal dat wordt gegenereerd als antwoord op de vraag, die ontstaat als gevolg van die infrastructurele werken. Voor het verder uitbouwen van een kenniseconomie ligt het investeren in kennisinfrastructuur voor de hand.

Onder het begrip 'infrastructuur' vallen dus materiële en immateriële voorzieningen met een netwerkarakter, zoals onderzoeksfaciliteiten, educatieve voorzieningen, softwaresystemen en wetenschappelijke kennisinstituten – voor zover (semi-)publiek van aard. Kennis is een immaterieel kapitaalgoed met een hoog sociaal-economisch en cultureel potentieel, waarvan de baten echter op voorhand onzeker zijn.

KENNISINFRASTRUCTUUR

In de internationale literatuur wordt steeds meer gesproken over een 'knowledge-based' of 'knowledge-driven' economie, waarin de werkelijke toegevoegde waarde op een kwalitatieve opwaardering van economische processen op basis van geavanceerde kennis berust. De opkomst van internetdiensten, consultancy, radio- en tv-amusement, training en R & D is een signaal van een herstructurering van het activiteitenpatroon in onze samenleving. Bij een verdergaande economische groei zullen uiteraard ook de fysieke productie, distributie, transport en consumptie wel blijven groeien, maar het is te verwachten dat in veel OECD-landen het aandeel van de kenniseconomie veel sneller zal toenemen. Noties als 'industriële metabolisme', 'de-industrialisatie', 'dematerialisatie' en 'van mainport tot brainport' bevestigen het beeld van een structuurverandering in de richting van kennisproductie, -distributie en -overdracht. Er wordt al gesproken van een 'nieuwe' economie, waarin de lineaire relatie tussen materiële productie en consumptie verbroken wordt. De transitie naar een kennissamenleving – op basis van een combinatie van hardware, software en 'intellectware' – zou aan het begin van het nieuwe millennium een totaal nieuwe periode in de geschiedenis van de westerse landen kunnen inluiden. Als deze veronderstelling correct is, dan hoort daar een adequate kennisinfrastructuur bij en derhalve ook een uitgekiend en strategisch kennisinfrastructuurbeleid op basis van een uitgekiende mix van betrokkenheid en flexibiliteit.

Een samenleving dient te investeren in kennis en R & D om daarmee op langere termijn dingen beter te kunnen doen. Zulke investeringen dienen niet alleen nieuwe kennis en kunde te generen, maar ook netwerken te creëren om elders gegeneerde kennis en kunde tijdig te kunnen absorberen. Daarbij behoort ook de ontwikkeling van samenwerkingsstructuren, die nodig zijn voor een doelmatige en efficiënte kennisoverdracht. In dat kader dient ook de Europese dimensie van kennisinfrastructuur benadrukt te worden. Pas vanuit een sterke uitgangspositie kunnen de volle vruchten van de internationalisering van de wetenschap worden geplukt.

Een probleem is natuurlijk dat de baten vaak niet vooraf zichtbaar zijn, maar in dat opzicht onderscheidt kennisinvestering zich niet significant van iedere andere risico-investering (inclusief kapitaalvlucht). De optie-theorie leert dat het in principe mogelijk is om met zulke onzekerheden om te gaan, als men maar een uitgebalanceerde portfolio van kansen creëert. Een uitgekiend en consistent kennisbeleid van de overheid zal ook betrokkenheid van het bedrijfsleven genereren en de huiver voor particuliere kennisinvesteringen reduceren (het befaamde 'hold-up'-probleem).

Het onderzoek naar de economische betekenis van kennisarrangementen staat nog volledig in de kinderschoenen. Op de balans van een onderneming bijvoorbeeld komt de marktwaarde van de aanwezige kennis in dat bedrijf niet voor, terwijl deze 'asset' wellicht tot de belangrijkste activa van de onderneming behoort. Blijkbaar is de economische betekenis van de immateriële – veelal uitsluitbare – kennis nog steeds nauwelijks monetariseerbaar met als gevolg dat ook de macro-economische raming van particuliere kennisinvesteringen problematisch en ondergewaardeerd blijft. Het is dus van belang uitgaven voor kennisarrangementen in principe te beschouwen als productieve economische investeringen. Fundamenteel onderzoek vervult hierbij een essentiële rol als aanjager en risicodragers.

De snelle technologische ontwikkelingen zijn mede een resultante van een breed scala van R & D-investeringen (leidend tot gecodificeerde kennis). Een samenleving kan alleen goed met zulke – in principe verhandelbare – kennis omgaan, als er veel menselijk kapitaal in de vorm van een hooggeschoolde bevolking aanwezig is, die deze kennis kan absorberen. Een klein land als Nederland kan derhalve niet volstaan met het simpelweg inkopen van schaarse kennis, bijvoorbeeld via de import van kennisintensieve diensten of goederen. Een probleem is wel dat veel kennis ook privaat gegenereerd wordt. Daardoor wordt kennis een nog moeilijker grijpbaar economisch goed, dat deels ook een particulier karakter kan hebben, waardoor de verspreiding dan niet noodzakelijkerwijs soepel zal verlopen. Zeker bij de huidige tendens tot publiek-private organisatie van kennisontwikkeling is het van belang dat de 'openheid' van kennisproductie gegarandeerd is.

Niet alleen het kwantitatieve niveau van deze investeringen is doorslaggevend, maar ook het innoverende karakter ervan, de schaal- en synergievoordelen (bijvoorbeeld via netwerken) en de brede leereffecten, die in plaats van gewone groei duurzame groei mogelijk maken. Natuurlijk is snelle *kennistoepassing* van groot gewicht voor het behalen van een relatieve voorsprong. Er kan daarbij echter een bepaalde padafhankelijkheid⁴ ontstaan: te lang doorgaan in het oude, beproefde spoor leidt tot relatieve achteruitgang. En daarom is (fundamentele) *kennisontwikkeling* van eminent belang, ook al zijn de baten daarvan niet altijd meteen zichtbaar. In termen van een recente uitspraak van de Europese Commissie over fundamentele kennisverwerving: “Europe would be quite wrong to reduce its investment in this area.” [Commission of the European Communities, 2000].

Na deze lofzang op de kennis is het zinnig ook een relativerende opmerking te maken. Alle arbeid is belangrijk voor de economie, niet alleen kennisarbeid. Maar met kennis kan veel andere arbeid op een hoger plan worden gebracht. En daarmee kan kennis – en dus ook het gebruik van kennisinfrastructuur – leiden tot een opwaardering van het werk van onze handen en onze hoofden.

EEN SUPRASTRUCTUUR

Nieuwe kennis kan verschillende verschijningsvormen hebben. Er is nieuwe kennis nodig om bestaande productiefactoren efficiënter in te zetten. De discussie in Nederland over ‘mainports’ en ‘brainports’ suggereert dat het voor velen een ‘of-of’ kwestie is, namelijk òf in fysieke òf in immateriële infrastructuur investeren. Er wordt dan echter vergeten dat kennis geen zelfstandig karakter heeft, maar altijd betrekking heeft op concrete objecten of materiële zaken. Inmiddels is een hele kennisindustrie ontstaan, die zich van Internet, mobiele communicatie en elektronische interacties bedient, en waarmee wereldwijd de hoogste baten en groeicijfers bereikt worden. Een goede kennisinfrastructuur kan alleen worden gebouwd op een hoogwaardige ICT-infrastructuur.

Interessant is het streven naar de ontwikkeling van een zogenaamde kennisbalans in de nationale statistieken, die ook gebruikt kan worden voor een internationale vergelijking. Voorlopig is deze kennisbalans nogal statisch en technologisch van aard, maar een uitbreiding ervan zou ongetwijfeld nieuwe inzichten kunnen opleveren in de baten van kennisinfrastructuur. Op die manier zou ook een beter antwoord gegeven kunnen worden op de vraag of kennisintensivering economische baten oplevert. In dat licht is ook de reguliere ‘Concurrentietoets’ (georganiseerd door het ministerie van EZ) waarmee de sterke en zwakte punten van de Nederlandse economie worden geïdentificeerd, van groot belang.

4 Zie ook essay 1 in dit boek.

Het omzetten van veelbelovende ideeën in bruikbare kennis vergt een faciliterend mechanisme in de vorm van een adequate en zorgvuldig gekoesterde kennisinfrastructuur. Integratie van materiële en virtuele infrastructuur vormt daarbij een zwaarwegend uitgangspunt. Infrastructuur vormt de ‘onderbouw’ van technologische en sociaal-economische ontwikkelingen. Deze metafoor volgend vormt kennisinfrastructuur de ‘bovenbouw’ van sociale, culturele, technologische en economische ontwikkelingen in onze moderne netwerk-samenleving. Men zou kennisinfrastructuur daarom ook wel met de term ‘suprastructuur’ kunnen aanduiden. Deze suprastructuur zal in de nieuwe eeuw een succesfactor worden bij de ontplooiing en duurzame ontwikkeling van landen, organisaties, groepen en individuen. Connectiviteit en interactie op basis van netwerken in en tussen organisaties zullen steeds belangrijker worden en tegelijkertijd de arbeids- en ruimtelijke mobiliteit doen toenemen. De mondiale immateriële netwerken zullen waarschijnlijk een nieuwe fase van internationaal ‘virtueel nomadisme’ inluiden. Kennis en onderwijs vormen daarvoor een ‘conditio sine qua non’. Non-participatie in netwerken zal onmiddellijk achterstand betekenen.

In het algemeen zal gestreefd moeten worden naar identificatie en selectie van veelbelovende portfolio’s van kennisarrangementen, die de nodige kritische massa hebben en de synergie uitbaten. Gezien de snelle waardevermindering van kennis zal een structurele accumulatie van hoogwaardige kennisinvesteringen nodig zijn. Een stimulerende en coördinerende rol van het wetenschapsbeleid is daarbij onontbeerlijk. Gegeven de (ook geografische) vluchtigheid van kennis zal een structurele en coherente investering in kennis in Nederland nodig zijn. Menselijk kapitaal is een onuitputtelijke bron van nieuwe ideeën, die ook in Nederland een vruchtbare voedingsbodem dienen te vinden. Dat is de toekomst van arbeid.

TEN SLOTTE

In het voorgaande stuk is betoogd dat kennis belangrijk is voor een goed functionerende economie en voor de kwaliteit van arbeid. In de moderne netwerk-samenleving speelt ICT daarbij een cruciale rol. Kennis in een netwerkstructuur is te vergelijken met voertuigen in een vervoersinfrastructuur. Als de infrastructuur dichtslibt, is de fut eruit en ontstaan er hoge sociale kosten. Dat geldt ook voor kennis. Kennis heeft een onnoemelijk aantal toekomstige baten, maar vraagt om een op maat gesneden ‘suprastructuur’, waarmee de creatie en de verspreiding van kennis bevorderd wordt. Dat betekent dat kennisinfrastructuur een factor van grote betekenis gaat worden, niet alleen om te kunnen concurreren, maar ook om duurzame ontwikkeling, wetenschappelijke vooruitgang en ‘menselijke’ arbeid te garanderen. In een kennismaatschappij zal

het een grote uitdaging zijn arbeid als middel èn als doel, als noodzaak èn als vreugde meer te laten samenvallen. Daartoe moet kennis niet louter instrumenteel, maar ook een eigen onafhankelijk ‘merit good’ zijn. Dan pas is er sprake van een bevrijding van arbeid op basis van een co-evolutie van arbeid, kennis en technologie.

In het algemeen houd ik niet van pizza's, want ze zijn altijd droog en hard gebakken, of juist klef en smakeloos. In Napels, de bakermat van de pizzacultuur, bevindt zich echter – naast een in schoonheid niet te overtreffen cultureel erfgoed – een grote keuze aan uitgelezen pizzarestaurants. Daar gaat men wel degelijk waterdandend naar binnen, omdat het bereiden van een pizza daar nog als een ‘arte’ wordt beschouwd. Toen ik onlangs in Napels het oer-Napolitaanse restaurant Santa Chiara binnenging en de ober vroeg of hij mij in twintig minuten een heerlijke pizza kon opdienen, keek hij mij verdrietig aan, schudde het hoofd en zei: “Onze pizza's zijn geen fotokopieën; ze worden met kennis van zaken, met liefde voor het vak en met een ‘tocco personale’ gemaakt.” Toen ik na een uur weer op straat stond, had ik echt genoten.

REFERENTIES

- Andersson, A., U. Strömquist, *The emerging C-society, transportation for the future*, Springer Verlag, Berlijn, pp. 29-39 (1988)
- Becker, G.S., *Human capital*, Columbia University Press, New York (1964)
- Castells, E., *The rise of the network society*, Blackwell, Oxford (1996)
- Commission of the European Communities, *Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, towards a European research area*, Brussels, COM (2000) 6, 18 januari (2000)
- Doren, Ch., van, *A history of knowledge*, Ballantine Books, New York (1991)
- Freeman, Chr., *The economics of industrial innovation*, Frances Pinter, London (1982)
- Gelok, C.M.F., W.M. de Jong (red.), *Volatiliseren in de economie*, WRR, Den Haag (1997)
- Heilbroner, R., *De filosofen van het dagelijks brood*, Muntinga, Amsterdam. Vertaald uit het Engels door J.E. Kuiper (1990)
- Hörnig, K.H., A. Gerhard, M. Michailow, *Time pioneers*, Polity Press, Londen (1995)
- Mansfeld, E., *Academic research underlying industrial innovations*, Review of Economics and Statistics 77, pp. 55-62 (1995)
- Ministerie van Economische Zaken, *Immateriële productiemiddelen. Balanceren met kennis*, Den Haag, juni (1999)

- Nijkamp, P., S. Baaijens, *Time pioneers and travel behaviour*, Growth and Change, Vol. **30**, no. 2, pp. 237-263 (1999)
- Nijkamp, P., J. Poot, *Meta-analytic perspectives on the impact of fiscal policies on long-run growth*, research memorandum, Economische Faculteit, Vrije Universiteit, Amsterdam (2000a)
- Nijkamp, P., A.L. Bovenberg, L. Soete, *Kennis is kracht*, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, Zoetermeer (2000b)
- Nijkamp, P., B. Ubbels, M. Koetse, *Naar een infrastructuurportfolio*, Delftse Universitaire Pers (2000c)
- NWO-Beleidsnota, *Kennis verrijkt* (1995)
- OECD, *Measuring what people know*, Paris (1996)
- Shapiro, C.S., H.R. Varian, *Information rules*, Harvard Business School Press, Boston (1999)
- Sociaal-Economische Raad (SER), *Kennis en economie*, publicatie nr. 4, Den Haag, april (1995)
- Soete, L., *The new economy: a European perspective, the globalizing learning economy*, Oxford University Press (2000)

ECONOMIE

5

Het einde van de werkloosheid? Nieuwe technologie en oude vaardigheden

*drs. Bas J. ter Weel*¹

INLEIDING

De discussie rond werk(loosheid) is van alle tijden, de invalshoek als gevolg van economische en maatschappelijke ontwikkelingen en publieke opinie is telkens anders. Vooral in tijden van oplopende spanningen op de arbeidsmarkt vinden discussies over werk(loosheid) in het licht van specifieke variabelen plaats, zoals het belang van scholing, de ogenschijnlijk arbeidsverminderende technologische ontwikkelingen, de besteding van vrije tijd en de beloning voor geleverde inspanningen. Zo werd begin jaren tachtig gewaarschuwd voor de werkloosheidsgevaaren van de computer en het overschot aan mensen met een universiteitsdiploma, terwijl in de huidige arbeidsmarkt de computer juist lijkt te leiden tot te veel werk en vooral hoger opgeleiden niet zijn aan te slepen. Begin jaren tachtig werd veel gesproken over de overgeschoolde werknemer. Deze werknemer had voor het werk dat hij uitvoerde een te hoge opleiding, zodat zijn vaardigheden niet volledig werden benut. Op dit moment wordt echter geklaagd over het gebrekkige niveau van sommige opgeleiden, terwijl het tekort aan (IT-)specialisten en de krapte op de arbeidsmarkt als gevolg van de cluster van nieuwe Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) volgens de werkgevers de productie zelfs afremt.² Zoals Bredero reeds opmerkte: “Het kan verkeren.”

¹ MERIT, Universiteit Maastricht
b.terweel@merit.unimaas.nl
<http://meritbbs.unimaas.nl/staff/bas/terweel.html>

² Daarnaast waren Poolse aspergestekers en goed opgeleide Ierse metaalarbeiders in de jaren negentig geen uitzondering, terwijl herintredende huisvrouwen en oudere werklozen massaal de onderkant van de arbeidsmarkt bestormden. Ook Duitsers, Engelsen en Belgen trekken massaal de grens over om in Nederland te werken in de bouw, de auto-industrie, de agrarische sector en metaaltechnische bedrijven.

Het wisselende denken rondom werk(loosheid) hangt sterk samen met de conjunctuur. Zo'n twintig jaar geleden leidden de gevolgen van twee oliecrises tot een somber perspectief, terwijl op dit moment het optimisme bijna niet te stoppen lijkt. De enorm hoge aandelenkoersen lijken boekdelen te spreken over het vertrouwen in de fundamenten van de economie. Hoe ziet de toekomst van arbeid eruit? Blijven we op en neer bewegen op de golven van de conjunctuur en bewegen we ons van recessie en depressie naar hoogconjunctuur om vervolgens weer diep te vallen in een volgende periode van neergang? Of wordt het radicaal anders; wordt het erop of eronder? Een scenario van het einde van de werkende massa, extreem hoge werkloosheidsaantallen, een elite die voor een dramatische polarisatie in de maatschappij gaat zorgen en een arme massa voor wie er geen enkel uitzicht op werk meer zal bestaan? Of toch de mogelijkheid van het einde van de werkloosheid, zoals op dit moment in ieder geval als 'optelsom' (van vacatures en werkzoekenden) het geval lijkt te zijn? Zal de huidige hoogconjunctuur in feite een symptoom van een onderliggende structurele transformatie blijken te zijn, waarin een natuurlijke werkloosheidsgraad van nul procent geen utopie is, maar een toekomstige realiteit?

Veel vragen, die in belangrijke mate het beeld van de toekomstige samenleving kunnen beïnvloeden. Dit korte betoog zal proberen een begin van een antwoord te geven op bovenstaande vragen door een perspectief te ontvouwen, waarin het einde van de werkloosheid als serieuze optie wordt voorgesteld. De relevantie en consequenties van dit inzicht zullen worden gestaafd aan de hand van enkele niet te negeren trends in de huidige hoogconjunctuur, die structureel blijken te zijn.

HET EINDE VAN DE PHILIPSCURVE?

Regelmatig waaien ongelooflijke groeicijfers uit de VS over naar Europa. Recentelijk kopte de Wall Street Journal "6% groei in het vierde kwartaal van 1999 in de 'nieuwe' economische sectoren." De spectaculaire werkgelegenheidsgroei en het werkloosheidspercentage van bijna nul in de VS lijken grotendeels op het conto van dezelfde sectoren te kunnen worden geschreven. Langzaam lijken we deze extreme groeicijfers gewoon te gaan vinden en aandelenkoersen stijgen als gevolg van deze cijfers tot een ongekende, en volgens sommigen gevaarlijke hoogte. Het niveau van lonen en inflatie loopt niet op, maar lijkt zelfs te dalen ondanks de krapte op de arbeidsmarkt.

Ook in Europa zijn de beurskoersen exponentieel gestegen en zijn de groeicijfers van de meeste EU-landen meer dan behoorlijk, terwijl inflatie-explosies zijn uitgebleven.

Voor economen is deze gang van zaken een verrassende ontwikkeling. Normaliter leidt hoogconjunctuur immers tot een stijging van de vraag naar goederen (zo ook nu). Deze verhoogde vraag resulteert in meer productie. Om deze goederen te produceren zijn er echter meer werknemers en machines nodig. Vandaar dat de vraag naar arbeid stijgt en arbeid schaarser wordt. Naarmate arbeid schaarser wordt, zal de prijs van arbeid – dat wil zeggen loon – oplopen. Deze hogere lonen leiden tot een hogere prijs van goederen en dus tot inflatie. Doordat de goederen duurder worden, neemt de vraag af en zullen werknemers worden ontslagen en stijgt de werkloosheid. Tot zover niets nieuws. Dit is het normale mechanisme dat een ‘trade-off’ beschrijft tussen inflatie en werkloosheid, in de economische literatuur ook wel Philipscurve genoemd.

Deze economische wetmatigheid lijkt echter niet meer op te gaan in de huidige situatie. Over het algemeen is het loonniveau niet spectaculair gestegen en is de inflatie zo goed als verdwenen. Natuurlijk is de inflatie niet gestegen, zullen de meeste economen en beleidsmakers stellen. De werkloosheid in Europa is nog steeds hoog en de VS is wat werkloosheid betreft steeds een uitzondering gebleken. De Philipscurve is nog steeds intact en werkt als nooit tevoren. Gewezen wordt hierbij op de hoge werkloosheidscijfers in Spanje (ruim 20%), België, Duitsland, Finland, Frankrijk en Italië (rond 10%). De vraag bij dit soort hoge werkloosheidscijfers is echter of ze legitiem zijn en niet voor een groot deel verkeerd gemeten zijn. Bovendien is vele malen aangetoond dat in Zuid-Europese landen als Griekenland, Spanje en Portugal een secundaire, qua omvang niet te onderschatten zwarte arbeidsmarkt bestaat, waarin veel hogere (zwarte) lonen worden betaald dan in de reguliere arbeidsmarkt. Kortom, bij deze officiële werkloosheidsstatistieken kunnen grote vraagtekens worden gezet.

Een tweede veelgebruikt argument is de veronderstelling dat nieuwe (computer)technologie tot een soort technologische werkloosheid onder relatief laaggeschoolden heeft geleid. Sinds David Ricardo's werk in de negentiende eeuw [Ricardo, 1817] is reeds veel geschreven over deze relatie tussen technologische ontwikkeling en werkgelegenheid, waarbij nieuwe technologie vaak als oorzaak voor toenemende werkloosheid wordt gezien. Met de dramatische toename in werkloosheid in Europa sinds het einde van de jaren zeventig staat het onderwerp technologie versus arbeid opnieuw in de belangstelling. Het Europese Witboek 'Groeï, concurrentievermogen, werkgelegenheid. Naar de 21ste eeuw, wegen en uitdagingen' spreekt in zijn analyse van werkloosheid dan ook nog steeds over technologische werkloosheid. De pessimistische verwachtingen en de vrees voor technologische werkloosheid worden door de ontwikkelingen echter min of meer gelogenstraft. Zoals de [OESO, 1994] het stelt "history does not support the case for technological unemployment." De computer met zijn ICT-toepassingen wordt echter niet zelden gezien als

een technologische ontwikkeling, die een tweedeling in de samenleving veroorzaakt. De Angelsaksische polarisatie van arm en rijk zou als gevolg van de voortschrijdende technologie een soort ‘haves’ en ‘have-nots’ creëren: een samenleving van individuen, die goed overweg kunnen met ICT en alles wat daaromheen hangt en een goede boterham verdienen tegenover een groep ICT-analfabeten, die arm zijn en geen werk kunnen vinden tegen een redelijke vergoeding en derhalve werkloos achterblijven. Uit werkloosheidscijfers is dit echter nooit zo gebleken. Het blijkt zelfs dat de werkloosheidscijfers voor alle categorieën werknemers een zelfde trend vertonen: zijn relatief veel (of weinig) hooggeschoolden werkloos, dan ook relatief veel (of weinig) laaggeschoolden. Er lijkt een groeiende kloof te ontstaan tussen beleidsmakers, bedrijfsleven, wetenschappelijke economische analyses en de werkelijke trends. Er bestaat een voorkeur voor de ontkennende en pessimistische variant. Het moge duidelijk zijn dat de economische wetenschap in dit geval ook niet altijd bijdraagt tot een heldere analyse. Bovendien zijn er in de afgelopen jaren legio empirische studies naar (de toenemende) inkomensongelijkheid, werkloosheid van laaggeschoolden en de polarisatie van de samenleving uitgevoerd, die veelal direct of indirect in de richting van technologische verandering als oorzaak wijzen. Alan Krueger [Krueger, 1993] verrichtte de eerste studie naar het inkomenseffect van computergebruik in de VS. Hoewel zijn bevindingen in latere onderzoeken in twijfel zijn getrokken, is niettemin naar voren gekomen dat werknemers die computers gebruiken een inkomen hebben dat aanzienlijk hoger ligt dan dat van niet-gebruikers. De recente ontwikkelingen verleidden Jeremy Rifkin [Rifkin, 1995] reeds tot het voorspellen van het einde van de werkende massa, waarbij hij wees op de hiervoor vermelde werkloosheidscijfers.

HET SCHOORSTEENEFFECT

Het grootste probleem is dat vanuit het ‘mainstream’ economisch perspectief de vraag naar arbeid mechanisch afhankelijk wordt gesteld van de stand van de technologie en de omvang van de productie; het arbeidsaanbod wordt bepaald door de individuele afweging tussen vrije tijd en een monetaire beloning. Arbeid wordt als zodanig vanuit een breed economisch perspectief bekeken, net als kapitaal en land een noodzakelijke en onmisbare productiefactor. Arbeid is hierin slechts de menselijke activiteit die leidt tot de productie van goederen en diensten die nut hebben voor anderen, voor de samenleving. Op dezelfde wijze worden kapitaal en land in de standaardproductiefunctie opgevat als niet-menselijke factoren, die bijdragen aan het produceren van nuttige goederen en diensten.

Mensen verschillen echter enorm in hun talenten en kwaliteiten, zowel qua fysieke gesteldheid, mentaliteit en karakter als qua opleiding, capaciteiten en

vaardigheden, zodat de in theoretische zin eenvoudig te gebruiken mechanische relatie tussen productie en de inzet van arbeid niet geheel realistisch is. En mensen verschillen ook in hun wensen. Hoe zit het bijvoorbeeld met de (monetaire) waardering van vrije tijd?

Er is duidelijk behoefte aan een nieuwe benadering. De benadering die hier wordt gekozen draait de huidige economische zienswijze om. Niet de analyses die de basis vormen voor de Philipscurve staan centraal, maar eerder een omgekeerde redenatie. Het blijkt namelijk dat de banengroei aan de top van de arbeidsmarkt een soort schoorsteeneffect met zich meebrengt. Geen hogere lonen, maar herdefinitie en herallocatie van arbeid is wat de huidige arbeidsmarkt kenmerkt – dus geen polarisatie of het einde van werk zoals vaak beweerd wordt. In recent werk [Weel, 2000] heb ik reeds aangetoond dat ondanks de enorme stijging van de complexiteit van veel banen in het afgelopen decennium de lonen niet aan een zelfde trend onderhevig zijn. Uit analyse komt naar voren dat veel mensen meer kwalificaties bezitten dan aanvankelijk benut worden als gevolg van overscholing. Veel tekorten worden dan ook in bedrijven of sectoren opgelost. De overige tekorten op de arbeidsmarkt signaleren vanuit dit perspectief de meest dringende behoeften aan bijkomende scholing en een soort ‘mismatch’ van de vraag (vacatures) en het nog resterende aanbod (enkele werklozen). Het bestaande formele hoge niveau van overscholing biedt echter de mogelijkheid om vrij snel met gerichte bijscholing de tekorten aan te vullen en de mismatch op te heffen. Het moeiteloos opleiden en vinden van IT-experts tijdens de problemen rond de millenniumwisseling is hiervan wellicht een goede illustratie.

Deze herallocatie van werknemers naar een hoger (baan)niveau biedt mogelijkheden voor lager geschoolden om in of door te stromen in eenzelfde bedrijf. Vandaar dat ook gepleit moet worden voor ‘Melkertbanen’ aan de top van het arbeidssegment in plaats van aan de onderkant. Het opkrikken van de werkgelegenheidsintensiteit van ongeschoold werk in Nederland zal volgens de schoorsteentheorie geen echte oplossing op de lange termijn geven, simpelweg omdat slechts geïmporteerde arbeid dit werk wil uitvoeren. Het is wellicht ongepast om de pogingen van het kabinet om de vraag naar ongeschoolde arbeid te stimuleren te beschrijven als het creëren van ‘dead-end jobs’, maar het is duidelijk dat dit beleid niet beantwoordt aan de noodzaak duurzame banen te creëren.

Het in werking stellen van dit schoorsteeneffect wordt door topman Joseph Stiglitz van de Wereldbank gekenmerkt als een proces van ‘omgekeerde hysteresis’. Het creëren van banen aan de bovenkant van de arbeidsmarkt zuigt als het ware mensen naar een hoger kwalificatieniveau, waarbij hun potentiële capaciteiten beter worden benut. Als gevolg daarvan treedt een zuigkracht in de arbeidspiramide op, vergelijkbaar met die van een schoorsteen, die schril contrasteert met het verdringingseffect van de jaren tachtig,

waarbij hoge werkloosheid veelal leidde tot het verdringen van lager gekwalificeerd personeel door hoger opgeleiden en overscholing troef was; zie ook [Soete, 1999]. Een goed voorbeeld van deze zuigkracht is waarneembaar bij KPN Telecom. De creatie van banen in het hogere segment is niet ten koste gegaan van het lager geschoold personeel; lager geschoolde banen zijn blijven bestaan en in aantal zelfs toegenomen in de afgelopen jaren. Kortom, de huidige economische groei is een proces waarin hogere kwalificaties worden gevraagd, omdat banen complexer zijn geworden, maar zonder dat dit gepaard gaat met het verdringen van laaggeschoolden. Integendeel, het aantal laaggeschoolde banen neemt toe. Als gevolg van de zuigkracht van de arbeidsmarkt ontstaat namelijk een vraag naar mensen die nog niet of niet meer participeren in het arbeidsproces. Dit kunnen zowel hooggeschoolde herintreders als laaggeschoolden zijn; kortom het gehele spectrum van niet-participanten kan in actie komen. De behoefte aan hooggeschoolde niet-participerende mensen die op dit moment wellicht het gezinsleven runnen, zal toenemen door de toenemende complexiteit van werk. Hierdoor ontstaat behoefte aan meer vrije tijd en wordt vrije tijd of niet-arbeidstijd hoger gewaardeerd en zullen mensen bereid zijn hiervoor te betalen. Deze waardering van vrije tijd ('quality time') zal de vraag naar huishoudelijke hulpen en andere vormen van laaggekwalificeerde diensten die het vrijetijdswerk overnemen doen toenemen, waardoor zelfs op dit moment uitzichtloze werkloosheidsgevallen een baan kunnen bemachtigen. Opnieuw een soort zuigeffect.

ENDOGENE TECHNOLOGIE

Het aanpassen van de technologie aan maatschappelijke behoeften, arbeidsomstandigheden en gebruikers moet centraal staan in plaats van het aanpassen van werk en organisatie aan de technologie, zoals veelal het geval is. De invloed van ICT op de eigenschappen van arbeid wordt door beleidsmakers immers snel herleid tot een discussie over het aanpassen van arbeidsomstandigheden, organisatie en wetgeving aan de vereisten, die deze nieuwe technologie stelt. De nieuwe technologie wordt hierbij veelal omschreven als een extern gegeven, waarop uiteindelijk geen controle of aanpassing mogelijk is: uitstel van toepassing zou immers de internationale concurrentiepositie van het land of de onderneming in gevaar kunnen brengen met alle negatieve gevolgen en externaliteiten van dien.

Technologie is echter zelf een endogene variabele, die veranderbaar en te beïnvloeden is, en afhankelijk van andere variabelen een optimum kan vormen. Het moge duidelijk zijn dat ICT op een belangrijke manier aan de huidige veranderingen van de maatschappij bijdraagt. Het gaat echter niet om het aanpassen van de maatschappij aan deze veranderingen, maar om het omgekeerde:

het 'gebruikersvriendelijk' maken van ICT zou de boventoon in de discussie moeten zijn. Het is dan ook niet het individuele gebruik van een computer dat mogelijkwerijs tot een hoger loon, en op het macro-economische vlak tot polarisatie van de samenleving leidt. Het hogere loon is het gevolg van meer verantwoordelijkheid en aanpassings- en ontwikkelingsvermogen, die functioneren als selectie voor het intensief exploiteren van computers. Met andere woorden, er is nauwelijks sprake van 'technologische complementariteit'. Het grootste gedeelte van het computergebruik heeft immers betrekking op tekstverwerking en is niet slechts beschikbaar voor hoger opgeleiden. Of zoals Timothy Bresnahan [Bresnahan, 1999] aangeeft, kennis van de computer is niet bepaald het type 'symbolic analyst'-kennis, dat slechts voorhanden zou zijn bij hoger opgeleiden. Uit zo'n benadering blijkt dat ICT vooral ook als een organisatorische ontwikkeling gezien moet worden: gebruik van de nieuwe technologie vereist niet zozeer nieuwe cognitieve technische vaardigheden, maar ook en vooral organisatorisch vermogen, waarbij de nieuwe technologie-mogelijkheden benut worden voor het nemen van autonome beslissingen en verantwoordelijkheden.

Twee zaken springen hierbij in het oog. Ten eerste zijn de sterke stijgers op de aandelenbeurs hoofdzakelijk relatief nieuwe en kleine bedrijven, die zich met ICT-gerelateerde producten en diensten bezighouden. Snelgroeende bedrijven in deze sector zijn onder andere de Landis Group, Unit, C/TAC, Getronics, CMG en SAP. Deze bedrijven produceren veelal de 'content' voor het gebruik van ICT. Maar ook bedrijven als Ahold, Brunel International, Libertel en Laurus, die veel gebruik maken ICT-toepassingen (denk bijvoorbeeld aan de geheel computergestuurde kassa's en bonuskaarten van Albert Heijn) groeien meer dan gemiddeld. Deze bedrijven kenmerken zich door een hoge creativiteit en flexibiliteit van zowel manager als personeel, die het mogelijk maken in te springen op de meest prille ontwikkelingen in de technologie en in de markt. De werknemers worden vaak geselecteerd vanwege hun uitstekende communicatieve vaardigheden en omvangrijke netwerken, die het mogelijk maken adequaat op nieuwe mogelijkheden te anticiperen. Bovendien is de organisatiestructuur in deze bedrijven plat, de groep van werknemers homogeen en wordt veel in teamverband gewerkt, waarin ieder z'n eigen verantwoordelijkheden voor het uiteindelijke product kent.

Deze bundeling van homogene groepen werknemers leidt opnieuw tot een schoorsteeneffect in de vorm van segregatie van de arbeidsmarkt, die onder meer waarneembaar is bij Microsoft (homogene groep computerspecialisten) en McDonalds (homogene groep ongeschoolden).

OUDE VAARDIGHEDEN IN EEN NIEUWE ECONOMIE

In het algemeen kan gesteld worden dat de nieuwe orde of dimensie van kwalificaties die werkgevers vragen, betrekking heeft op de geleidelijke verschuiving in westerse economieën van een op vrij Tayloristische wijze georganiseerde industriële en diensteneconomie naar een kenniseconomie, waarin wordt teruggegrepen op het vermogen tot expressie en verantwoordelijkheid in plaats van op het mechanisch uitvoeren van door de manager opgelegde taken. In deze nieuwe economie zijn naast specifieke technische vaardigheden juist ook de bredere communicatie-, besluitvormings- en verantwoordelijkheidsvaardigheden ('people skills') essentieel geworden.

Bovendien zijn het vooral de recente technologische doorbraken op het gebied van de communicatietechnologie (onder andere Internet, mobiele telefonie), die een nieuwe impuls gaven aan de spreiding en het gebruik van ICT in alle sectoren van de economie, en die aanleiding gaven tot nieuwe vormen van interactie en netwerkgebruik van computers. Naarmate deze communicatietechnologie goedkoper en sneller informatie en gecodificeerde kennis beschikbaar stelt, lijkt opnieuw de beschikbaarheid van hoog gekwalificeerd, maar ook en vooral flexibel personeel dat deze kennis kan vertalen en gebruiken binnen de contouren van de organisatie essentieel te worden. Juist communicatievaardigheden zullen essentieel zijn, want ze zijn complementair aan het gebruik van ICT.

Het is dus niet zozeer personeel met een lage opleiding dat buiten de boot valt, dan wel en in toenemende mate personeel met gebrekkige sociale communicatievaardigheden en aanpassingsvermogen. ICT vervangt vanuit dit perspectief in de eerste plaats het routinematige en codificeerbare in banen. Dat gebeurt niet alleen bij de 'blauwe boorden' arbeiders, maar ook en in toenemende mate bij de 'witte boorden' bedienden. Het biedt tegelijkertijd nieuwe mogelijkheden voor de ontwikkeling van complementaire vaardigheden. Zo is de moderne telefoonoperator tegenwoordig de 'niet-elektronische stem' van de computer geworden. Met andere woorden, de telefonist is geschoold in vereisten die de computer (nog) niet heeft: niet zozeer technische vaardigheden, maar sociale conversatievaardigheden, geduld en vriendelijkheid zijn oude vaardigheden die essentieel zijn in de nieuwe economie.

Deze stand van zaken geeft vrij scherp het nieuwe beleidsdilemma weer. Vanuit het perspectief van technologische ontwikkeling is het huidige Nederlandse debat rond werk, werk, en nog eens werk in de eerste plaats een debat over scholing, scholing, en nog eens scholing. Het moet echter geen debat zijn in de traditionele zin, waarbij scholing vooral het vergaren van kennis is of louter gericht is op hoger en middelbaar opgeleiden. De werkelijke uitdaging ligt verborgen in het verbeteren van het sociale communicatie- en aanpassingsvermogen van die groep (lager opgeleiden), die uitgesloten dreigen te

worden of reeds uitgesloten zijn van deelname aan het arbeidsproces. De huidige ‘mismatch’ op de arbeidsmarkt, waarbij een groot aantal vacatures bestaat ondanks een groot aantal werkzoekenden kan worden verholpen door het stimuleren van het schoorsteeneffect door het creëren van banen aan de top; banen aan de onderkant zullen hierdoor vrijkomen. Daarnaast zullen er daardoor ook additionele banen voor laaggeschoolden ontstaan om de onbetaalde arbeid van het toegenomen aantal werkenden – wiens vrije tijd hierdoor steeds meer opportuniteitswaarde krijgt – over te nemen in de vorm van betaalde diensten. Misschien dat zelfs een einde van de werkloosheid denkbaar is, als in de nieuwe economie juist oude vaardigheden worden onderwezen.

REFERENTIES

- Bresnahan, T., *Computerisation and wage dispersion: an analytical reinterpretation*, *Economic Journal* **109**, pp. F390-F415 (1999)
- Krueger, A., *How computers have changed the wage structure: evidence from micro data 1984-1989*, *Quarterly Journal of Economics* **108**, pp. 33-60 (1993)
- *Employment outlook*, OESO, Paris (1994)
- Rifkin, J., *The end of work: the decline of the global labour force*, Putnam, New York (1995)
- Ricardo, D., *Principles of political economy and taxation* (1817)
- Soete, L., *Infonomie, contouren van een nieuwe discipline*, rede uitgesproken ter gelegenheid van de opening van het academisch jaar 1999-2000, Utrecht, september (1999)
- Weel, B. ter, *Insights in the job, skill and wage structure of the Netherlands: 1986-98*, MERIT, memorandum 2000-007 (2000)

ECONOMIE

6

De wereld volgens Goldilocks. Nieuwe economie en de toekomst van arbeid

prof.dr. Luc L.G. Soete¹, drs. Rifka M. Weehuizen

INLEIDING

‘What goes up, must come down’. Ook in de economie wordt dit als een gegeven beschouwd. De dynamiek van de economie kenmerkt zich door een cyclisch verloop: de conjunctuur. Als het goed gaat wordt er meer geld besteed, zodat er meer vraag naar producten ontstaat, wat weer tot meer productie leidt (economische groei). Bij gebrek aan onmiddellijk beschikbare voorraden of capaciteit, stijgen de prijzen van de gevraagde goederen, moeten bijkomende grondstoffen en andere benodigde intermediaire goederen besteld worden, wat wederom leidt tot stijgende prijzen van deze goederen. Vervolgens wordt dan ook geïnvesteerd in nieuwe productiecapaciteit, die echter pas na enige tijd ter beschikking komt. Bedrijven hebben hierbij een zeker ‘kudde-neiging’, ze willen allemaal van de toename in vraag gebruik maken om uit te breiden. De economische activiteit neemt toe, en hierdoor neemt ook de vraag naar arbeid toe. Er ontstaat krapte op de arbeidsmarkt, waardoor de lonen stijgen. Productiekosten stijgen nu niet alleen als gevolg van hogere prijzen voor (schaarse) grondstoffen en intermediaire goederen, maar ook vanwege de hogere loonkosten. Er is een algehele tendens tot prijsstijging, en er ontstaat inflatie. Door de hogere prijzen neemt de vraag dan ook weer af, nog voor de nieuwe capaciteit beschikbaar is gekomen. Voorraden blijven over, overcapaciteit wordt troef. De werkgelegenheid neemt nu ook af (‘lay-offs’), bestedingen verminderen, de vraag neemt nog meer af: prijzen gaan uiteindelijk omlaag (deflatie).

¹ Merit, Universiteit Maastricht,
<http://meritbbs.rulimburg.nl>

Dit is de ‘varkenscyclus’ zoals die in elk economie tekstboek beschreven wordt. Zo deinen economieën heen en weer op de golven van de conjunctuur. Technologische ontwikkeling zorgt weliswaar voor een onveranderlijke onderstroom van efficiëntieverbeteringen, maar maakt daarbij ook een ‘lange golf’: een soort getijdenbeweging. Na vloed komt telkens weer eb, ook al duurt dit proces 50 jaar, zoals in het geval van de Kondratieff-golf. Zoals de mens behoefte heeft aan regelmaat, lijkt ook de econoom (en dan vooral de belegger) behoefte te hebben aan terugkerende ijkpunten. En zo wordt telkens weer met spanning uitgekeken naar maandelijkse cijfers over voorraden, bezetting en werkgelegenheid waarop gemeenschappelijke toekomstverwachtingen gebouwd kunnen worden.

Het verhaal van Goldilocks

Er was eens een klein meisje met goudblonde lokken, ze heette Goldilocks (Goudhaartje). Op een dag ging ze wandelen in het bos, en ontdekte daar een klein huisje. Er bleek niemand thuis te zijn. Nieuwsgierig als ze was ging ze naar binnen. Daar stonden drie borden soep op de keukentafel. Het rook lekker, en ze proefde aan het eerste bord: veel te warm. Het tweede was al helemaal afgekoeld. Maar het derde was ‘just right’, precies goed. Ze bedacht zich niet en at het hele bord leeg. In de woonkamer trof ze drie stoelen aan. De eerste zat veel te hard, de tweede veel te zacht, maar de derde was precies goed. Ze ging zitten en schommelde wat heen en weer, waardoor de stoel echter omviel en in stukken brak. In de slaapkamer ontdekte ze drie bedden. Het eerste bed was veel te hoog om bij te kunnen, het tweede was zo glad dat ze er vanaf gleed, maar het derde was: just right... ineens voelde ze hoe moe ze was en voor ze het wist viel ze in slaap. Niet veel later kwamen de bewoners van het huis thuis: drie beren (Vader Beer, Moeder Beer en Kleine Beer). De beren ontdekten dat er aan hun pap is gesnoept, in hun stoelen is gezeten en in hun bedden is geslapen. Uiteindelijk ontdekken ze ook een klein meisje met goudblonde lokken, diep in slaap: Goldilocks. Goldilocks schrikt wakker, springt uit het raam en rent heel hard weg het bos in...

2 Deze term werd in 1994 waarschijnlijk voor de eerste keer gebruikt door de toenmalige Amerikaanse minister van werkgelegenheid, Robert B. Reich, die sprak van een “Goldilocks recovery – not too hot, not too cold. It’s just right”.

3 In de VS wordt gesproken van ‘Bull Market’ in periodes dat het goed gaat met de koersen, die echter gevolgd worden door minder gunstige periodes, een ‘Bear Market’.
“Goldilocks and the bears”
<http://www.forbes.com/forbesglobal/98/1130/0118080a.htm>
“Good-Bye Goldilocks”
<http://www.forbes.com/forbes/98/1214/6213102a.htm>

Het afgelopen decennium kenmerkte zich door een ongekend lange tijd van relatief hoge economische groei (3 % of meer), lage werkloosheid, en desondanks geen inflatie. ‘Just right’ dus, precies goed. Deze situatie wordt in de VS dan ook wel liefkozend omschreven als de ‘Goldilocks economy’, naar het verhaal van Goudhaartje die tot haar grote voldoening precies de juiste combinatie van dingen aantreft.² Er zijn zelfs ‘Goldilocks funds’ waarin je als belegger hoge rendementen kunt halen met toch weinig risico. Niet alleen de VS zou zich in deze ‘nieuwe economie’ bevinden, Nederland laat eveneens een dergelijk patroon zien. Ook hier lijkt de economie ‘just right’ te boomen. Maar hoe lang kan dit goed gaan? Op een gegeven moment zullen de beren toch thuis komen³, en dan is het rennen geblazen voor Goldilocks. Of niet?

*Thomas Malthus in An essay on the principle of population (1798)*⁴

“The great and unlooked for discoveries that have taken place of late years in natural philosophy, the increasing diffusion of general knowledge from the extension of the art of printing, the ardent and unshackled spirit of inquiry that prevails throughout the lettered and even unlettered world, the new and extraordinary lights that have been thrown on political subjects which dazzle and astonish the understanding, and particularly that tremendous phenomenon in the political horizon, the French Revolution, which, like a blazing comet, seems destined either to inspire with fresh life and vigor, or to scorch up and destroy the shrinking inhabitants of the earth, have all concurred to lead many able men into the opinion that we were touching on a period big with the most important changes, changes that would in some measure be decisive of the future fate of mankind.

It has been said that the great question is now at issue, whether man shall henceforth start forwards with accelerated velocity towards illimitable, and hitherto unconceived improvement, or be condemned to a perpetual oscillation between happiness and misery, and after every effort remain still at an immeasurable distance from the wished-for goal. [...] I have read some of the speculations on the perfectibility of man and of society with great pleasure. I have been warmed and delighted with the enchanting picture which they hold forth. I ardently wish for such happy improvements. But I see great, and, to my understanding, unconquerable difficulties in the way to them”.

De discussie over de zogenaamde ‘nieuwe economie’ richt zich vooral op die ‘onmogelijke’ combinatie van hoge groei, lage werkloosheid en geen inflatie. De meningen lopen sterk uiteen. Sommigen beweren dat dit niet meer is dan een gewone hoogconjunctuur die iets langer aanhoudt dan normaal, als gevolg van succesvol beleid gericht op hervormingen in de arbeidsmarkt (vooral dan in het geval van Nederland) en in productmarkten, in combinatie met een op stabiliteit gericht macro-economisch beleid en een gematigde loonkostenontwikkeling. Liberalisering en globalisering zouden de prijzen laag houden zodat er tijdelijk geen inflatie optreedt. En daarnaast zou er gewoon sprake zijn van een ‘bubble’, waarbij internet de tulpenbol⁵ van het nieuwe millennium is; een zeepbel-economie die weldra uiteen zal spatten. Door het grote consumentenvertrouwen en het enorme optimisme op de beurs zou er slechts sprake van uitstel van executie zijn, en de tekenen van het omslagpunt (onevenredige groei van de niet-reële economie, overhitting en meltdown) zouden al waar te nemen zijn. ‘It hurts so good’, was de titel van een artikel in het bekende Amerikaanse tijdschrift Newsweek [Newsweek, 1999]: “They call it the Goldilocks economy, in which everything is just right. But is the Great American Economic Machine starting to strain at its rivets? If you look closely, you’ll see signs of

.....
4 De tekst van Malthus staat in z’n geheel op Internet, <http://www.ac.wvu.edu/~stephan/malthus/malthus.o.html>

5 In de 17e eeuw ontstond er grootschalige speculatie omtrent de toen zeer schaarse tulpenbollen, ‘tulipomania’. De prijzen van tulpenbollen rezen tot onvoorstelbare hoogten en vaak hadden zowel koper als verkoper de deal al gesloten zonder de bol in kwestie ooit gezien te hebben.

stress, and there are three: jobs that can't be filled, a fin de siècle spending scramble and a building boom. Look out Goldilocks. Is that soup getting too hot?".⁶

Anderen menen echter dat de economie op een structureel ander groeipad is beland, en dat deze uitzonderlijke situatie blijvend zal zijn. De verklaring hiervoor wordt met name gezocht in de snelle ontwikkeling en verspreiding van informatie- en communicatietechnologie (ICT). Door ICT zou een bepaalde barrière doorbroken zijn, het bestaande plafond aan economische groei zou blijvend opgeschoven zijn. In de geschiedenis is dat al eerder voorgekomen: ooit voorzag Malthus nog een catastrofe als gevolg van de demografische ontwikkelingen, want er zou niet genoeg voor allen zijn. De economie dankte er haar bijnaam van de 'dismal science' aan. Men kon eenvoudigweg niet bedenken wat technologie met productiviteit zou doen. En analoog hieraan zou men zich ook nu wederom moeilijk kunnen voorstellen dat er een wezenlijk nieuwe situatie kan en mogelijk al is ontstaan. ICT zou een nieuwe productiviteitsrevolutie hebben ontketend. Dat dit nog niet als zodanig in de statistieken naar voren is gekomen, komt enerzijds omdat het nog wat tijd nodig heeft en anderzijds omdat het hier niet zozeer gaat om een kwantitatieve maar om een kwalitatieve revolutie; en de economische meetinstrumenten en indicatoren zijn niet geschikt om deze op te pikken. De nieuwe economie is er wel, maar wordt onvoldoende gemeten. En wat we niet meten, bestaat niet.

De discussie over de nieuwe economie loopt nu al zo'n zeven jaar, en dat alleen al is veelzeggend. Wat in ieder geval opvalt, is de klaarblijkelijke onmogelijkheid om tot een helder verhaal te komen. De analyses lopen totaal verschillende richtingen uit, en het lijkt niet mogelijk om na te gaan hoe het nu echt zit en wat er aan de hand is. Daarom wordt in het debat dan ook gesproken van 'believers' en 'non-believers': het is blijkbaar een kwestie van geloof. En waar is hierbij de economische wetenschap? Die leek – althans tot voor kort – in Nederland aan wetenschappelijke struisvogelpolitiek te doen. De publieke discussie richt zich sterk op de symptomen, zoals die 'onmogelijke' combinatie van hoge groei, stijgende werkgelegenheid en geen inflatie, of op de huidige beurshype van de 'dotcom'-bedrijven. In dit essay wordt een andere richting ingeslagen. Als de werkelijkheid onbegrijpelijk lijkt, moeten we dat natuurlijk niet die werkelijkheid aanrekenen. Er is dan veeleer iets niet in orde met de manier waarop we die werkelijkheid proberen te vatten in onze concepten en theorieën. Daar moet het debat zich dus op richten. Gesteld wordt hier dat die 'onmogelijke combinatie' een uiting is van een fundamentele transformatie van de economie – of dat nu betiteld wordt als een 'nieuwe' of een 'vernieuwende' economie [CPB, 2000] is minder interessant. Daarbij is niet zozeer de kwantitatieve vraag interessant, maar vooral de kwalitatieve.

⁶ Zie ook de recente waarschuwing van de OECD voor oververhitting van de economie [OECD, 2000].

Ook als de beurs instort, of er alsnog inflatie ontstaat, dan nog zitten we in een nieuwe economie. De vraag wordt dan: wat is er echt nieuw, en hoe kunnen we er (beter) op inspelen?

In dit essay wordt geprobeerd om een aantal ontwikkelingen te schetsen die samenhangen met het verschijnsel nieuwe economie. Er zijn belangrijke verschuivingen in economische processen en patronen gaande. Deze zijn van dien aard dat ze niet altijd meer binnen bestaande referentiekaders begrepen kunnen worden. De uitzonderingen zijn in bepaalde gevallen regel geworden, de 'voetnoten' in de economische wetenschap zullen de hoofdmoot van het economische tekstboek van de toekomst vormen. De economische wetenschap in haar huidige vorm dient kritisch te worden bezien, en ook onze 'intuïtie' wordt verdacht. Einstein zei al: "Common sense is the collection of prejudices acquired at 18".

Vertrouwde begrippen als schaarste, productiviteit en marktwerking moeten opnieuw onder de loep worden gelegd. Herinterpretatie, herdefiniëring of zelfs nieuwe begripsvorming zal wellicht nodig blijken. Meer dan aanzetten kunnen hier in deze beknopte uiteenzetting niet worden geven, maar hopelijk stimuleert het de verdere gedachtenontwikkeling.

'ECONOMISERING'

Aan de rand van de oceaan in een klein, pittoresk dorpje aan de Mexicaanse kust, komt een visser binnengevaren met slechts enkele gevangen vissen.

Een Amerikaanse toerist feliciteert de Mexicaanse visser met zijn vangst en vraagt hem hoe veel tijd het hem gevegd heeft om deze vissen te vangen.

"Niet lang", antwoordt de visser, "enkele uren".

"Maar waarom bent u niet langer op zee gebleven om meer vis te vangen" vraagt de toerist. De visser antwoordt dat die enkele vissen voldoende zijn voor zijn familie en vrienden. Waarop de toerist vraagt: "maar wat doet u dan in uw vrije tijd?"

"Ik slaap een gat in de dag, speel met de kinderen en doe de siësta met mijn vrouw, 's avonds ga ik naar het dorp mijn vrienden zien, drinken we een glas wijn en spelen we gitaar. Mijn leven is goed gevuld", antwoordt de visser.

"Luister", zegt de Amerikaanse toerist, "ik heb een MBA van Harvard en kan u helpen. u moet beginnen met langer te vissen. Met het bijkomende inkomen koopt u een grotere boot, met de bijkomende vangst een tweede, een derde, totdat u een hele vloot van schepen hebt. u verkoopt dan uw vangst niet langer op de vismarkt maar u levert rechtsreeks aan een visfabriek, later richt u zelf uw eigen fabriek op. Dan kunt u uw dorp verlaten en gaan wonen in Mexico City, Los Angeles of misschien zelfs New York van waaruit u alles kunt managen".

"En hoeveel tijd zal dit vergen?"

“15 tot 20 jaar, zo schat ik”, zegt de Amerikaan.

“En nadien?”

“Ja, dan wordt het pas echt interessant”, antwoordt de Amerikaan. “Wanneer het moment aangebroken is dat u uw onderneming op de beurs kunt brengen, kunt u miljoenen verdienen”

“Miljoenen? Maar dan?”

“Dan kunt u genieten van een rustig pensioen, wonen in een klein dorp aan zee, een gat in de dag slapen, met uw kleinkinderen spelen, wat vissen en de siësta doen met uw vrouw; als ze nog leeft”.

In de geschiedenis van de mensheid zijn er als het ware golven te zien van ‘economisering’: van uitbreiding van het gebied waarin een economische ratio zichtbaar wordt van schaarste en verdeling, van middelen en doelen, waarbij voorheen ‘waardeloze’ zaken (economische) waarde krijgen.

De eerste uitbreidingsgolf begon in zekere zin op het moment dat de mens begon zich de natuur toe te eigenen. Het Paradijs, waarbij de appels vanzelf van de bomen vallen en er genoeg is voor allen, is een utopie, een ideaaltypische samenleving die alleen in de hoofden van mensen bestaat. Het blijft echter dikwijls een ideaalbeeld van een betere, (want) niet-economische wereld. Niet geheel terecht wellicht. Alles wat publiek domein is – in de zin van ‘open voor allen’ – is kwetsbaar voor roofbouw. Een vijver met vis wordt door iedereen bevestigd tot hij leeg is, het tropisch regenwoud wordt door mensen stukje bij beetje omgehakt voor eigen gebruik. Individuele deelbelangen worden bewust of onbewust zoveel mogelijk gemaximaliseerd, met soms desastreuze gevolgen voor het algemeen belang.⁷ Als iets aan niemand toebehoort voelt niemand zich verantwoordelijk. Nog steeds zijn openbare ruimten zoals stations, telefooncellen, bushokjes of gewoon de straat een vrijplaats voor rommel, lawaai en vandalisme. De oplossing die de economie heeft aangedragen was en is nog steeds ‘toe-eigening’: het toekennen van een privaat exploitatierecht of in het extreme geval eigendomsrecht. Door toe-eigening van het publieke door het private wordt bezit (*eigendom*) gecreëerd en daarmee binding en verantwoordelijkheid. Effectief wordt er schaarste gecreëerd waardoor waarde ontstaat (en daarmee duurzaamheid, het in stand houden van waarde), en vervolgens ruilwaarde (en daarmee dynamiek, het verschuiven van waarde). Toe-eigening creëert natuurlijk ook ongelijkheid (wat de één heeft, heeft de ander niet) en rivaliteit – en daarmee ook ‘incentives’ om in beweging te komen.

.....
7 In de economie wordt dit onder-tussen erkend als een van de meest befaamde onmogelijkheidstheorema's, namelijk dat van Arrow. De optelsom van alle individuele nuts-functies leidt niet noodzakelijker-wijs tot een maatschappelijk opti-male nutsfunctie.

Vanuit dit perspectief is economische ontwikkeling per definitie een ongelijkheidbevorderend proces zoals onder meer treffend beschreven door Schumpeter. De kolonisatie was ongetwijfeld de scherpste confrontatie ooit tussen werelden met een verschillend economisch bewustzijn. De ene wereld was als het ware economisch blijven stilstaan en had een evenwicht weten te vinden

in de verhouding tot de ‘publieke’ natuur en omgeving (die van iedereen was), uiteraard met hoge mortaliteitscijfers. De andere was grotendeels gebaseerd op eigendomsrechten en kwam deze openbare goederen (die toch nog van niemand waren) opeisen om er economische handelswaarde uit te halen. Dit was ook de reden waarom Lenin en Trotsky dit imperialisme als eindig beschouwden: op zeker ogenblik zouden alle openbare goederen eigendom geworden zijn.

Een tweede uitbreidingsgolf van het areaal van de economie richtte zich op tijd. In de agrarische tijd vormde de familie de eenheid van tijd en plaats. Wonen en werken gebeurde op de boerderij, en iedereen werkte in principe altijd als nodig en mogelijk. Er werd wel geruild en gehandeld, maar het boerenbedrijf was in de meeste opzichten zelfvoorzienend. In de Industriële Revolutie werden een aantal zaken die voorheen huisarbeid waren (zoals het produceren van kleding, het verwerken van voedsel) voortaan buitenshuis in fabrieken gedaan. Arbeiders konden werken in de fabriek en met het verdiende geld kopen wat ze nodig hadden, in plaats van het zelf te maken. Er ontstond een scheiding van productie en consumptie. Zo kon er gebruik gemaakt worden van nieuwe technologie, in de vorm van (dure, grote, zware) machines. Arbeid werd rondom die machines georganiseerd op een plaats buiten het huis, arbeiders verkochten niet hun product maar hun tijd. De technologische kennis vervat in deze machines kon verder verfijnd en ontwikkeld worden dankzij de specialistische kennis van technici die door de kapitaalaccumulatie (zoals een fabriek in feite gezien kan worden) konden worden onderhouden. Het arbeidsproces werd zo efficiënt mogelijk ingericht en zoveel mogelijk gerationaliseerd, schaalvoordelen van specialisatie en arbeidsdeling werden essentieel (Taylorisme). Zo ontstond tijdens de industrialisering een scheiding van tijd en plaats: werken gebeurde niet meer thuis maar in de fabriek (plaats), en binnen een afgebakende periode (tijd) – de ‘nine-to-five’ werkweek. Er ontstond een scherp verschil tussen werkplaats en woonplaats, werktijd en ‘vrije’ tijd, kostverdiener en huishouder, formele arbeid en informele arbeid.

Zo vond een steeds verdergaande ‘outsourcing’ van huishoudelijke taken plaats. Voorheen ‘homemade’ producten werden nu in fabrieken op grote schaal efficiënt, snel en goedkoop gemaakt met behulp van technologie, en kant en klaar verkocht in winkels. Ook in huis zelf rukte de techniek op. Wassen werd gedaan door de wasmachine, afwassen werd overgenomen door de vaatwasser, en het huishouden werd verder vergemakkelijkt door de stofzuiger, de diepvries, de magnetron en de centrale verwarming.

Deze ontwikkelingen, waarbij huishoudelijk werk werd uitbesteed of overgenomen door techniek, zorgden samen met de emancipatie van de vrouw (die daar deels een gevolg van was) voor een overgang van het oude kostwinnersmodel naar het tweeverdienersmodel. In de naoorlogse periode (in Nederland

eigenlijk pas echt in de laatste twee decennia) is steeds meer activiteit van de informele (onbetaalde) economie naar de formele (betaalde) economie verschoven. Man en vrouw werken, huishouden en kinderen opvoeden worden in toenemende mate uitbesteed. Naast de maatschappelijke wenselijkheid van gelijke mogelijkheden en kansen valt hierbij ook een economische wenselijkheid te onderscheiden. Als iedereen (dus ook vrouwen) zich specialiseert in datgene waar hij of zij het beste is, en men elkaars specialisatie optimaal benut door ruil, dan zou iedereen daar vervolgens beter van worden. Een huisvrouw komt misschien beter tot haar recht als advocaat, terwijl de kinderen bij een professionele opvoeder wellicht niet slechter af zouden zijn. Een heel kapitaal van vrouwen kon zo worden aangeboord voor de formele economie.

Het gevolg was dat veel meer activiteiten (ook reeds bestaande) in geld werden uitgedrukt. Naast een reële toename in welvaart bestond de economische groei in de 20e eeuw ook gewoonweg uit een toename van activiteiten die financieel gewaardeerd en verhandelbaar werden (en waarbij dat voordien niet het geval was). In dit proces werd steeds minder tijd besteed aan informele huishoud- en zorgtaken, steeds meer tijd kwam onder het gebied van de economie te vallen. Tijd werd een maat voor waarde; ook voor vrije tijd gold dit, zoals onder meer door Gary Becker in detail beschreven [Becker, 1975]. Tijd kreeg 'opportunitetswaarde' die geoptimaliseerd diende te worden, het werd een schaars goed in economische zin en daarmee een object voor de economische ratio.

Over de economisering van tijd valt veel te zeggen. Hier worden echter slechts een aantal zaken aangestipt. Tijd heeft karakteristieken die zijn bruikbaarheid als economische waardedragers beperken, of die in ieder geval tot een heel ander soort economische dynamiek leiden dan het geval is bij materiële goederen. Tijd is onomkeerbaar en maar beperkt inwisselbaar. De tijd van de één is niet dezelfde als de tijd van de ander. En bij tijd gaat het ook om kwaliteit, zoals ook Einstein opmerkte: "Put your hand on a hot stove for a minute, and it seems like an hour. Sit with a pretty girl for an hour, and it seems like a minute. That's relativity." Tijd die op een bepaald moment niet vrij gemaakt wordt, bijvoorbeeld voor het opvoeden van kinderen of het verzorgen van een ouder, heeft op een later moment geen waarde meer – dan is het kind al groot geworden, of de ouder gestorven. De ultieme welvaartsparadox is dan ook een tijdsparadox geworden: het typische tweeverdienersgezin heeft niet langer de tijd om te genieten van de toegenomen welvaart.

Momenteel is er sprake van een derde golf van economisering: na natuurlijke grondstoffen en tijd worden nu informatie en communicatie onderdeel van de economie. Informatie en communicatie zijn van alle tijden, maar pas sinds vrij kort wordt er breed en algemeen expliciete economische waarde aan toegekend. De eigendomsrechten op kennis – een specifieke vorm van informatie en

communicatie – kennen een lange voorgeschiedenis. Octrooien bestaan sinds 1500, veelal als een protectionistisch middel om kennis tot waarde te kunnen laten komen in industriële activiteiten, of juist om bepaalde voor bestaande activiteiten bedreigende kennis in ontwikkeling te remmen. Aan het einde van de 19e eeuw heeft zich een internationaal aanvaard octrooi-erkenningsstelsel ontwikkeld (conventie van Parijs), waarbij de economische waarde van informatie onder de noemer van ‘kennis’ internationaal wordt herkend, erkend en vastgelegd. Pas sinds enige jaren echter is de financiële sector als het ware wakker geschud en heeft toe-eigenbare kennis ontdekt als investeringsobject. Dat komt mede door de snelle ontwikkeling en verspreiding van ICT, waardoor de codificeerbaarheid van kennis dramatisch is toegenomen. Informatie en communicatie krijgen commerciële (verhandelbare) waardering. Het tijdselement is hierbij cruciaal. Aan de ene kant verliest informatie vaak zijn waarde met het verstrijken van tijd, anderzijds vergt het zoeken en selecteren van informatie tijd. Ook context is van groot belang, die bepaalt de bruikbaarheid en daarmee de (ruil)waarde van informatie.

Wat een economie van informatie en communicatie inhoudt, begint zich nog maar langzaam af te tekenen. In de nu volgende paragrafen wordt een poging ondernomen enkele van de voornaamste krachtlijnen van de nieuwe economie te onderkennen.

TECHNOLOGIE

Technologie codificeert kennis: brengt kennis in het product zelf. Dit heeft tot gevolg dat nieuwe kennis heel snel publieke kennis wordt. Door ICT is de diffusie van kennis steeds sneller geworden. Concurren kan op basis van prijs en van kwaliteit. Door constant vergelijken, verbeteren en aanpassen wordt de kwaliteit van producten steeds hoger, terwijl de prijs daarentegen min of meer gelijk blijft. De snelle kennisdiffusie onder meer via het product zelf (kopieerbaarheid) nivelleert de relatieve waardeverhoging van de kwaliteitsverhogingen. Concurren op basis van technologische kennis haalt zichzelf dus min of meer onderuit (‘technologie paradox’); codificatie + concurrentie = continue prijserosie. Met name technologische kennis valt niet vast te houden door de partij die de kennis ontwikkeld heeft; de kennis ‘lekt’ als het ware weg via de markt. De kwaliteitswedloop zal hierdoor uiteindelijk vastlopen als de ‘time to market’ te kort wordt, omdat er geen sprake meer is van (blijvende) waarde toevoeging. Wat vandaag *high tech* is, is morgen nauwelijks meer iets waard. Tien jaar geleden vormde de computerbranche ongeveer 5% van de economie, nu is dat ook 5% en over tien jaar is het waarschijnlijk nog steeds 5% – ondanks de grote kwalitatieve en kwantitatieve toename van computers en computergerelateerde producten.

Het gaat steeds minder om de technologie zelf, en steeds meer om de mogelijkheid technologie te gebruiken: en dus om 'human capital'. Techniek als motor van de economie heeft in feite afgedaan. De oorzaak is het karakter van technologie zelf; technologie codificeert en verspreidt kennis over zichzelf. Door deze codificatie in combinatie met concurrentie wordt technologie steeds minder geschikt als drager van economische waarde. Deze verschuift steeds meer naar immateriële zaken: naar vormen van informatie en communicatie, zoals kennis (al dan niet belichaamd in producten, processen, personen). Van de infrastructuren van informatie en communicatie (Internet, mobiele communicatie) wordt veel verwacht, domeinnamen worden voor grote bedragen verkocht, evenals UMTS frequenties en eigenlijk alles wat ook maar te maken heeft met ICT: de 'dotcom-revolutie'.

Informatie en communicatie kan ruim worden opgevat; in brede zin vormen ze de basis van de diensteneconomie. Consumenten betalen relatief steeds meer voor het informatie- en communicatiegedeelte van producten en diensten: voor zorg (extra service, maatwerk, aandacht, verzorging), identiteit en status (merkkleding, auto's, lifestyle artikelen), idealen (scharreleieren, groene stroom, grasboter, Max Havelaar). Dit consumentengedrag spiegelt zich in het gedrag van (een deel van) de werknemers: zij zoeken naar mogelijkheden voor ontwikkeling, zelfontplooiing en het verwezenlijken van bepaalde idealen; bedrijven met een bepaalde (maatschappelijke) betrokkenheid, en/of met een sterke 'corporate identity' doen het goed op de krappe arbeidsmarkt. Materiële producten worden als waardedragers steeds minder interessant, worden soms zelfs gratis weggegeven, zoals mobiele telefoons. De belangrijke determinant van economische groei is immateriële waardecreatie.

VAN MATERIEEL NAAR IMMATERIEEL

De 'nieuwe economie' heeft vele namen en gezichten: het is een diensteneconomie, en ook een kenniseconomie, een netwerkeconomie, een attentie-economie, een entertainment-economie, een ervaringseconomie zelfs.⁸ In de nieuwe economie zit de economische waarde in immateriële zaken; daar betalen mensen voor. Het is belangrijk hier aan te tekenen dat niet gesteld wordt dat de materiële productie afneemt of van minder belang wordt. Wel wordt gesteld dat ook bij materiële productie de economische waarde steeds meer in het immateriële gedeelte van die productie zit: de kennis, ideeën en idealen; vastgelegd in diensten, producten en productieprocessen; via octrooien, paten-ten, merken, keurmerken, mensen, machines, organisatiecultuur.

Dat immateriële of 'symbolische' zaken economische waarde hebben is natuurlijk niet nieuw. J.B. Rijsman schreef in het artikel 'Heeft de economie een ziel...?' [Rijsman, 1983]: "Het uitgangspunt is dat de *homo economicus* het meest

.....
⁸ Zie ook de Inleiding van dit boek en het woordenboekje achterin.

wordt bezield door het nooit eindigende verlangen om te worden erkend als een persoon die meer waard is dan sommige anderen. Daarom hebben in het menselijk ruilverkeer materiële goederen niet slechts materiële betekenis, maar zij krijgen symbolische waarde voor de sociale identiteit van de persoon (personen) aan wie de goederen worden toegedicht. Dit brengt met zich mee dat het principe van winstmaximalisatie een onvoldoende uitgangspunt is voor een juiste waardering van wat zich in het menselijk ruilverkeer, of ruimer gesteld, de economie, afspeelt. Integendeel, het verdient de voorkeur te ver- trekken vanuit de fundamentele principes die een rol spelen in het proces van opbouwen van een sociale identiteit. Het meest wezenlijke hierin is dat ieder mens een identiteit tracht op te bouwen waarin hij zich zelf als een uniek en waardevol individu ten opzichte van anderen kan herkennen.”

De mens is een wezen dat leeft in een symbolische, sociaal-psychologische werkelijkheid en consumptiegedrag is een middel om individuele en sociale identiteit te verwerven en te tonen. Mensen verwezenlijken zichzelf in hun productie en consumptie. Dat immateriële zaken waarde hebben is dus niet nieuw. Wel nieuw is dat de gerichte exploitatie van immateriële zaken de kern van de economie gaat vormen.

Zoals ooit de agrarische economie (exploitatie van natuur) werd overvleugeld door de industriële economie (exploitatie van kapitaal, arbeid, grondstoffen) – zonder dat de landbouw daarbij verdween – zo lijkt datzelfde nu te gebeuren bij de industriële economie, die ondergeschikt wordt aan de informationele economie (exploitatie van informatie, communicatie, kennis, symbolen). Deze economie ziet er wezenlijk anders uit.

In de industriële, materiële, productgeoriënteerde ‘oude’ economie is feitelijk sprake van drie onderliggende basisveronderstellingen: exclusiviteit, rivaliteit en transparantie. Materiële goederen zijn exclusief, oftewel ondeelbaar; als de één het heeft, heeft de ander het niet. Ze hebben een duidelijke eigenaar en (fysieke) plaats. Daarnaast zijn ze rivaal: de verkoper kan het maar aan één koper verkopen en daarmee niet meer aan anderen; en als er van een bepaald product veel gekocht wordt, zal er van een andere product minder gekocht worden. En verder is er bij materiële goederen sprake van transparantie: ze zijn tastbaar, zichtbaar, kenbaar, en de gebruikswaarde is inschatbaar.

In de exclusiviteit zit het element van schaarste verweven, waardoor er in een vraag-aanbod mechanisme een optimale verdeling van productiemiddelen (geld, mensen, machines, tijd) kan ontstaan en reële, stabiele prijsvorming mogelijk is. De waarde wordt dan grotendeels door de kostprijs bepaald: verkoopprijs en kostprijs kwamen uiteindelijk altijd bij elkaar in de buurt. Immers, als de verkoopprijs te hoog is wordt een bedrijf weggeconcurrereerd door anderen, als hij te laag is zijn de marges te klein en gaat een bedrijf failliet. De optimaliteit zit hiermee intrinsiek in de marktsituatie.

Bij immateriële goederen ligt het anders. Ze zijn niet exclusief; als iemand informatie aan een ander verkoopt, is die persoon die informatie niet kwijt maar hebben beiden de informatie. Omgekeerd is een investering in bijvoorbeeld kennis moeilijk vast te houden door een bepaald bedrijf, het 'lekt' makkelijk weg. Immateriële goederen zijn non-rivaal: de verkoper kan dezelfde informatie opnieuw verkopen aan een andere koper zonder dat die informatie aan waarde verliest. In een aantal gevallen neemt de waarde van een product juist toe als er meer van verkocht wordt (netwerkeffecten, standaarden, compatibiliteit). Dit geldt niet alleen voor ICT-zaken zoals Windows software of fax-apparaten, maar bijvoorbeeld ook voor producten met merknamen zoals McDonalds of Coca Cola. Tenslotte nog zijn immateriële goederen vaak niet transparant. Er is dan sprake van informatie-asymmetrie: het goed is bij de verkoper bekend maar bij de koper niet. Bij informatie en kennis weten men letterlijk niet wat men koopt en wat men er aan zal hebben. Het rendement van de investering is vooraf onduidelijk, en blijft dat ook, want nadien zijn de baten moeilijk te meten en te herleiden naar de kosten. Daarnaast is er bij veel immateriële producten geen sprake van 'waardevaststelling vooraf', maar van 'waardecreeatie tijdens'. Voor diensten in het algemeen geldt dat de waarde van een dienst ontstaat in de interactie met de klant, en van te voren niet goed voorspelbaar is, tenzij indirect via bijvoorbeeld het mechanisme van reputatie.

Kostprijs en verkoopprijs staan bij immateriële goederen veel minder direct met elkaar in verband dan bij materiële goederen; de prijs is grotendeels een functie van de markt ('wat de gek er voor geeft') en niet van de kostprijs. In de ideale klassieke marktsituatie was de prijs in principe gelijk aan de marginale kosten en afschrijvingen, plus een percentage winst als prikkel. Bij informatieproducten (bijvoorbeeld een software-pakket of een bioscoopfilm) maakt het echter voor de productiekosten weinig verschil of het product aan honderd of aan een miljoen afnemers wordt verkocht. De initiële kosten zijn soms zeer hoog, maar de marginale kosten zijn nihil (de kosten van duplicatie; een film-tape, een cd-rom of een website). Investerings in marketing en andere maatregelen om de behoefte aan het product te stimuleren zijn belangrijk, maar het effect is niet zeker. De risico's zijn groter, winst en verlies liggen in een veel grotere bandbreedte rond de kostprijs.

Het economische denken is gebaseerd op de notie van schaarste en op de veronderstelling dat – gegeven bepaalde randvoorwaarden – de markt in het algemeen de meest efficiënte verdeling van middelen tot stand zal kunnen brengen. Er is dan ook een juridisch systeem ontwikkeld waarin exclusiviteit van immateriële goederen wordt gecreëerd door het vastleggen van eigendomsrechten (patenten, copyrights, merknamen, keurmerken), om zodoende een markt te

kunnen creëren. Winst en verlies zijn dan gekoppeld aan een juridisch vastgelegd eigendomsrecht, niet aan een kostprijs. Ze komen daarmee min of meer los te staan van de initiële investering die vrijwel geheel uit de vaste kosten bestaat.

De nieuwe economie is op een bepaalde manier een economie van overvloed. Natuurlijke grondstoffen zijn in beperkte mate beschikbaar en kunnen 'op-raken'; voor immateriële goederen is dat niet het geval, er zijn eindeloze mogelijkheden. Het gaat dan niet om 'keuze', maar om 'selectie'. Schaarste bestaat nog wel, maar moet voor een deel ook kunstmatig gecreëerd worden zodat immateriële goederen als waardedragers kunnen gaan fungeren. Een fundamentele vraag is of er in die gevallen wel sprake is van de 'intrinsieke optimaliteit' van het marktmechanisme.

EEN WAARDE-PARADOX?

Voorheen 'waardeloze' zaken krijgen (expliciete) economische waarde in het proces van economisering. Kenniskapitaal, sociaal kapitaal, cultureel kapitaal en zelfs spiritueel kapitaal worden als het ware 'ontdekt' in individuen, organisaties en landen, en worden daarmee object van economische rationalisatie. Toe-eigening leidt vaak tot verantwoordelijkheid, bescherming, verduurzaming en verdere ontwikkeling. Investeren in je eigendom komt immers ten goede aan jezelf.

Sommige zaken verliezen echter aan waarde op het moment dat die toegeëigend wordt. Kennis neemt in waarde toe door verspreiding, communicatie en interactie (open), maar wordt pas geschikt als waardedragers als het toegeëigend wordt (gesloten). Pas als de opbrengsten naar de investeerder kunnen worden teruggeleid wordt het aantrekkelijk voor een bedrijf of land om te investeren in kennis. Als voorbeeld kan hier worden genoemd Microsoft en Linux. Het 'operating system' van Linux is populair en volgens kenners superieur omdat het 'open' is: iedereen mag het gebruiken en verder ontwikkelen, zolang die ontwikkelingen niet toegeëigend worden, maar weer terug in de openbaarheid worden gebracht. Er kan dus niet (direct) aan verdiend worden, waardoor mogelijk toch een belangrijke voorwaarde voor de verdere ontwikkeling en verspreiding zal blijken te ontbreken. Het Windows 'operating system' is weliswaar niet populair, maar er wordt veel aan verdiend door middel van licenties en er wordt veel geïnvesteerd in verdere ontwikkeling. Volgens kenners gaat het echter om een inferieur product; door het effectieve monopolie (standaarden) van Windows ontbreekt de dynamiek voor echte innovatie (verbetering in plaats van verandering). Is het toe-eigenen van kennis dus wel of niet goed voor de verdere ontwikkeling van kennis?

Sommige zaken verliezen zelfs al aan waarde als die geëxpliciteerd wordt, bij-

voorbeeld in de vorm van een prijs. De buurvrouw helpen met haar tuin in ruil voor een kopje koffie en een praatje is fundamenteel anders dan de buurvrouw tuindiensten aanbieden voor een zacht prijsje. Door zaken in geld uit te drukken worden ze afweegbaar, vergelijkbaar en inwisselbaar, en dan verdwijnt soms juist de intrinsieke waarde van het 'product'. Dit is het geval bij veel van wat met menselijke relaties te maken heeft: vriendschap, liefde, zorg, aandacht, cultuur, idealen. Een bejaardenhulp zorgt anders voor zijn klanten dan voor zijn eigen oma, een activist voor Greenpeace is anders gemotiveerd dan de betaalde milieu-deskundige bij Shell. Als steeds meer van dat soort immateriële waarde in de sfeer van de economie (betaalde arbeid) wordt ondergebracht en via de markt wordt verhandeld, zal deze waarde dan toenemen of juist uitgehold worden?

Ergens wordt een punt bereikt waarbij simpele explicitering en toe-eigening juist niet meer waarde creëert en duurzaamheid stimuleert. De vraag is waar dat punt ligt, hoe dat te bepalen is en wat het alternatief is.

ONGELIJKHEID

Bij de eerste 'golf' van economisering (van de natuur) ontstond ongelijkheid volgens lijnen van bezit van materiële grondstoffen en land. Die ongelijkheid was het sterkst in het feodale tijdperk, en zette zich voort in het industriële tijdperk in termen van kapitaal. Marx is degene die deze ongelijkheid het meest scherp heeft waargenomen en verwoord: uitbuiting van de bezitlozen (de arbeiders) door de bezitters (het kapitaal), leidend tot klassenstrijd.

Bij de tweede 'golf' van economisering (van tijd) ontstond een ongelijkheid naar 'gebruikswaarde' van de mens. In een 'meritocratie' wordt de status en positie van een mens gemeten en gewaardeerd in termen van verdienste: inspanningen en resultaten, in tijd en geld. Dit wordt weerspiegeld in bijvoorbeeld het idee van arbeid als product en productiefactor, in het concept van productiviteit, beloning naar tijdsinzet (uurloon, maandloon) of naar prestatie (stukloon, omzet). Je kreeg niet meer waar je (geboorte)recht op had (zoals in de standenmaatschappij), maar je werd wat je verdiende. Door middel van statussymbolen zoals een huis of een auto kon je dat laten zien: consumptie werd een middel voor sociale mobiliteit. In de 20e eeuw ontwikkelde zich een consumptiemaatschappij. Dit had natuurlijk neveneffecten, bijvoorbeeld voor het milieu. Het verzet hiertegen kan worden teruggevonden in de 'genoeg-filosofie' waarin gepleit wordt voor 'nulgroei'; maar ook in kritiek op de instrumentele 'gebruikersmoraal' die de economie zou uitdragen, waarbij mensen gereduceerd werden tot productiefactoren en waarin individualisering en egoïsme gestimuleerd werden. De reactie hierop was paradoxalerwijze juist

een uitbreiding van de sfeer van de economie: geprobeerd wordt om zoveel mogelijk 'externaliteiten' – zoals het milieu en sociale cohesie – te internaliseren en verdisconteren in de economie, door ze geldwaarde toe te kennen. Arbeid was in de consumptiemaatschappij vooral een middel om inkomsten te verwerven waarmee andere, 'echte' doelen verwezenlijkt konden worden in de vrije tijd. Natuurlijk putten mensen ook wel vreugde uit hun werk, maar met name het werk in fabrieken was door arbeidsdeling en arbeidssplitsing monotoon, saai en 'vervreemdend'. Werk was een 'onnut' voor veel mensen: arbeid was een kostenpost in tijd en energie, gemaakt om baten te verwerven. Dat is de afgelopen decennia gaan veranderen. Werk lijkt nu juist steeds meer tot een doel op zichzelf te worden: als de belangrijkste vorm om maatschappelijk te participeren, jezelf te ontplooien het leven structuur en zin te geven. Dit heeft direct te maken met de 'immaterialisering' van de economie. Economische waarde zit zoals eerder gesteld steeds meer in immateriële zaken zoals informatie en communicatie, kennis en interactie, responsiviteit en creativiteit, idealen en identiteit. De arbeid waarmee deze economische waarde gecreëerd wordt krijgt daarmee ook steeds meer een persoonlijk karakter: het gaat om 'mensenwerk' voor 'mensenwensen'. Dit levert een interessante economische vergelijking op, met aan beide kanten dezelfde variabele, namelijk mensen. Het vormt tevens de verklaring voor de verschuivende functie van arbeid: werk krijgt steeds minder een productie- en steeds meer een consumptiekarakter. Welke vormen van ongelijkheid zal de nieuwe economie brengen? En wat betekent dat voor solidariteit? Dat is een complex vraagstuk, en hier wordt dan ook niet meer dan een poging gedaan om daar iets van in beeld te krijgen.

SOLIDARITEIT

Wij worden allen geboren met verschillend fysiek kapitaal (brains, looks) en immaterieel kapitaal (afkomst, stand, milieu), zonder dat we daaraan zelf veel kunnen doen. Dat brengt een onrechtvaardigheid met zich mee die we niet willen accepteren. Daarom 'maakt geld niet gelukkig' en 'gaat het om de binnenkant'.

John Rawls beschreef in zijn boek 'A theory of justice' [Rawls, 1971] de 'original position'. Als je vooraf geen enkele voorkennis zou hebben van hoe je op de aarde terecht zou komen (man, vrouw, arm, rijk, mooi, lelijk), hoe zou je de wereld dan inrichten? Dit gedachte-experiment met de 'veil of ignorance' geeft inzicht in het menselijk gevoel van rechtvaardigheid. Wij zijn geneigd solidair te zijn met diegenen die zich in een situatie bevinden waar ze zelf niets aan kunnen doen en die onszelf (theoretisch) ook had kunnen overkomen. Dit is het gevolg van het typisch menselijke vermogen tot empathie, het zich kunnen verplaatsen in de positie van een ander. Daarom zie je in alle samenlevingen

vormen van herverdeling optreden, die deze ongelijkheid opheffen tot een graad die psychologisch en moreel acceptabel is. Volledige gelijkheid is niet mogelijk, omdat mensen een minstens zo sterke behoefte hebben om zich te onderscheiden van andere mensen, en vervolgens worden verschillen eigenlijk altijd hiërarchisch gewaardeerd ('meer' of 'minder' in plaats van 'anders'). Volledige gelijkheid is bovendien (ook theoretisch) niet wenselijk omdat daarmee de meeste prikkels om iets te ondernemen zouden verdwijnen; waarom zou je in beweging komen als je niets te winnen of te verliezen hebt? De exclusiviteit en rivaliteit die in de consumptie van materiële goederen vervat zit creëert tegelijkertijd schuldgevoel en onvrede. Iets te hebben dat iemand anders niet heeft, vraagt om een rechtvaardiging. Iets niet te hebben wat een ander wel heeft vraagt om actie (om het ook te krijgen). En iets hebben in het algemeen brengt met zich mee dat je het kunt verliezen, en dat moet voorkomen worden. Zo wordt men bezit van zijn eigen bezittingen. In veel godsdiensten kom je dan ook het ideaal tegen van bezitloosheid, als de manier om vrij en zuiver te zijn. Ook onze moraal en ethiek prijst de houding van het 'niet willen hebben'; hebzucht is een van de zeven ondeugden.

Het menselijke gevoel van rechtvaardigheid en solidariteit is ontwikkeld rondom fysieke en materiële gelijkheid. Er lijkt echter een nieuwe ongelijkheid te ontstaan, of eigenlijk: een oude ongelijkheid neemt in belang toe. Deze ongelijkheid heeft te maken met risico's en competenties. Het nemen van risico lijkt meer dan voorheen te worden beloond. Dit is zichtbaar op de beurs, maar ook op de arbeidsmarkt. Werknemers moeten werkondernemers worden die hun eigen 'human capital' exploiteren en hun employability op peil houden door levenslang te leren. Deze werkondernemers moeten autonoom en flexibel zijn, zichzelf en anderen motiveren om zelfgestelde verschuivende doelen te bereiken, dingen los durven te laten en nieuwe dingen durven op te pakken. Dynamiek, onzekerheid, onvoorspelbaarheid en verandering worden als een gegeven gezien, en wie niet 'meesurft op de golven' gaat kopje onder. Mensen moeten hun eigen randvoorwaarden scheppen en daarmee kansen op kansen creëren. Het gaat niet meer om vaardigheden maar om competenties, niet om kennis maar om kennis over kennis, niet om inzet maar om inzetbaarheid, niet om actie maar om actiepotentieel. De nieuwe ongelijkheid kan worden uitgedrukt in termen van 'coping', van risicobereidheid, van verandermogelijkheid. Het is geen fysieke of materiële ongelijkheid in termen van uiterlijk of bezit, maar een immateriële ongelijkheid in termen van karakter en persoonlijkheid. Het is een ongelijkheid die van alle tijden is, maar die sterk in belang lijkt toe te nemen en de andere ongelijkheden lijkt te gaan overvleugelen.

Ongelijkheid in fysiek of materieel kapitaal wordt ervaren als onrechtvaardig. Maar ongelijkheid in competenties en durf niet. Dat zijn zaken die aan het individu, de persoon zelf, worden toegeschreven. Wie zijn kennis niet op peil houdt is lui, wie geen risico durft te nemen is laf. De ongelijkheid wordt dus direct aan de persoonlijkheid van het individu toegeschreven en vervolgens normatief beladen. Een echt gevoel van onrechtvaardigheid ontbreekt dan eigenlijk, en daarmee ontstaat er ook veel minder een gevoel van solidariteit. Mensen denken niet meer “dat had mij ook kunnen overkomen”. Het gaat om persoonlijke eigenschappen als durven afwijken, daadkracht, betrouwbaarheid, doelmatigheid en doorzettingsvermogen, leidinggevend vermogen, communicatievermogen, onderhandelingsvaardigheid, vermogen tot reflectie. De ongelijkheid wordt niet toegeschreven aan omstandigheden of situatie, maar aan karakter⁹ (zwak of sterk). En die ongelijkheid wordt niet gezien als een noodlot of pech, maar als een keuze.¹⁰

Door informatie- en communicatietechnologie (ICT) is de samenleving ‘geïnformatiseerd’ [Beek, 1998]. Er is veel meer informatie beschikbaar en die informatie kan steeds meer aan andere informatie worden gekoppeld. Processen raken meer verbonden, er is meer communicatie en interactie en er ontstaan meer ‘feedback loops’. De honger in Afrika is door de tv geen abstractie meer, en milieu, gezondheid, en criminaliteit worden uitgebreid ‘gemonitord’ met behulp van ICT. Door de enorme toename van beschikbare informatie en van de mogelijkheid om informatie aan informatie te koppelen lijkt meer transparantie te ontstaan. In de economie wordt al gedroomd over de ‘ideaaltypische marktsituatie’ die dichterbij dan ooit zou zijn, namelijk de situatie waarin alle actoren ten alle tijden over alle informatie beschikken; er zou dan perfecte prijsvorming en marktwerking kunnen plaatsvinden.

Informatisering lijkt ervoor te zorgen dat oorzaken en gevolgen steeds beter aan elkaar gekoppeld kunnen worden.¹¹ Een halve eeuw geleden was iemand die rookte en vervolgens aan een hartkwaal overleed betreurenswaardig, maar nu iedereen het verband tussen roken en hartkwalen kent is hij veeleer onverstandig of zelfs dom. We weten meer over meer, en wat vroeger noodlot was is nu een keuze geworden. Er zijn echter ook bepaalde voordelen aan het ‘niet-weten’. Solidariteit bestaat voor een belangrijk deel bij de gratie van ‘niet-weten’. Op het moment dat risico’s preciezer toegedeeld kunnen worden vermindert de solidariteit. Als bekend is dat roken hartproblemen veroorzaakt of vergroot, dan is er heel wat minder consideratie met de kettingroker die in het ziekenhuis belandt. En als er een donorhart beschikbaar is voor transplantatie dan zal hij wellicht niet boven aan de lijst van wachtenden staan.

Voor werknemers geldt dit in bepaalde mate ook. Werk is persoonlijker van karakter geworden, ‘mensenwerk’ voor ‘mensenwensen’, zoals eerder al werd gesteld. Falen op het werk voelt dan ook steeds persoonlijker, en dat kan wel-

9 Ministerie van Economische Zaken 26 april 2000, Persbericht 073: ‘Succesvol ondernemen: eerder een kwestie van karakter dan van kennis’.

10 Zie ook Giddens over ‘external risks’ en ‘manufactured risks’ en essay 22 in dit boek.

11 Anderzijds brengt ICT toenemende complexiteit, waardoor oorzaken en gevolgen juist minder duidelijk worden.

licht verklaren waarom de nieuwe arbeidsongeschikten steeds vaker op psychische gronden niet meer kunnen werken. Er is zoveel mogelijk, het leven wordt steeds meer een opeenvolging van keuzen, en er zijn dus steeds meer mogelijkheden om ‘foute’ keuzen te maken. Iemand faalt dan niet meer alleen als werknemer, maar ook als mens. En dat is wellicht tragisch, maar niet onrechtvaardig in de klassieke zin van het woord. Het is je immers niet overkomen maar je hebt het jezelf aangedaan. De oplossing van de ‘oude solidariteit’ is gebaseerd op het compenseren van materiële ongelijkheid: een uitkering. De ‘nieuwe solidariteit’ heeft andere oplossingen: reïntegratie en preventie van uitval. Dat deze maatregelen sterk economisch gemotiveerd en gelegitimeerd worden, doet daar niets aan af.

COGNITIEF KEYNESIANISME

In de nieuwe economie is een ander soort van solidariteit aan het ontstaan. De eerste aanzet lijkt een maatschappelijke bewustzijn dat het beter is als iedereen op zijn eigen manier mee mag en kan doen. Het is een bepaalde horizontalisering van het mensbeeld: iedereen heeft een eigen rol in de maatschappij, en het gaat niet om ‘meer’ of ‘minder’ maar om ‘anders’. Variatie en diversiteit zijn waarden op zichzelf geworden, al dan niet semi-evolutionair onderbouwd. Het stimuleren van reflectievermogen op individueel en collectief niveau maakt het mogelijk om met verandering, variatie en complexiteit om te gaan. Het is tijd voor een soort ‘cognitief Keynesianisme’: het stimuleren van ‘cognitieve consumptie’. Het moet als algemeen belang herkend worden dat iedereen er beter van wordt als iedereen meer weet. Het gaat om een fundamenteel andere ongelijkheid dan de materiële ongelijkheid. Immateriële zaken zijn immers ‘non-rivaal’. Uit psychologisch onderzoek over de afgelopen decennia is gebleken dat mensen zich niet zo gelukkig voelen als op grond van hun toegenomen materiële welvaart eigenlijk mocht worden verwacht. De Amerikaanse econoom Scitovsky gaf in zijn boek ‘Joyless Economy’ [Scitovsky, 1976] een verklaring: mensen voelen zich gelukkig in termen van relatieve consumptie. Je kunt wel een mooie auto kopen, maar als je buurman een nog mooiere auto koopt neemt je geluk minder toe of zelfs af. Maar gaat deze economische theorie voor geluk ook op voor immateriële goederen? Immateriële goederen zijn immers ‘non-rivaal’, je kunt ze dus met verschillende mensen tegelijk consumeren. Als je dezelfde film hebt gezien, hetzelfde boek hebt gelezen of dezelfde muziek hebt gehoord, dan wil je daar met elkaar over praten, en neemt je geluksgevoel juist toe. De consumptie van informatie en communicatie kan ook op het gebied van geluk leiden tot ‘increasing returns’. Consumptie van immateriële goederen vergroot de sociale cohesie; zij heeft ‘positieve externe effecten’.

Het stimuleren van cognitieve consumptie sluit in menig opzicht aan bij een ‘Europese versie’ van de nieuwe economie. Europa heeft immers als uitdaging het bereiken van eenheid met behoud van diversiteit. Hoe meer informatie, communicatie, uitwisseling en interactie, hoe dichter een dergelijke ‘dynamische identiteit’ wellicht benaderd en behouden kan worden. Het stimuleren van ICT en Internet in ‘e-Europe’ [Europese Commissie, 1999] is ook in dat opzicht veel meer dan een hype in beleid.

Kennis zorgt voor ‘empowerment’: het geeft mensen meer mogelijkheden en daarmee ook meer keuze en verantwoordelijkheid. Dat kan leiden tot een bepaalde verharding, het expliciet toedelen van verantwoordelijkheden, het ‘afrekenen’ van mensen op hun keuzen; zoals in het voorbeeld over roken en hartproblemen. Maar kennis kan ook leiden tot begrip en tot het waarderen van elkaars verschillen. En die waardering zal ook economisch een gunstige uitwerking kunnen hebben. De diversiteit van Europa vormt een enorm kapitaal van immateriële waarde. Europa met zijn brede waaier van talen, culturen, geschiedenis en identiteiten heeft vanuit dit perspectief op het gebied van immateriële consumptie tal van nieuwe groeimogelijkheden.

Eerder dan de culturele verschillen tussen de VS en Europa te willen ontkennen of ze te zien als probleem, als een additionele barrière voor Europa’s snelle toetreding tot de nieuwe economie, zouden juist deze verschillen moeten worden gezien als het immateriële kapitaal dat een Europese versie van de nieuwe economie mogelijk kan maken.

Een ‘European way’ in plaats van een ‘American way’ klinkt misschien idealistisch, maar is vooral ook realistisch; Europa is Amerika niet en zal het ook niet worden. In dat geval kan Europa haar karakteristieken dus maar beter niet als zwakten maar als sterkten inzetten.

REFERENTIES

- Becker, G.S., G. Ghez (ed.), *The allocation of time and goods over the life cycle*, Columbia University Press (1975)
- Beek, K.W.H. van, *De ondernemende samenleving*, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid **V104** (1998)
- Castells, M., *The information age: economy, society and culture* (1999)
- Centraal Planbureau, *CPB rapport 2000/1* (2000)
- Europese Commissie, *e-Europe. An information society for all* (1999)
- Freeman, C., L.L.G. Soete, *Information technology and the global economy*, in: J. Berleur e.a. (eds.), *The information society: evolving landscapes: report from Namur*, Captus University Publications and Springer Verlag, New York (1990)

- Freeman, C. and L.L.G. Soete, *Work for all or mass unemployment*, Pinter Publishers, London (1994)
- *Goudhaartje is een blijvertje*, Financieel Dagblad, 10 februari (2000)
- Ghosh, R., *Economics is dead. Long live economics! A commentary on Michael Goldhaber's The Attention Economy*, First Monday http://www.firstmonday.dk/issues/issue2_5/ghosh/ (1997)
- Goldman, D.P., *Goldilocks and the bears*, Forbes Magazine, 30 November (1998)
- Hanke, S.H., *Good-bye Goldilocks*, Forbes Magazine, 14 December (1998)
- Kelly, K., *New rules for the new economy: 10 Radical strategies for a connected world* (1999)
- Newsweek, *It hurts so good*, March (1999)
- OECD, *Economic outlook* **67**, May (2000)
- Pine, B.J., J. Gilmore, *The experience economy* (1999)
- Rawls, J., *A theory of justice* (1971)
- Rijsman, J.B., *Heeft de economie een ziel...?* in: Doel en middel. Beschouwingen over economische politiek, SMO (1983)
- Schumpeter, J.A., *A history of economic analysis. capitalism, socialism and democracy* (1942)
- Scitovsky, T., *The joyless economy* (1976)
- Shapiro, C.S., H.R. Varian, *Information rules*, Harvard Business School Press, Boston (1999)
- Soete, L.L.G., *De werkgelegenheid wordt anders in de informatie-economie*, Zeno, **nr. 4** (1996)
- Soete, L.L.G., *Werk, werk, werk*, Economisch Statistische Berichten **81**, nr. 4058 (1996)
- Soete, L.L.G., *Towards a European information society*. Communications & strategies, **28**, special issue The information society, economic performances and social implications, 4th quarter, IDATE (1997)
- Soete, L.L.G., *Infonomie, contouren van een nieuwe discipline*, rede uitgesproken ter gelegenheid van de opening van het academisch jaar 1999-2000 te Utrecht (1999)
- Soete, L.L.G., *The new economy: a European perspective, the globalizing learning economy*, Oxford University Press (2000)
- Soete, L.L.G., B. ter Weel, *Toward a 'renewing' economic policy for the new economy*, CPB report (2000)

ECONOMIE

7

Arbeid als communicatie: de nieuwe economie van arbeid

dr. Ton C. Korver¹

INLEIDING

De bomen kunnen eindelijk tot in de hemel groeien. Nog maar net bekomen van de dreiging van de inflatie, van het spook van de stagflatie en van de angst voor de baanloze groei hebben we de 20e eeuw afgesloten met de droom van de nieuwe economie: productiegroei, groei van de werkgelegenheid en toch prijsstabiliteit. Droomuitleggers spreken al van een radicale omkering van economische wetmatigheden. In plaats van op schaarste zou de nieuwe economie gebaseerd zijn op overvloed, en in plaats van de wet van de dalende meeropbrengsten worden we verblijd met de wet van de stijgende meeropbrengsten. Neem de telefoon: hoe meer er zijn, hoe meer je ermee kunt doen. Dat geldt ook voor de fax, voor e-mail, voor Internet, enzovoorts [Kelly, 1998]. Geen wonder dat de schijfjes voor de toegang tot Internet gratis worden uitgedeeld.

Kennelijk hebben producten en diensten waarvan de *consumptie* niet te onderscheiden is van de *communicatie* andere economische eigenschappen dan producten en diensten, waarvan de consumptie in 'splendid isolation' kan worden genoten. Of dat de wetten van schaarste en dalende meeropbrengsten buiten spel zet, lijkt me hoogst twijfelachtig. De explosie van communicatiemedia en hun gebruik leidt bijvoorbeeld tot fileproblemen.

¹ Katholieke Universiteit Brabant,
Faculteit Sociale Wetenschappen
[http://cwis.kub.nl/~fsw_2/
index.html](http://cwis.kub.nl/~fsw_2/index.html)

Fileproblemen zijn zoals elke reiziger weet schaarsteproblemen – de leuze ‘zonder transport geen voortgang’ kan worden beantwoord met de tegenleuze ‘met transport ook niet’ – en ze hebben dalende meeropbrengsten tot gevolg. Hoe meer wegen, hoe meer files, hoe meer kanalen, des te langere wachttijden. Een ‘wet van Say’ in filevorm: elk nieuw aanbod schept z’n eigen capaciteitsprobleem. Ook gratis aanbiedingen lijken niet echt nieuw: ze gelden niet alleen voor het Internet, maar ook voor nieuw waspoeder, cosmeticaproducten en bonusartikelen.

Het aandacht vragen voor de eigen aard van communicatieve consumptie is terecht, de verwachting van een ‘Umwertung aller Werte’ is niet meer dan de wens als vader van de gedachte. Misschien moeten we het nieuwe van de nieuwe economie wel elders zoeken. Immers, de vraag naar de eigenschappen van communicatieve consumptie staat niet los van de vraag in hoeverre consumptie überhaupt communicatieve aspecten bezit. Denk aan eten als voor de hand liggend voorbeeld van consumptie. Eten kun je alleen doen, maar de meeste onder ons prefereren toch een maaltijd in gezelschap van anderen. Ook bij een gelijkblijvend menu is eten met anderen kennelijk dus iets heel anders dan eten in je eentje. Eten kan organiseren: clubs, buurten en zelfs hele steden (zoals in het klassieke Griekenland) gebruiken de gemeenschappelijke maaltijd als een symbolische en demonstratieve bevestiging van lidmaatschap. Je hoort er pas bij als je voor de maaltijd wordt uitgenodigd [Hirschman, 1998]. Eten en communiceren horen bij elkaar.

Ook werken is communiceren. Zeker in de moderne diensteneconomie is de inbreng van en dus de communicatie met klanten een voorwaarde voor het effectief kunnen verrichten en voltooien van een arbeidsprestatie [Karasek, 1999]. Je zou zelfs kunnen opperen dat het idee van de stijgende meeropbrengsten zijn wortels heeft in arbeid. Als we arbeid bezien als het gebruik maken van menselijke vaardigheden, dan valt op dat ze niet alleen niet slijten bij gebruik, maar kunnen groeien in bereik en effectiviteit. Communicatieve arbeid en het groter worden van de voorraad menselijke vaardigheden zijn een twee-eenheid. Het idee van de stijgende meeropbrengsten komt in deze specifieke betekenis toch niet helemaal uit de lucht vallen.

Communicatie als een doodgewoon en regulier aspect van ruil en marketing is inmiddels redelijk ingeburgerd in de economische wetenschap. Maar dat geldt niet voor de basale processen van productie en consumptie. Die worden nog steeds behandeld als variaties op het thema van Robinson Crusoe, die voor elke beslissing alleen bij zichzelf te rade kon gaan. En hoe rijk de ‘robinsonade’ in literair opzicht ook mag zijn, als basis voor de economische discipline voldoet het niet. Mensen werken niet in hun eentje. Het aspect communicatie is van groot belang om economische processen te begrijpen, en het is hoog tijd communicatie en economie te integreren.

Helemaal met lege handen staan we niet. In het werk van Albert Hirschman namelijk vinden we een ware 'Fundgrube' van voorstellen en ideeën over economie als communicatiemiddel. De nieuwe economie – in de betekenis van een reflectie op de fundamenteën van de economische discipline – heeft al een stem. De economie zoals die wordt bedreven door Hirschman is onmiskenbaar een sociale wetenschap. Ze is echter niet ontwikkeld als relativering en 'contextualisering' van de economie (zoals in de economische sociologie), maar wil juist doordringen tot de kern van economische processen. Hirschman's benadering is gericht op het open maken van de 'black box' van de elementaire bouwstenen (zoals productie, arbeid en consumptie) uit de economische blokkendoos. Door die elementen niet als enige eenheden te bekijken, maar ze te ontleden en uit elkaar te nemen ontstaat er ruimte voor nieuwe elementen (zoals communicatie) en voor hun combinatie (een nieuwe economie).

CHANGE IT OR LEAVE IT – 'VOICE' EN 'EXIT'

De verwevenheid van economie en communicatie wordt door Hirschman (1970) naar voren gebracht in het begrippenpaar 'exit' en 'voice'.

Je kunt natuurlijk heel eenvoudig 'met de voeten stemmen', de uitgang ('exit') opzoeken en weggaan. Als iets je niet bevalt (een product, je werk), dan ga je gewoon naar de concurrent of naar een andere werkgever, of je begint voor jezelf. Met je voeten stemmen kun je doen zonder je stem zelfs maar te hoeven verheffen. Dit is in feite wat economen onder concurrentie en de 'tucht van de markt' verstaan: 'take it or leave it'. Producenten moeten hun best doen, anders raken ze hun klandizie en opdrachtgevers kwijt, en consumenten houden bij hun aankopen altijd rekening met andere aanbieders.

Het 'exit-model' is de standaard in de economie. Het is gebaseerd op prijsconcurrentie bij gegeven kwaliteit. Wat echter als het niet de prijs is die mensen in beweging brengt, maar de kwaliteit? Kwaliteit is in een aanzienlijk aantal gevallen niet makkelijk inwisselbaar. De kans is groot dat als de kwaliteit achteruit gaat de mensen niet met exit zullen reageren. Eerder zullen ze hun stem verheffen ('voice') om de achteruitgang ongedaan te maken. Dat geldt bij goederen en diensten (van de individuele klacht tot en met de Consumentenbond) en het geldt bij kwaliteit van arbeid. Je kunt een slechte kwaliteit van arbeid of een onveilige werkomgeving proberen 'af te kopen' met een hoger loon. De redenering is dat sommige werknemers bereid zijn het risico van een slechte kwaliteit te aanvaarden, als dat gecompenseerd wordt met een hogere beloning. Dat kan ook voor de betrokken werkgever een voordeeltje opleveren, want investeringen in kwaliteit van de arbeid zijn kostbaar en verdienen zich pas op termijn terug. Het ligt echter anders in al die situaties, waarin kwaliteit en kwantiteit van de prestatie afhankelijk zijn van de kwaliteit van arbeid.

In deze gevallen zijn pogingen van werknemers om zelf greep te krijgen op de inhoud en de omstandigheden van hun werk – in dat geval gebruiken ze hun stem horizontaal door onderling overleg en verticaal door zeggenschap – ook in het voordeel van de werkgever.

Dit argument wint aan betekenis als de kwaliteit vooraf niet volledig te bepalen is. Bij het aantrekken van arbeidskrachten is dat standaard het geval. Werknemers geven signalen af over de typen ‘kapitaal’ (menselijk, sociaal en cultureel) waarover ze beschikken, werkgevers screenen op geloofwaardigheid en voorspelbaarheid. Signaal noch screening zijn eenmalig. Ook na een proeftijd (of het functionele equivalent ervan als uitzendkracht) blijft het onderzoek naar de kwaliteit van de werknemer actueel. Bij beslissingen over promotie, functieverandering, training en opleiding speelt de kwaliteitsvraag een doorslaggevende rol. De aandacht die werkgevers besteden aan werving en selectie, aan beoordeling, aan onderzoek naar arbeidsvoldoening, aan functioneringsgesprekken en belangstellingsregistratie, aan loopbaanbegeleiding en beoordelingsgesprekken zijn allemaal uitingen van de onophoudelijke zoektocht naar de geloofwaardigheid en voorspelbaarheid van de kwaliteit van de werknemer. Het zijn bovendien uitingen waarin de afhankelijkheid van de werkgever van de stem van de werknemer direct naar voren komt.

Het is niet zo dat exit het economische aanpassingsmechanisme is en voice het sociale en politieke mechanisme. *Beide* mechanismen zijn in de economie gangbaar, net zoals *beide* voorkomen in de politiek – van het gaan naar de stembus tot en met het oprichten van een politieke partij aan de voice-kant, van het niet-stemmen tot en met emigratie aan de exit-kant. En niet alleen zullen beide voorkomen, ze zullen ook meestal in *combinatie* voorkomen. Het gebruik van exit-opties is afhankelijk van voice-opties, en vice versa. *Beide* zijn even noodzakelijk. Ontbreekt de exit (‘you can check out any time you like but you can never leave’²), dan is het zinloos je stem te verheffen. En ontbreekt de voice (‘you can have any color you like as long as it is black’³), dan heeft een selectie uit alternatieven ook niet veel te betekenen.

Hotel California en de zwarte T-Ford zijn extreem. Een formule voor de optimale mix van exit en voice bestaat niet. Het optimum moet van geval tot geval en elke keer opnieuw worden gezocht. Het biedt zich niet zomaar aan en het kan niet uit exit worden afgeleid. Als mensen met de voeten stemmen, weten we dat ze weg zijn. We weten niet waarom en willen we dat weten, dan is voice onontbeerlijk. De mix van exit en voice is geen mechanisme, vergelijkbaar met onze metafoor van het marktmechanisme. De mix veronderstelt actoren in plaats van factoren. Soms moet je exit beperken (Hirschman noemt voorbeelden uiteenlopend van echtscheiding tot en met arbeidsvoorziening) om strategisch gedrag te bemoeilijken en om te voorkomen dat er een tweedeling ontstaat. Bijvoorbeeld in de gezondheidszorg, het onderwijs en de arbeidsvoorziening zien we dat zodra er naast een publieke sector een private sector

2 The Eagles, ‘Hotel California’.

3 Henry Ford over de T-Ford.

komt, de rijken exit kiezen als het hen in de publieke sector niet langer bevalt. Hun invloed op het reilen en zeilen van de publieke sector vertrekt met hen. De armen blijven over, zonder alternatief en zonder effectieve stem. Een tweedeling is het resultaat. Het omgekeerde komt uiteraard ook voor. Als er voldoende alternatieven zijn, is het desondanks soms handig om de mogelijkheden van voice te vergroten. Elke organisatie waar het vrijwillige verloop hoog is kent het probleem. Het heet binding van je personeel en om die te verstevigen – en op die manier het verloop in de hand te houden – kan het inschakelen van de stem van de werknemers nuttige diensten bewijzen. Het beïnvloeden van preferenties heeft dus aan prijspolitiek alleen niet genoeg. Preferenties voor een bepaalde kwaliteit (van arbeid, van een product, van het bestaan) zijn slechts beperkt te vervangen in termen van geld. Het reflecteren over kwaliteit en preferenties vereist onze stem. De nieuwe economie is vocaal.

ARBEID ALS COMMUNICATIE

In de traditionele economie is arbeid een strikt utilitair concept. In de balans van kosten en baten, van lasten en lusten, is arbeid de last. Het is de pijn, die we moeten accepteren om aan plezier toe te komen. Het is niet meer dan een instrumentele activiteit. We doen het, omdat we met de opbrengst ervan in ons levensonderhoud en in onze behoefte aan eigen ‘vrije’ tijd kunnen voorzien. Het nut dat arbeid oplevert ligt niet in arbeid zelf. Het ligt erbuiten. In de nutsfunctie van individuen komt arbeid niet voor. Arbeid is ‘onnut’. En dus: hoe hoger het arbeidsloos inkomen uit bijvoorbeeld een uitkering is, hoe minder de mensen bereid zijn arbeid te aanvaarden.

Dat ook arbeid in de nutsfunctie van individuen een plekje kan hebben is in de traditionele economie een anomalie. Als het daarin al voorkomt, dan in de vorm van de overdrijving, van de workaholic, een verslaafde dus. Toch weet iedereen dat je arbeid ook kunt verrichten, omdat het leuk is, dat je moeite doet omwille van de moeite. Soms is arbeid ook helemaal niet leuk (bijvoorbeeld politiewerk om een roerige demonstratie in de hand te houden), maar wordt toch verricht omdat het resultaat voor anderen belangrijk genoeg is om daaraan voor jezelf – los van de betaling – een motief te ontleen.

Het zoeken van het nut van arbeid in arbeid zelf geldt in al die gevallen, waarin de relatie tussen inspanning en uitkomst niet eenduidig is. Sommige werkzaamheden, fundamenteel onderzoek bijvoorbeeld, of componeren of de publieke zaak dienen⁴ hebben wel een gewenste uitkomst, maar of die ook gerealiseerd wordt is niet zeker. Een afweging tussen kosten en baten is niet goed te maken en kan dus ook niet goed richting geven aan het handelen. Het *streven* is in deze gevallen een essentieel aspect van arbeid en de beloning zit niet slechts in het eventuele resultaat, maar ook in de *anticipatie* er op.

⁴ De voorbeelden zijn ontleend aan [Hirschman, 1986].

De huidige wereld wordt gekenmerkt door een gestaag groeiend aantal banen waarvan inspanning en resultaat een contingente relatie hebben. Denk slechts aan de dienstensector. Een groot deel van de taken bestaat hierin het opsporen en benoemen van de wensen en de behoeften van de klant. In het proces zijn participatie en instemming van de klant onmisbaar. Met andere woorden: arbeid is hier een vorm van interactie en communicatie, gebaseerd op wederzijds respect en vertrouwen. Het uiteindelijke doel van de samenwerking (bijvoorbeeld de gezondheid van een patiënt) wordt lang niet altijd gehaald – en toch spreken we van resultaten. Deze resultaten zijn echter niet te onderscheiden van het proces, waarin de relatie tussen dienstverlener en klant gestalte heeft gekregen.

Als het zo is dat sociale en communicatieve vaardigheden gebaseerd zijn op respect en vertrouwen, dan moeten we deze laatste zowel terugzien aan de input-kant (want zonder dat kan de dienst niet tot stand komen) als aan de output-kant (in het proces van het benutten van vaardigheden is het respect en het vertrouwen *toegenomen*). In het normale geval is dit bovendien geen eenmalige kwestie: de output in ronde 1 is de input in ronde 2, enzovoorts. Inderdaad: zo functioneren maatschappijen ook. Let wel, het gaat hier niet per se om ‘harmonie’. Conflicten en uiteenlopende perspectieven horen bij een samenleving, en dan niet als een bedreiging (want dat gaat alleen op als conflicten de communicatie uitschakelen ten gunste van instrumenteel ‘strategisch’ gedrag), maar als kansen op verdieping van en op het leren waarderen van legitieme verschillen in inzicht. Ook hier geen vaststaande en berekenbare uitkomsten, en ook hier het streven naar en het anticiperen op een meer of minder onzeker resultaat. Conflicten zijn zelf een vorm van communicatie en ze kunnen een sociale, samenbindende functie vervullen. Georg Simmel, de peetvader van de conflictsociologie, is niet voor niets de favoriete socioloog van Hirschman.

Het concept van arbeid als communicatie geeft een eigen wending aan de populaire regel van de ‘stijgende meeropbrengsten’ in de nieuwe economie. Ik zal dat in twee stappen toelichten. Stap één is dat als arbeid niet wordt gebruikt – dus vaardigheden niet worden ingezet – deze bron opdroogt. *Vaardigheden slijten bij niet-gebruik*. Dat is echter nog niet alles, en het is op zichzelf weinig schokkend. Ook een niet gebruikte machine wordt er niet beter op. Specifiek voor arbeid is echter de volgende, tweede stap. Als we arbeid beschouwen als het gebruiken van een voorraad menselijke vaardigheden, dan geldt de regel *dat deze voorraad niet kleiner wordt bij gebruik, maar juist groter*.

Communicatieve arbeid is een toepassing, en wel een (steeds) belangrijkere toepassing, van deze regel [Hirschman, 1986]. De nieuwe economie is een economie van de communicatieve arbeid.

PREFERENTIES

Het spreekwoord zegt dat vergissen menselijk is. Hirschman deelt die uitspraak en hij voegt er iets aan toe. Vergissen is namelijk niet zozeer een menselijke *tekortkoming* als een specifiek menselijk *vermogen*. Alleen mensen kunnen zich vergissen, omdat alleen mensen idealen kunnen koesteren en zich iets kunnen voorspiegelen. De vergissing heeft als bron onze *anticipatie* op een toekomstige situatie. En nu doet zich het opvallende verschijnsel voor *dat het plezier van de anticipatie op de zaak nogal eens groter is dan het feitelijk genot van de zaak* [Hirschman, 1982].

Ook hier doet het duo van exit en voice z'n werk. Tot dusverre hebben we deze begrippen gebruikt om aan te geven dat *in* een bepaalde sfeer (de economie, of de politiek) beide mechanismen steeds in combinatie zullen optreden. Maar we kunnen ze ook gebruiken om verschuivingen *tussen* sferen te verklaren. Nemen we de naoorlogse groei in de aanschaf van duurzame consumptiegoederen als voorbeeld. Hoe snel worden de koelkast, de wasmachine, het afzuigapparaat, de auto, de magnetron niet 'gewoon'? Voordat men die dingen had, leken ze luxe en comfort te beloven, nu men ze heeft is de lol er snel van af. Was dat nou alles? En geldt niet hetzelfde voor het 'gewoon' worden van de toegang tot hoger onderwijs en het 'gewoon' worden van de voorzieningen van de verzorgingsstaat in de jaren zestig en zeventig? Onderwijs? Carrière! Sociale zekerheid? Consumptiemaatschappij!

Geen 'revolutie van de stijgende verwachtingen' dus (de in de jaren zestig en zeventig gangbare verklaring), maar een 'revolutie van de bedrogen verwachtingen'. Evenmin – de klassieke sociologische verklaring – een revolutie als een 'onbedoeld gevolg', als het effect van vele afzonderlijke handelingen die elk voor zich geen probleem waren, maar in totaliteit een omwenteling teweeg brengen. Eerder gaat het om een revolutie als reactie op het bedoelde, maar niet opgetreden gevolg. Het is dan ook niet de groep of klasse die wordt buitengesloten, die de knuppel in het hoenderhok gooit. De mensen die de kat de bel aanbinden hebben de genoegens van het nieuwe juist wel gesmaakt – en ze zijn erop uitgekeken. Ze eisen geen nieuw of beter product, ze eisen een betere samenleving. Preferenties kunnen in korte tijd veranderen en van terrein verschuiven, van het private naar het publieke en van de economie naar de politiek. Naast de exogene 'pull' van het nieuwe eist Hirschman een plek op voor de endogene 'push' van de verwerkte ervaring. De conceptuele scheiding der sferen is vervangen door een verschuiving tussen sferen. Preferenties in het private kunnen – soms in korte tijd – omslaan in preferenties in het publieke, en omgekeerd.

Dergelijke verschuivingen in preferenties lijken in niets op de veranderingen in smaak, die in de economische theorie opgeld doen [Becker, 1976]. Smaken gaan over de intensiteit van preferenties: we hebben allemaal een voorkeur

voor inkomen en vrije tijd, en smaak drukt uit hoeveel inkomen we willen opofferen voor wat extra vrije tijd. Smaak is in de economische theorie iets exogeens: over smaak valt niet te twisten, ook niet als het een smaak voor discriminatie, veiligheid, vrije tijd, risico, of democratie is. Het smaakbegrip in de economische theorie is zwaar overbelast. Het is een vuilnisvat waaruit te pas en meestal te onpas wordt geput om allerlei onverwachte uitkomsten (bijvoorbeeld dat gelijkwaardige arbeid zeer ongelijkwaardig wordt beloond) een schijn van aannemelijkheid te geven. 'Casting votes' is in het vuilnisvat niet principieel verschillend van 'casting dollars'; beide zijn uitingen van smaak. De feitelijke preferenties van mensen registreren echter veel meer dan de intensiteit van 'smaken', al was het maar omdat het naast smaken ook gaat om waarden van mensen, die reflecteren op het goed en kwaad van hun preferenties in het licht van maatstaven, die ze niet alleen aan zichzelf ontleen, maar ook aan de samenleving, de cultuur en aan idealen.

In een communicatieve economie is dit laatste punt van cruciale betekenis. Het neemt mensen niet als gegeven individuen ('trait taking'), maar als verantwoordelijke en aanspreekbare personen, die reflecteren op hun handelingen en daarvan kunnen leren ('trait making') [Hirschman, 1995]. Moderne samenlevingen balanceren steeds op de grens tussen individu en persoon. Grensoverschrijdingen zijn aan de orde van de dag. Zo zijn mensen die wij gek noemen zich niet bewust van die grens. Gekke is niet noodzakelijkerwijs een tekort aan rationaliteit, althans niet in de instrumentele economische zin, waarbij doelen gegeven zijn en alleen de middelen tellen. Mensen kunnen zich voordoen als Napoleon, omdat dat nu eenmaal 'naar hun smaak' is, en dat met enorme hardnekkigheid en consistentie volhouden. Ze kunnen zich gedragen als 'rational fools' [Sen, 1990]. Wij vechten dan niet hun rationaliteit aan, maar hun verantwoordelijkheid. Wij kunnen hen niet ter verantwoording roepen en daarom sluiten we hen op en of buiten.

Ook burgerschap is een categorie, waarin de spanning tussen individu en persoon tot uitdrukking komt. Vandaar het onvermijdelijke en voortdurende gesteggel erover. Is burgerschap een categorisch recht [Dahrendorf, 1990] of een conditioneel recht? [Steenbergen, 1994]. Als individueel en categorisch recht is het fundamenteel. Het is het recht om rechten te hebben zoals in de rechten van de mens. En als conditioneel recht van de persoon is het een balans van rechten en plichten, van bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan de huidige discussie over arbeidsparticipatie. Opvallend aan die discussie is dat arbeid wordt gezien als meer dan als alleen een middel om in je eigen levensonderhoud te voorzien. Arbeid wordt ook naar voren geschoven als element van sociale cohesie en actief burgerschap: arbeid bindt en verbindt mensen en het verbindt economische, sociale en politieke sferen. Als individuen mogen mensen hun schouders ophalen over arbeid in de meer algemene zin; als aanspreekbare leden van een samenleving mag arbeid hen

niet onverschillig laten. Over individuen kunnen we in het enkelvoud spreken, bij personen loopt altijd een meervoud mee. Dat schept verplichtingen. De economische wetenschap kent wel individuen en het rationeel najagen van wat hun smaak ze dicteert, maar merkwaardig genoeg geen personen, hun waarden en hun endogene ontwikkeling. Voor een goed begrip van een diensteneconomie is dat een ernstig nadeel, al was het maar omdat in een diensteneconomie het vertrouwen tussen mensen altijd een rol speelt. Dat zal uiteraard niet overal even sterk het geval zijn. Als de dienstverlening gestandaardiseerd is (zoals bij McDonalds), hebben we een andere situatie dan wanneer de dienstverlening pas beslag kan krijgen in het verloop van de relatie zelf, zoals bij de arts of bij de consultant. In het laatste geval is het niet de dienst die gestandaardiseerd is, maar de vaardigheden van de dienstverlener en de controle daarop door een beroepscode. Maar hoe dan ook, steeds gaat het om vertrouwen tussen mensen die elkaar wederzijds ter verantwoording kunnen roepen. De traditionele economie (wetenschap) gaat uit van instrumenteel en strategisch gedrag: opportunisme is de regel. De nieuwe economie kent echter vooral interactief en communicatief gedrag: vertrouwen is de aanvullende regel.

PASSIE

Het economisch rationaliteitsbegrip gaat over voorspelbaar gedrag; keuzevrijheid leidt (via rationaliteit) tot voorspelbaarheid [Weber, 1978]. In tegenstelling tot Weber citeert Hirschman hiervoor geen religieus-ethische redenen. En in tegenstelling tot [Adam Smith, 1776] evenmin 'natuurlijke' redenen in de zin van een 'natural propensity to truck, barter and exchange'. [Hirschman, 1977] legt de nadruk op politieke redenen. Zijns inziens is de opkomst van de markteconomie en het daarmee verweven begrip van belangen het product van een groeiende afkeer van de willekeur der vorsten in het voormoderne Europa. Voorspelbaarheid heeft willekeur als tegenvoeter. Waar voorspelbaarheid geassocieerd wordt met belangen, een autonome private sfeer en economie, zo wordt willekeur geassocieerd met passie, een ontketende publieke sfeer en politiek. Preciezer: *belangen, exit, privé en economie* vormen een eerste en op het oog continue reeks, *passie, voice, publiek en politiek* vormen een tweede reeks.

Inmiddels zijn de twee reeksen al lang niet meer onafhankelijk van elkaar. We spreken tegenwoordig veel over 'cultuur' en 'commitment': moderne functionele equivalenten van passie dus [Frank, 1988], en af en toe rept iemand over 'een passie voor uitblinken'. Commitment (betrokkenheid), vormt een vrijwillige beperking dan wel opschorting van exit-mogelijkheden en het veronderstelt het kunnen meedenken en meebeslissen over de eigen kwaliteit van de arbeid

in de breedst mogelijke betekenis van het woord. Betrokkenheid veronderstelt voice. Betrokkenheid is één voorbeeld uit vele voorbeelden, waarmee de glorieuze terugkeer van de passies in de economie – en niet te vergeten in succesverhalen over arbeidsorganisaties – kan worden geïllustreerd. Het is tegelijk een voorbeeld van de beperkingen van voorspelbaar gedrag en het bijbehorende begrip van rationaliteit.

Het is überhaupt somber gesteld met de notie van voorspelbaarheid. Wie de recente organisatieliteratuur bestudeert, wordt onmiddellijk getroffen door de veelvuldige verwijzingen naar onzekerheid en ambiguïteit [Weick, 1995] en deze begrippen worden steevast en soms met een lichte nostalgie gecontrasteerd met voorspelbaarheid. Ambiguïteit is een sterkere term dan onzekerheid. Onzeker is of een bepaald gevolg zal optreden; ambigu is daarentegen de situatie, waarin we het gevolg niet eens contextonafhankelijk kunnen benoemen. Dat wijzelf (werknemers bijvoorbeeld) van die context deel uitmaken mag voor zich spreken, evenals het feit dat bij ambiguïteit de rolverdeling tussen economie en politiek, tussen privaat en publiek, tussen exit en voice en tussen belangen en passies niet van tevoren vaststaat. Ambiguïteit vereist communicatie. De nieuwe economie is een economie van communicatieve arbeid, communicatieve consumptie en communicatieve verhoudingen tussen werkgevers en werknemers. De Nederlandse overleconomie heeft met haar stelsel van arbeidsverhoudingen en de daar exemplarisch tot uitdrukking komende nadruk op voice en dus op communicatie, de wind mee [Korver, 1998]. Niet meer, maar ook niet minder.

REFERENTIES

- Becker, G., *The economic approach to human behavior*, The University of Chicago Press (1976)
- Dahrendorf, R., *The modern social conflict*, University of California Press (1990)
- Frank, R., *Passions within reason*, New York/London (1988)
- Hirschman, A.O., *A propensity to self-subversion*, Harvard University Press, Cambridge MA (1995)
- Hirschman, A.O., *Exit, voice, and loyalty*, Harvard University Press, Cambridge MA (1970)
- Hirschman, A.O., *The passions and the interests*, Princeton University Press, Princeton NJ (1977)
- Hirschman, A.O., *Shifting involvements*, Princeton University Press, Princeton NJ (1982)
- Hirschman, A.O., *Rival views of market society, and other recent essays*, Viking, New York (1986)

- Hirschman, A.O., *Crossing boundaries*, Zone Books, New York (1998)
- Karasek, R., *The new work organization and conducive value*, Sociologische Gids **XLIV/4**, pp. 310-330 (1999)
- Kelly, K., *The new biology of business*, in: R. Gibson (ed.), *Rethinking the future*, Nicholas Brealy Publishing, London, pp. 251-267 (1998)
- Korver, T., *Op de lange baan; arbeid in sociaal-wetenschappelijk perspectief*, SISWO, Amsterdam (1998)
- Sen, A.K., *Rational fools; a critique of the behavioral foundations of economic theory*, in: J.J. Mansbridge (ed.), *Beyond self-interest*, University of Chicago Press, pp. 25-43 (1990)
- Smith, A., *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*, reprint, Everymans Library, London (1776)
- Steenbergen, B. van (ed.), *The conditions of citizenship*, Sage, London (1994)
- Weber, M., *Economy and society*, University of California Press, Berkeley (1978)
- Weick, K.E., *Sense making in organizations*, Sage, Thousand Oaks (1995)

ECONOMIE

Compilatie

drs. Rifka M. Weehuizen

Institutions matter

Het woord ‘institutie’ wordt vaak gebruikt in de betekenis van ‘instelling’ en dan met name voor overheidsinstellingen. In brede zin betekent institutie echter ‘gevestigde gewoonte’ en verwijst dan naar het geheel van bewust ingestelde of langzaam gegroeide regels die het gedrag van mensen van structuur voorziet. Het is in die betekenis dat het begrip in de economische wetenschap wordt gebruikt en aan belang toeneemt. Instituties in brede zin zijn gedragsregulerende mechanismen. Sommige daarvan zijn formeel, zoals wet- en regelgeving, procedures en organisatiestructuren. Andere zijn informeel, maar niet minder invloedrijk, zoals gewoonten, normen, waarden, (bedrijfs)cultuur.

Bart Nooteboom benoemt instituties in zijn essay als ‘enabling constraints’: door bepaalde opties te beperken maken ze andere mogelijk.

Instituties en transactiekosten

Het huwelijk kan als voorbeeld dienen van hoe in de economie een institutie wordt opgevat. In een huwelijk wordt een relatie vastgelegd inclusief een aantal bijbehorende gedragspatronen (zoals exclusiviteit) – in principe voor onbepaalde tijd. Het antwoord op vragen van wonen, eten, slapen en verkeren is voor langere tijd vastgelegd, zodat tijd en energie aan andere zaken kunnen worden besteed. Het huwelijk is (economisch gezien) een institutie voor complexiteitsreductie, onzekerheidsmanagement, kapitaal-accumulatie en ‘facility-sharing’ (huis, auto), en scheidt bovendien de randvoorwaarden voor arbeidsdeling en specialisatie (vuilniszakken, afwassen).

In economische zin is het huwelijk ‘efficiënt’. Hetzelfde geldt voor arbeidscontracten, collectieve arbeidsovereenkomsten, bedrijfsprocedures, organisatiecultuur, functionele hiërarchieën. Instituties reduceren transactiekosten. Transactiekosten zijn de kosten in tijd en geld van bijvoorbeeld zoeken, onderhandelen en controleren. Instituties structureren gedrag, waardoor bepaalde verwachtingen over het toekomstig gedrag van anderen kunnen worden ontwikkeld. Dat is een vereiste voor het ontwikkelen van bedrijvigheid en het nemen van investeringsbeslissingen. Bij het transformeren of afbreken van instituties die ‘zichzelf overleefd hebben’ en contra-effectief zijn geworden, ontstaat een vacuüm. Kansen nemen toe, maar onzekerheden ook, en dat kan soms juist remmend werken op economische bedrijvigheid.

History matters

De economie is een continu proces, dat kan worden beschreven in termen van voortdurende variatie en selectie van gedrag van individuen en organisaties. Instituties functioneren daarbij als selectieomgeving, maar zijn zelf ook onderhevig aan variatie en selectie. De uitvinding van het buskruit leidde in China tot de ontwikkeling van siervuurwerk, in Europa echter tot de productie van kanonnen en geweren. Onder invloed van de verschillende culturele, politieke en economische instituties werden van dezelfde mogelijkheden verschillende toepassingen ‘geselecteerd’ en vervolgens verder ontwikkeld – ‘institutions matter’.

Bepaalde ontwikkelingen maken bepaalde volgende ontwikkelingen meer waarschijnlijk en andere juist minder. De keuze die je maakt bepaalt mede de keuzemogelijkheden die je daarna hebt, en beïnvloedt bovendien welke van die mogelijkheden je zult kiezen (padafhankelijkheid). Een land dat handel en distributie als sterkte ziet zal investeren in transport, waarna dit (nog meer) een sterkte zal worden en het voor de hand lijkt te liggen om er verder in te investeren. Een werkloze die een tijdlang niet gewerkt heeft zal minder schooling en ervaring opdoen en daardoor minder geschikt voor de arbeidsmarkt worden, waardoor de kans groter wordt dat hij werkloos blijft. Oftewel: ‘history matters’.

Keuze

Albert Jolink en **Jack Vromen** wijzen op deze twee belangrijke blinde vlekken in de ‘mainstream’ economische wetenschap: ‘institutions matter’ en ‘history matters’. De kern van de economische wetenschap wordt gevormd door vraagstukken van keuze en verdeling. Keuzen worden niet onafhankelijk gemaakt, maar in een context en die context is afhankelijk van andere, eerdere keuzen. Soms blijkt het achteraf om een heel andere keuze te gaan dan op het moment zelf lijkt, omdat de gevolgen niet overzien (kunnen) worden (‘unintended consequences’). Mensen die goedkope kleding kopen stimuleren misschien

kinderarbeid zonder dat te willen, en het bij het ontwikkelen van het Internet-protocol door DARPA is waarschijnlijk niet nagedacht over de mogelijkheden van e-commerce.

Sommige schijnbare keuzen blijken in de praktijk geen echte keuzen te zijn. De ontwikkeling van de auto ging gepaard met een uitgebreide infrastructuur van pompstations. Eventuele nieuwe, schonere aandrijftechnieken zoals de elektrische auto maken daarom weinig kans. Bepaalde technologieën en producten kunnen uitgroeien tot een standaard die door nagenoeg iedereen wordt gebruikt; bijvoorbeeld het QWERTY-toetsenbord of het operating system van Microsoft. Afwijken van deze standaard heeft hoge kosten en betekent verlies van de aan de standaard verbonden schaalvoordelen. Investerings in de vorm van voorzieningen, apparatuur, training, organisatie, emoties, en ‘mindset’ leiden er toe dat mensen, bedrijven en landen vaak doorgaan op een eenmaal gekozen weg (‘lock-in’), ook als er een beter alternatief beschikbaar is.

Evoluerende configuraties

Jolink en Vromen stellen dat arbeid, organisatie en technologie samen een configuratie vormen (een ‘triade’), waarbinnen afzonderlijke ontwikkelingen moeilijk van elkaar te scheiden zijn – ook analytisch – omdat ze in nauwe onderlinge interactie verlopen (‘co-evolutie’). In het institutioneel-evolutionaire perspectief van Jolink en Vromen verschuift de aandacht van arbeid als product, dat verhandeld wordt op een arbeidsmarkt, naar arbeid als (onderdeel van) een proces. Ontwikkelingen op het gebied van arbeid zijn daarbij sterk afhankelijk van andere ontwikkelingen. Keuzen over de inzet, vorm en organisatie van arbeid worden bepaald door de institutionele context die ontstaan is als gevolg van eerdere keuzen.

‘Vernetwerking’

Door uitbesteding en ‘downsizing’ enerzijds en fusies en ‘joint ventures’ anderzijds kunnen bedrijven klein en flexibel blijven en toch de voordelen van grootschaligheid benutten. Ze gaan dan onderdeel vormen van een netwerk van bedrijven, en zo ontstaan netwerken van netwerken van netwerken.

Economische processen raken zo steeds meer verweven. Afzonderlijke ondernemingen en ook economieën worden in toenemende mate afhankelijk van elkaar, en daarmee dus van factoren die buiten hun directe invloed vallen. Met de toegenomen afhankelijkheid neemt ook de onzekerheid toe. De onderneming moet steeds meer functioneren als ‘deel van een geheel’ in plaats van een op zichzelfstaande eenheid. Niet de organisatie, maar het netwerk waarin deze een ‘niche’ bezet zal worden geoptimaliseerd. De organisatie in het netwerk moet zich kunnen aanpassen aan de evolutie van andere organisaties om compatibel en complementair te blijven. Dat vereist flexibiliteit, zowel intern

binnen de organisatie als extern, in relatie met anderen. Het vereist ook continue reflectie over en bijstelling van eigen doelen, werkwijze, positie en meerwaarde ten opzichte van anderen.

Netwerk-externaliteiten

Netwerken hebben een groot voordeel: elke nieuwe toetreders verhoogt het nut en de toegevoegde waarde voor de reeds aanwezige deelnemers aan het netwerk, zonder dat daar extra kosten aan verbonden zijn. Als het aantal leden lineair toeneemt, dan neemt het aantal mogelijke verbindingen van een netwerk exponentieel toe. Op die manier ontstaan dus voor de reeds toetreders leden de zogenaamde 'netwerk-externaliteiten'. Klassieke voorbeelden zijn communicatietechnologieën zoals telefoon, de fax en Internet, maar ook bij eerdere 'vernetwerkende' technologieën zoals elektriciteit en transport treden zulke positieve externaliteiten op.

'Survival of the fittest'

Als configuraties incompatibel blijken, zullen verschillende configuraties naast elkaar kunnen blijven bestaan – zoals er ook in de biologie verschillende soorten bestaan. Op termijn is het echter waarschijnlijk dat slechts de meest efficiënte configuraties overblijven, namelijk die configuraties die de hoogste positieve externaliteiten tegen de laagste kosten weten te realiseren. Het financiële voordeel van deze externaliteiten moet daarbij ook geïncasseerd kunnen worden, wat niet altijd even eenvoudig is zoals blijkt bij diverse Internet-gebaseerde bedrijven. De voortdurende verandering van de samenstelling van de configuraties zal de onderlinge compatibiliteit continu beïnvloeden en daarmee het netwerk als geheel laten evolueren.

Economie is tuinieren

In het perspectief van Jolink en Vromen komt de economie naar voren als een verzameling van processen die zichzelf in gang houden in een netwerkstructuur van co-evoluerende configuraties. Valt er in dit perspectief nog wel iets te sturen, en zo ja hoe? Met het inzicht dat 'history matters' zijn enige vrijheidsgraden in de (directe) maakbaarheid van de samenleving teruggedrongen, met het inzicht van 'institutions matter' komen nieuwe vormen van (indirecte) sturing in beeld. Managers en beleidsmakers moeten niet als een ambachtsman een organisatie of een economie proberen te ontwerpen en in elkaar te zetten, maar meer als een tuinman zorgen voor de juiste omstandigheden (instituten) waarin economische processen kunnen groeien en bloeien.

Een grotere bewustheid van de gelaagdheid en interdependentie, context en compatibiliteit, co-evolutie en padafhankelijkheid van keuzeprocessen is voor beleidsmakers van groot belang. Dit zou een voorwaarde moeten zijn bij het (economisch) denken over de toekomst van arbeid.

Leren in plaats van evolueren

Charles Darwin schijnt destijds veel inspiratie te hebben geput uit het werk van economen zoals Adam Smith. De evolutionaire zienswijze loopt al een hele tijd mee in de economische wetenschap, maar heeft recent sterk aan populariteit gewonnen, met name ook door Schumpeter's beroemde notie van 'creatieve destructie'. **Bart Nooteboom** relateert de evolutionaire zienswijze echter enigszins in zijn bijdrage. De mens heeft namelijk meer invloed op de institutionele omgeving dan op de natuurlijke, biologische omgeving. De mens leert en reflecteert, en kan daarmee een actieve, vergaande invloed uitoefenen op processen van variatie en selectie.

Inzicht in kennis

Nooteboom wijst op het ontbreken van een adequate theorie voor kennis en leren in de economie, terwijl deze elementen juist steeds belangrijker worden. Kennis zit aan mensen vast, en is tot op zekere hoogte contextgebonden, idiosyncratisch en padafhankelijk. Om een gemeenschappelijk doel te bereiken moet een organisatie een kader voor gemeenschappelijke perceptie, interpretatie en evaluatie bieden: het bedrijf als 'focusing device' of 'systeem van gedeelde betekenissen'. Het gevaar daarvan is echter bijziendheid: men neemt niet alles waar wat voor overleving van belang is. Daarom heeft men aanvullende bronnen nodig, van externe, complementaire kennis. Die bronnen moeten zich op voldoende cognitieve afstand bevinden om nieuw inzicht te bieden, maar de afstand moet niet zo groot zijn dat men elkaar niet meer begrijpt. Dit geldt voor zowel individuele mensen als voor organisaties.

Dit perspectief geeft een diepere achtergrond aan de huidige 'netwerkeconomie' en verklaart de toegenomen belangstelling voor 'sociaal kapitaal'. Het is veel meer dan een kwestie van flexibiliteit; het is cognitieve noodzaak. De kernfunctie van bedrijven is de coördinatie van perceptie, interpretatie en evaluatie.

Exploitatie en exploratie

De grote uitdaging voor bedrijven is om exploitatie van het bestaande te combineren met de exploratie van het nieuwe. Efficiënte exploitatie vereist optimalisatie binnen gegeven doelen door structurering, rationalisering en integratie (gesloten systeem). Effectieve exploratie vereist juist het opgeven van oude doelen, het zich buiten de randvoorwaarden begeven, het losgooien van structuur, een bepaalde mate van desintegratie (open systeem). Deze twee doelen staan op gespannen voet met elkaar. Bedrijven lossen dit op verschillende manieren op: Nooteboom noemt onder meer de schizofrene, de pulserende, de gespecialiseerde, de dirigerende en de chaotische organisatie. Door toenemende concurrentie en marktverzadiging neemt de dynamiek van creatieve destructie toe, en wordt exploratie relatief belangrijker dan exploitatie. Daarom is het belangrijk dat een organisatie actieve leerprocessen

inricht, die zoveel mogelijk gebruik maken van het aanwezige menselijke potentieel van kennis en ideeën.

Vanuit het perspectief van innovatie en leren zijn samenwerking en allianties beter dan overnames en fusies. Die vinden momenteel te veel plaats. Allianties tussen bedrijven moeten lang genoeg duren om het leerpotentieel te realiseren en de wederzijdse investeringen terug te verdienen, maar niet zo lang dat ze verstarrend gaan werken. Nooteboom sluit af met een belangrijk economisch beleidsdilemma voor de toekomst. Bij exploitatie werkt concurrentie efficiëntie-verhogend, bij exploratie is juist uitwisseling, interactie en samenwerking belangrijk. Welke netwerken zijn gewenst voor een goede balans van exploitatie en exploratie? Hoe duurzaam en exclusief mogen netwerken zijn? Waar ligt de grens tussen slechte kartels en goede netwerken?

Kennis is geen voorraad

Ook **Wilfred Dolfsma** wijst op een aantal beperkingen van de huidige conceptualisering van kennis en technologie in de economische theorievorming. Kennis is geen statische ‘voorraad’, en leren is niet het ‘consumeren van eenheden kennis’, zoals de gangbare economie doet voorkomen. Kennis is geen informatie, maar een dynamisch, samenhangend geheel van verbanden, sterk object-, persoons- en contextafhankelijk. Technologie kan worden opgevat als een vorm van kennis, als een gematerialiseerde set van organisatieregels. Door bij kennis te denken in termen van interpretatie, leren, context en interactie, kan innovatie gezien worden in termen van samenwerking, ervaring, communicatie, leren leren, leren afleren.

De homo economicus?

In de economie wordt verondersteld dat mensen continu bezig zijn hun individuele nut te maximaliseren. Het blijkt echter dat menselijk gedrag meestal gehandhaafd wordt totdat het als niet succesvol worden gezien. Wat precies succesvol is staat daarbij niet objectief vast maar is een kwestie van subjectieve interpretatie. Uit sociaal-psychologisch onderzoek blijkt dat mensen heel lang aan de eigen gedragsregels kunnen blijven vasthouden, ook als dat duidelijk contraproductief is. Verslavingen zoals roken of drinken zijn hier het meest extreme voorbeeld van, maar ook voor minder nutsverlagende gedragsstrategieën geldt dit. Er is dan eigenlijk sprake van een ‘lock in’.

‘Leren’ is vaak ‘imiteren’, en imitatie leidt er niet per se toe dat de meest optimale gedragsregels overblijven. De ‘survival of the fittest’-gedachte uit de economie, die gerelateerd wordt aan de werking van markten, wordt hiermee gerelativeerd.

Dat geldt niet alleen voor individuen, maar ook voor instituties. Instituties zijn in de evolutionaire economie eigenlijk per definitie efficiënt, want als dat niet zo was dan waren ze immers al weer weggeevolueerd. De praktijk laat echter

zien dat instituties taai zijn en een hele eigen dynamiek kunnen ontwikkelen die gepaard gaat met een toenemende ongevoeligheid voor signalen uit de omgeving ('institutioneel autisme').

Innovatie

Een betere conceptualisering van kennis en leren is nodig om meer inzicht in innovatieprocessen te krijgen. Innoveren is het ontwikkelen en toepassen van nieuwe kennis ten behoeve van nieuwe of vernieuwde processen en producten. Meer nog dan kennis staat innovatie centraal in de toekomstige economie. Productinnovaties volgen elkaar in hoog tempo op. De levenscycli van producten worden steeds korter. Informatieproducten zijn een extreem voorbeeld hiervan. Ze zijn makkelijk en goedkoop te kopiëren, en het origineel is voor de consument niet van het kopie te onderscheiden. Hiermee wordt het voor langere tijd beschermen van vernieuwingen problematisch en bedrijven zullen de snelheid opvoeren waarmee nieuwe producten ontwikkeld en op de markt gebracht worden, soms door het creëren van hypes, om zo toch de vruchten van de eigen innovatie-inspanningen te kunnen plukken. Octrooirecht en auteursrecht zullen het maken van kopieën niet (voldoende) weten tegen te houden, waardoor snelheid een belangrijke rol gaat spelen. In korte tijd moeten verschillende mechanismen worden ingezet om het maximale rendement uit het nieuw ontwikkelde product te halen, terwijl er ondertussen alweer aan nieuwe producten moet worden gewerkt – de exploitatie en exploratie die Nooteboom centraal stelde. Dit vergroot het belang van kennis en leren ten opzichte van meer traditionele concurrentievoordelen. Het goed omgaan met 'human capital' wordt prioriteit.

'Tacit knowledge'

Voor innovatie blijkt impliciete kennis ('tacit knowledge') van doorslaggevend belang. Juist doordat ICT andere vormen van kennis zo makkelijk voor iedereen toegankelijk maakt wint deze niet-expliciteerbare kennis aan belang. 'Tacit knowledge' komt voort uit individuele en collectieve ervaring, en is belichaamd in mensen maar bijvoorbeeld ook in een organisatiecultuur. Deze impliciete kennis is als olie in de machine. Voor de ontwikkeling van 'tacit knowledge' is een basis van vertrouwen nodig om vrij informatie te kunnen uitwisselen, zonder angst dat een ander er misbruik van maakt of met de eer gaat strijken. Kennis delen vergroot kennis, maar om kennis te delen is een gedeeld referentiekader nodig, waarin een gemeenschappelijke perceptie van wederzijdse belangen en doelen gevormd kan worden. Zo'n kader ontstaat eigenlijk alleen als mensen elkaar regelmatig en in persoon zien. In tegenstelling tot wat vaak gedacht wordt, zal het toenemende gebruik van ICT dus niet leiden tot een decentralisering van economische activiteiten, zeker niet die economische activiteiten die de meeste toegevoegde waarde hebben.

‘Vasten’ en ‘lossen’

ICT zorgt weliswaar voor een ‘death of distance’, maar dit leidt deels juist tot een verdergaande centralisatie van bepaalde kennisintensieve economische activiteiten, zodat optimaal gebruik kan worden gemaakt van ‘tacit knowledge’. Uitvoerende activiteiten kunnen wel worden gedecentraliseerd, of beter nog: uitbesteed.

De media-industrieën zijn wat dit betreft wellicht exemplarisch. Daar wordt kennis optimaal georganiseerd door telkens wisselende projectteams te vormen. Deze teams bestaan vaak uit een vaste kern met een aantal buitenringen van wisselende samenstelling eromheen. De verhoudingen op de arbeidsmarkt veranderen hierdoor, er lijkt – in bepaalde sectoren althans – een soort van tweedeling tussen de ‘vasten’ en de ‘lossen’ ontstaan, hoewel die scheiding door huidige krappe arbeidsmarkt (nog) niet erg zichtbaar is.

Interpretatiekosten

Het belang van kennis over kennis en van ‘meta-vaardigheden’ zoals communiceren en leren leren zal toenemen. Ook sociale vaardigheden, nodig om in teams te werken, zijn cruciaal. De belangrijkste kennis voor economisch succes in de toekomst is dus persoons- en situatiegebonden. Waar in de toekomst door ICT de transport- en transactiekosten weliswaar kunnen en zullen dalen, zullen de ‘interpretatiekosten’ juist toenemen. Het gaat hier om kosten die samengaan met het creëren en onderhouden van een gedeeld interpretatiekader, en van een gevoel van saamhorigheid. Dit zijn als het ware cognitieve en emotionele randvoorwaarden voor economisch succes.

Met kennis wordt welvaart welzijn

“Kennis is belangrijker dan een krachtige arm”, citeert **Peter Nijkamp** Euripides, “en ook belangrijker dan asfalt en beton”, voegt hij daar aan toe. Kennis heeft een synergetische werking, vergroting ervan heeft een meer dan evenredig effect op welvaart. Het werkt niet alleen op het verbeteren van middelen (efficiency) maar ook op het vinden van nieuwe doelen (effectiviteit), het kan keuzen meer inzichtelijk maken, en de kwaliteit van beslissingen verbeteren. In een kennis-netwerkeconomie heeft arbeid steeds meer met interactie en communicatie te maken, en wordt daarmee steeds ‘menselijker’ (‘humanisering van arbeid’). Middel en doel, arbeid als bron van inkomen en arbeid als intrinsieke bron van vreugde, kunnen in een kenniseconomie steeds meer samen vallen. Verdere uitbouw van de kenniseconomie is daarom niet alleen om economische redenen wenselijk.

De economische waarde van kennis

De waarde van kennis is echter moeilijk te meten, omdat kennis niet goed vast te houden is, en bovendien context-afhankelijk en objectgericht. Er is altijd

sprake van kennis over iets, in een bepaalde situatie. Kennis is een goed dat van tevoren letterlijk niet bekend is, en waarvan de (gebruiks)waarde niet vooraf vast te stellen is, vooral als het gaat om fundamentele kennis. In dat opzicht onderscheidt het investeren in kennis zich overigens eigenlijk niet wezenlijk van andere risicovolle investeringen. Het is in principe mogelijk om om te gaan met zulke onzekerheden door het creëren van een uitgebalanceerde ‘portfolio van opportuniteiten’. Het onderzoek naar de economische betekenis van kennisarrangementen staat nog in de kinderschoenen. Kennis kan het belangrijkste kapitaal van een onderneming zijn en toch niet op de balans voorkomen.

Kennisinfrastructuur

Omdat kennis moeilijk vooraf te specificeren is zal een kennisinfrastructuur vooral voorwaardenscheppend en faciliterend moeten zijn, niet (direct) sturend. Kennisbeleid van de overheid zou eigenlijk de kenmerken moeten hebben van ‘human resource management’ op nationale schaal.

Dat investeren in kennis een van de belangrijkste voorwaarden is voor duurzame economische groei blijkt uit vele onderzoeken. De overheid heeft een primaire verantwoordelijkheid voor het uitbouwen en onderhouden van de kennisinfrastructuur, stelt Nijkamp. Het feit dat marktwerking een behulpzaam instrument kan zijn verandert de primaire verantwoordelijkheid van de overheid niet.

Infrastructuren in het algemeen zijn een overheidstaak, ook als het om institutionele of zelfs virtuele infrastructuur gaat. Immers, hoewel iedereen voordeel heeft bij infrastructuur, komen ze niet vanzelf via de markt tot stand. Dit komt door de grootte van de investering, de onomkeerbaarheid, de complexiteit, de inflexibiliteit, grootschaligheid, ondeelbaarheid, de risico's, de lange terugverdientijd en het probleem van toedeling van kosten en baten. Bij de kennisinfrastructuur is dat laatste extra moeilijk vanwege het vluchtige karakter van kennis.

Het verder uitbouwen en onderhouden van een goede kennisinfrastructuur creëert niet alleen kennis maar ook kenniswerkgelegenheid, met belangrijke ‘spin-off’ effecten. De kennisinfrastructuur heeft een belangrijke strategische functie. Net zoals een goed wegenstelsel de verdere ontwikkeling van ‘Nederland Distributieland’ waarschijnlijker maakt, zo zal een goede kennisinfrastructuur ‘Nederland Kennisland’ dichterbij kunnen brengen.

Een suprastructuur

De kennisinfrastructuur is deels institutioneel (kennisinstellingen, universiteiten), deels virtueel (netwerk van persoonlijke relaties). Het is geen gewone infrastructuur zoals de materiële infrastructuur, maar een soort ‘suprastructuur’ die over de andere infrastructuren heen ligt. De kennisinfrastructuur versterkt de werking van de andere infrastructuren. Kennis zal van doorslaggevend belang worden voor de (duurzame) ontwikkeling van landen, organisaties,

groepen en individuen. Onderwijs vormt daarbij een *conditio sine qua non*; je kunt alleen meedoen in de kenniseconomie als je zelf kennis in huis hebt. De mondiale kennisnetwerken leiden tot toename van arbeids- en ruimtelijke mobiliteit en tot een ‘virtueel nomadisme’. Connectiviteit wordt steeds belangrijker, non-participatie in netwerken zal tot achterstand leiden.

De diepere waarde van kennis

Kennis als activiteit is wezenlijk anders dan andere soorten activiteit. Het vergroot zowel het individuele als het maatschappelijke reflectievermogen, en kan daardoor een meer alerte, flexibele ‘lerende’ samenleving creëren, die in de toegenomen mondiale economische dynamiek beter stand kan houden. Kennis heeft niet alleen grote economische waarde, maar ook een eigen intrinsieke waarde. Daarom zal arbeid in een kenniseconomie steeds meer waarde creëren, en waarde zijn.

Melkertbanen aan de bovenkant

De ‘trade-off’ tussen inflatie en werkloosheid staat bekend als de ‘Phillipscurve’: lage werkloosheid betekent krapte op de arbeidsmarkt, en vervolgens hogere en lonen inflatie, en vice versa. In het essay van **Bas ter Weel** wordt de redenatie echter omgekeerd. Geen hogere lonen, maar herallocatie en herdefiniëring van arbeid is wat de huidige arbeidsmarkt kenmerkt. Hoewel de complexiteit van veel banen in het afgelopen decennium sterk is gestegen, zijn de lonen niet meegestegen. Mensen blijken veel meer kwalificaties te bezitten dan nodig, en de veranderende vraag wordt vaak binnen bedrijven met de reeds aanwezige werknemers opgelost. Door overscholing kan herallocatie van werknemers naar een hoger baanniveau plaatsvinden, waardoor er nieuwe mogelijkheden ontstaan voor instroom van laaggeschoolde werknemers. Beleid zou zich dus moeten richten op het creëren van ‘Melkertbanen’ aan de bovenkant van de arbeidsmarkt in plaats van de onderkant: pas dan kunnen werkelijk duurzame banen aan de onderkant ontstaan.

Het ‘schoorsteeneffect’

De huidige economische groei is een proces waarin hogere kwalificaties worden gevraagd door toename van baancomplexiteit, maar dit gaat niet gepaard met verdringing van laaggeschoolden. Integendeel, de vraag naar laaggeschoolden neemt toe. De arbeidsmarkt krijgt een zuigkracht waardoor niet-actieven gaan werken (het ‘schoorsteeneffect’). Het gevolg is dat de waarde van vrije tijd economisch gezien toeneemt, omdat vrije tijd schaarser wordt. Er zullen dan banen ontstaan voor het overnemen van activiteiten die normaal in de vrije tijd worden verricht – schoonmakers, kinderoppas of crèches, restaurants.

Oude vaardigheden in een nieuwe economie

Mensen verdienen niet meer omdat ze computers gebruiken, maar mensen met hoge lonen gebruiken sneller een computer. Hoge lonen zijn namelijk een uiting van meer ontwikkelings- en aanpassingsvermogen. De tweedeling uit zich digitaal, maar is het niet.

ICT vervangt veel van het routinematige en codificeerbare in zowel 'blue collar jobs' als 'white collar jobs'. Arbeid heeft steeds meer te maken met het veranderlijke, onvoorspelbare, creatieve. Het gebruik van ICT vereist niet zozeer cognitieve en technische kwaliteiten, maar ook en vooral organisatorisch vermogen en vaardigheden met betrekking tot besluitvorming, verantwoordelijkheden, expressie, zelfmotivatie, flexibiliteit, communicatie. Het is niet zozeer degene met een lage opleiding of weinig ICT-vaardigheden die buiten de boot zal vallen, maar degene met gebrekkige sociale vaardigheden en beperkt aanpassingsvermogen. Oude vaardigheden worden van groot belang in de nieuwe economie.

De nieuwe economie is immaterieel

Wat is er nieuw aan de 'nieuwe economie'? **Luc Soete** wil de hype over de 'dot.com bedrijven' en de discussie over symptomen (hoge groei, lage werkloosheid, geen inflatie) vermijden en de werkelijkheid eronder nader beschouwen. De wezenlijke verandering ligt in de verschuiving van economische waardecreatie van het materiële naar het immateriële. De economische waardedragers van de toekomst zijn informatie, communicatie, kennis, tijd, zorg, aandacht, identiteit, zingeving; het is in toenemende mate allemaal te koop.

Immateriële goederen hebben echter wezenlijk andere eigenschappen dan materiële, en hebben dienovereenkomstig een andere economische dynamiek tot gevolg. Theorievorming en 'intuïtieve' noties over de economie berusten op materiële kenmerken: exclusiviteit, rivaliteit, en informatie-transparantie. Een informatiegoed is echter niet exclusief: als iemand informatie verkoopt aan een ander hebben beiden het. Het is non-rivaal: de verkoper kan dezelfde informatie aan een andere koper verkopen zonder dat het daarmee in waarde achteruit gaat; soms stijgt de waarde zelfs als gevolg van netwerk-externaliteiten, zoals bij de fax. En het is niet transparant: een goed als kennis bijvoorbeeld is bij de verkoper bekend maar bij de koper eigenlijk per definitie niet. Bij veel immateriële producten is geen sprake van waarde vooraf, maar van waardecreatie tijdens (bijvoorbeeld de meeste diensten). Het rendement van investeringen in immateriële zaken is vooraf onduidelijk, en blijft dat, want is ook nadien moeilijk te meten en toe te delen. De kostprijs en verkoopprijs staan veel minder direct met elkaar in verband, de prijs is grotendeels een functie van de markt, en de bandbreedte van winst en verlies is veel groter (zoals bij een bioscoopfilm).

De geluksparadox

Mensen voelen zich gelukkig in termen van relatieve consumptie. Je kunt wel een mooie auto kopen, maar als je buurman een nog mooiere auto koopt neemt je geluk minder toe, of zelfs af. Maar gaat deze economische theorie voor geluk ook op voor immateriële goederen? Immateriële goederen zijn immers ‘non-rivaal’, je kunt ze dus met meerdere mensen tegelijk consumeren. Als je dezelfde film hebt gezien, hetzelfde boek hebt gelezen of dezelfde muziek hebt gehoord, dan wil je daar met elkaar over praten, en neemt het geluksgevoel (en de waarde) juist toe. De consumptie van informatie en communicatie kan ook op het gebied van geluk leiden tot ‘increasing returns’. Consumptie van immateriële goederen vergroot de sociale cohesie; zij heeft ‘positieve externe effecten’.

Het einde van schaarste?

In de nieuwe economie is er sprake van overvloed in plaats van schaarste, en het economische vraagstuk is niet keuze maar selectie. Natuurlijke grondstoffen zijn in beperkte mate beschikbaar en kunnen ‘opraken’; voor immateriële goederen is dat niet het geval, er zijn eindeloze mogelijkheden. Het gaat dan niet om ‘keuze’, maar om ‘selectie’. Schaarste moet voor een deel ook kunstmatig gecreëerd worden zodat immateriële goederen als waardedragers kunnen gaan fungeren. Een fundamentele vraag is of er in die gevallen wel sprake is van de ‘intrinsieke optimaliteit’ van het marktmechanisme. Het concept van de ‘Invisible Hand’ van Adam Smith is tenslotte een historische ‘ontdekking’, die geplaatst moet worden zijn tijd en context, niet noodzakelijkerwijze in andere tijden.

Economisering

In de geschiedenis van de mensheid zijn er als het ware golven te zien van ‘economisering’: van uitbreiding van het gebied waarin een economische ratio zichtbaar wordt van schaarste en verdeling, van middelen en doelen, en waarbij voorheen ‘waardeloze’ zaken door toe-eigening (economische) waarde krijgen. Na de natuur (land, grondstoffen), de tijd (arbeidsuren) worden nu informatie en communicatie toegeëigend¹.

Informatie en communicatie worden onderdeel van de economie.

Voorheen ‘waardeloze’ zaken krijgen (expliciete) economische waarde in het proces van economisering. Kenniskapitaal, sociaal kapitaal, cultureel kapitaal en zelfs spiritueel kapitaal worden als het ware ‘ontdekt’ in individuen, organisaties en landen, en worden daarmee object van economische rationalisatie. Toe-eigening leidt vaak tot verantwoordelijkheid, bescherming, verduurzaming en verdere ontwikkeling. Investeren in je eigendom komt immers ten goede aan jezelf.

Sommige immateriële zaken verliezen echter aan waarde op het moment dat deze geëxpliciteerd en toegeëigend wordt. Dat geldt voor kennis, die juist

¹ Letterlijk, in het geval van de veiling van frequenties voor mobiele telefoons.

verrijkt door gebruik en verspreiding. Het geldt ook voor zaken als zorg en aandacht, waarvan de grootste waarde juist ligt in de intrinsieke motivatie. Het toekennen van (geld)waarde kan de echte waarde soms juist uithollen (waardeparadox).

Mensenwerk voor mensenwensen

De drijvende kracht van de immateriële economie is de menselijke verbeeldingskracht, de 'economy of ideas'. Economische waarde zit steeds meer in immateriële zaken zoals informatie en communicatie, kennis en interactie, responsiviteit en creativiteit, idealen en identiteit. De arbeid waarmee deze economische waarde gecreëerd wordt krijgt daarmee ook steeds meer een persoonlijk karakter: het gaat om 'mensenwerk' voor 'mensenwensen'. Dit levert een interessante economische vergelijking op, met aan beide kanten dezelfde variabele, namelijk mensen. Het vormt tevens de verklaring voor de verschuivende functie van arbeid: werk krijgt steeds minder een productie- en steeds meer een consumptiekarakter. Mensen zoeken en vinden zichzelf in hun werk, en soms verliezen ze zich erin.

Nieuwe ongelijkheid

De economisering van immateriële goederen schept een nieuwe ongelijkheid. Deze loopt niet langs lijnen van bezit, kapitaal of (technische) kennis, maar kan worden uitgedrukt in termen van karakter en persoonlijkheid, van originaliteit, creativiteit en uniciteit enerzijds, en risicobereidheid, leervermogen, en onzekerheidsdraagkracht anderzijds.

Ongelijkheid in fysiek of materieel kapitaal wordt ervaren als onrechtvaardig. Maar ongelijkheid in competenties en durf niet. Dat zijn zaken die aan het individu, de persoon zelf, worden toegeschreven. Wie zijn kennis niet op peil houdt is lui, wie geen risico durft te nemen is laf. De ongelijkheid wordt dus direct aan de persoonlijkheid van het individu toegeschreven en vervolgens normatief beladen. Een echt gevoel van onrechtvaardigheid ontbreekt dan eigenlijk, en daarmee ontstaat er ook veel minder een gevoel van solidariteit. De ongelijkheid wordt niet toegeschreven aan omstandigheden of situatie, maar aan karakter² (zwak of sterk). En die ongelijkheid wordt niet gezien als pech of het (nood)lot, maar als een keuze.

Nieuwe solidariteit

Op het moment dat risico's preciezer toegedeeld kunnen worden vermindert de solidariteit. Er is een nieuw begrip van solidariteit nodig. Een element hiervan is de horizontalisering van het mensbeeld: iedereen heeft een eigen rol in de maatschappij, en het gaat niet om 'meer' of 'minder' maar om 'anders'. Een volgend element is het stimuleren van 'cognitieve consumptie', van het reflectie- en inlevingsvermogen op individueel niveau – een soort 'cognitief Keynesianisme'.

.....
2 Ministerie van Economische Zaken 26 april 2000, Persbericht 073: 'Succesvol ondernemen: eerder een kwestie van karakter dan van kennis'.

Kennis zorgt voor ‘empowerment’: het geeft mensen meer mogelijkheden en daarmee ook meer keuze en verantwoordelijkheid. Dat kan leiden tot een bepaalde verharding, het expliciet toedelen van verantwoordelijkheden, het ‘afrekenen’ van mensen op hun keuzen. Maar kennis kan ook leiden tot begrip en tot het waarderen van elkaars verschillen. En die waardering zal ook economisch een gunstige uitwerking kunnen hebben.

Een Europese nieuwe economie

Het stimuleren van cognitieve consumptie sluit in menig opzicht aan bij een ‘Europese versie’ van de nieuwe economie. Europa heeft immers als uitdaging het bereiken van eenheid met behoud van diversiteit. Hoe meer informatie, communicatie, uitwisseling en interactie, hoe dichter een dergelijke ‘dynamische identiteit’ wellicht benaderd en behouden kan worden.

Europa met zijn brede waaier aan taal en culturele diversiteit, historisch verleden, variëteit in smaak, biedt vanuit dit perspectief tal van nieuwe groeimogelijkheden. Eerder dan de culturele verschillen tussen de VS en Europa te willen ontkennen of ze te zien als probleem, als een additionele barrière voor Europa’s snelle toetreding tot de nieuwe economie, zouden juist deze verschillen moeten gezien worden als geschikte vormen van immateriële waarde. Een ‘European way’ in plaats van een ‘American way’.

De nieuwe economie van arbeid

Ton Korver stelde dat de ‘nieuwe economie’, die gekenmerkt zou worden door stijgende meeropbrengsten, wellicht kan worden teruggevoerd op de karakteristieken van de ‘nieuwe arbeid’.

De nieuwe economie een diensteneconomie. Daarin is arbeid eerst en vooral een vorm van interactie en communicatie, in feite van samenwerking tussen aanbieder en klant. Ook al wordt het uiteindelijke doel soms niet gehaald (bijvoorbeeld de gezondheid van een patiënt), dan nog wordt gesproken van resultaten; deze zijn niet te onderscheiden van het proces waarin de relatie tussen de partijen vorm heeft gekregen. Zowel aanbieder als klant doen in dit proces ervaring op en vergroten hun kennis en vaardigheden. Zelfs conflicten zijn een vorm van communicatie. In de nieuwe economie zijn sociale, cognitieve en communicatieve vaardigheden van cruciaal belang voor het genereren van waarde, en deze vaardigheden slijten niet bij niet-gebruik. Integendeel, vaardigheden op het gebied van communicatie, reflectie en interactie nemen zelfs alleen maar toe bij gebruik, en de waarneming van ‘stijgende meeropbrengsten’ zou wel eens hieraan gekoppeld kunnen worden.

Exit en voice

Korver introduceert het begrippenpaar ‘exit’ (weggaan) en ‘voice’ (stem verheffen), afkomstig van Hirschman. Exit is ‘ja of nee’; opzeggen, weggaan, niet

kopen – min of meer kwantitatief van aard. Voice is ‘ja maar, nee tenzij’; het is stem verheffen, overleg, aanpassingen – kwalitatief van aard. Het duo van exit en voice leent zich niet alleen om verschuivingen binnen een bepaalde sfeer zoals de economie aan te geven, maar ook om verschuivingen tussen sferen te verklaren, bijvoorbeeld tussen economie en politiek.

Vraagsturing, ketenomkering en co-productie zijn voorbeelden waarbij binnen de economie exit (kopen of niet) is vervangen door voice (de wensen van de klant peilen en meenemen). Als (economisch) koopgedrag in plaats komt van (politiek) stemgedrag – bijvoorbeeld het kopen van eco-producten in plaats van het voeren van een politiek debat over het milieu – dan is er sprake van een verschuiving van de politieke naar de economische sfeer. Zo is ook de voorheen private liefdadigheid nu grotendeels ondergebracht in de publieke verzorgingsstaat, en worden publieke zaken als onderwijs en gezondheidszorg steeds meer geprivatiseerd.

Individen en personen

In de economie worden verschuivingen in preferenties verklaard door middel van het begrip ‘smaak’. Smaak is exogeen: er valt niet over te twisten. Dit begrip is in de economie zwaar overbelast, en in feite een vuilnisvat om allerlei onverwachte uitkomsten mee te verklaren. Preferenties gaan echter ook om ‘waarden’, die ontstaan en veranderen doordat mensen erover reflecteren, in het licht van hun persoon, de samenleving, de cultuur en haar idealen.

In een op communicatie gebaseerde economie is dat laatste van cruciale betekenis: het neemt mensen niet als statische individuen (‘trait taking’), maar als zich ontwikkelende personen, die reflecteren op de wereld en zichzelf en die daarvan kunnen leren (‘trait making’). In de economie is daar weinig plaats voor: mensen kunnen ‘rational fools’ zijn.

De economische wetenschap kent wel ‘individuen’ die rationeel najagen wat hun smaak hen dicteert, maar geen ‘personen’, hun waarden en hun endogene ontwikkeling. Voor een goed begrip van een diensteneconomie is dat een ernstig nadeel, al was het maar omdat daarin vertrouwen fundamenteel is. En vertrouwen heeft te maken met personen die ter verantwoording kunnen worden geroepen, niet met individuen die hun nut maximaliseren.

De nieuwe economie van arbeid

De oude economie gaat uit van instrumenteel en strategisch gedrag: opportunisme (afweging van opportuniteitswaarde) is de regel waarmee gedrag verklaard wordt. De nieuwe economie kent vooral interactief en communicatief gedrag, en daarbij staan kennis, inzicht, vertrouwen, aanspreekbaarheid en empathie centraal. Het instrumenteel inzetten hiervan kan op korte termijn succes opleveren, maar voor de langere termijn is authenticiteit een vereiste. In

deze context kan ook de opkomst van het maatschappelijk ondernemerschap worden gezien.

De nieuwe economie is een economie van arbeid. Zij wordt gedragen door exploitatie van typisch menselijke vaardigheden, en de karakteristieken daarvan vormen de basis van een nieuw soort economische dynamiek. Deze nieuwe economie wordt gekenmerkt door volatiliteit, onzekerheid en ambiguïteit, en dat vereist communicatie. Zij is doelzoekend in plaats van doelmatig, en de economische waarde zit in kwaliteit in plaats van kwantiteit. Dat vraagt om meer van het mechanisme van 'voice', van zowel werknemers als consument. Nieuwe vormen van arbeidsorganisatie zullen daarop in moeten spelen, evenals nieuwe vormen van economisch en politiek beleid.

TECHNOLOGIE

Proloog

drs. Rifka M. Weehuizen

“What characterizes the current technological revolution is not the centrality of knowledge and information, but the application of such knowledge and information to knowledge generation and information processing/communication devices, in a cumulative feedback loop between innovation and the uses of innovation. [...] As a result, diffusion of technology endlessly amplifies the power of technology, as it becomes appropriated and redefined by its users.”

Manuel Castells, The rise of the network society (1996)

In de beroemde utopie van Francis Bacon, het Nieuwe Atlantis¹ (1626), worden wetenschap en technologie als de belangrijkste bron van vooruitgang gezien [Achterhuis, 1992]. Dit beeld is in de eeuwen daarna dominant geworden en gebleven. Productie, systematisering en verspreiding van kennis zouden de mensheid naar een steeds hoger plan kunnen brengen. Technologische ontwikkeling wordt direct verbonden met sociale en economische vooruitgang. Minder positieve gevolgen van techniek – zoals milieuvervuiling of werkloosheid – worden daarbij gezien als tijdelijke neveneffecten die kunnen worden opgelost: namelijk door meer technologische ontwikkeling. Hiermee zijn wetenschap en technologie niet alleen de belangrijkste productieve kracht, maar ook een belangrijke ideologische kracht geworden [Habermas, 1968].

¹ Het boek van Bacon 'New atlantis' uit 1626 staat in z'n geheel op Internet op <http://www.orst.edu/instruct/phl302/texts/bacon/atlantis.html>

Technologische ontwikkeling heeft zwaar en gevaarlijk werk overgenomen, de grenzen van economische groei verlegd, de levensverwachting en levensstandaard van mensen sterk verhoogd, en ongedachte nieuwe mogelijkheden binnen bereik gebracht, zoals de televisie, de telefoon, het internet. Maar ook heeft technologie geleid tot onvoorstelbare vernietigingswapens, structurele werkloosheid en milieuvervuiling, en bovendien tot vervreemding, instrumentalisme en technocratisering [Tijmes, 1992].

“I have seen the science I worshipped, and the aircraft I loved, destroying the civilization I expected them to serve” zei de gedesillusioneerde vliegenier Charles Lindbergh.² In de zoe eeuw is de invloed van wetenschap en technologie op de samenleving sterk toegenomen, en tegelijkertijd groeide een gevoel van onbehagen: in hoeverre beheerst de mens haar eigen technologische ontwikkeling eigenlijk? Wie wilde de atoombom echt?

In het technologiedebat kunnen grofweg drie posities worden onderscheiden. Enerzijds wordt technologie als een gegeven beschouwd, waarbij haar ontwikkeling voornamelijk afhankelijk is van nieuwe ontdekkingen in de natuurwetenschappen. Als een soort aardbeving of vloedgolf komt technologie vervolgens over ons heen, en wij mensen kunnen slechts proberen onszelf en onze instituties er zo goed mogelijk aan aan te passen (de deterministische positie). Anderzijds wordt gesteld dat technologie uiteindelijk toch niet meer dan een instrument is, en dat techniek zich ontwikkelt en gebruikt wordt zoals wij mensen dat (blijkbaar) willen (de voluntaristische positie). Het is immers niet het pistool dat iemand doodt na een ruzie, maar de persoon die de trekker overhaalt.

Als er echter geen pistool geweest was, was de ruzie wellicht heel anders afgelopen. Een derde positie (de sociaal-constructivistische) wijst daarom op de wederzijdse interactie tussen techniek en mens, tussen technologische ontwikkeling en sociaal-economische ontwikkeling. Hierbij worden de noties van ‘effecten’ en ‘gevolgen’ verruild voor die van de ‘uitkomsten’.

Deze derde positie is de meest genuanceerde, en beklemtoont de dialectische wisselwerking tussen technologische ontwikkelingen en sociale instituties. Nieuwe (technische) mogelijkheden beïnvloeden onze normen en doelstellingen, en daarmee weer de verdere ontwikkeling en toepassing van techniek. Een bepaalde technische mogelijkheid maakt bepaalde handelingen meer waarschijnlijk, en bepaalde andere minder, en kan als het ware worden gezien als ‘attractor’ van nieuwe optima die mogelijk worden, afhankelijk van de verandering van een aantal andere variabelen in de institutionele omgeving.

Technologie is in feite zelf een institutie, een ‘enabling constraint’. Net als instituties is zij ‘manmade’, heeft ze een structurerende werking, reflecteert ze vastgezette betekenissen en bedoelingen en zet ze aan tot een bepaalde manier van denken en handelen.

² Charles ‘Lucky Lindy’ Lindbergh maakte in 1927 met zijn vliegtuig de ‘Lone Eagle’ de eerste non-stop transatlantische vlucht van New York naar Parijs.

Vooronderstellingen over de aard van technologie	Duiding van consequenties van technologie
Deterministische positie: technologie als autonoom en imperatief	Gevolgen, die worden bepaald (en kunnen worden verklaard) door eigenschappen van de technologie en de (directe en indirecte) toepassingsseisen die technologie stelt aan de toepassingsomgeving
Voluntaristische positie: technologie als kneedbaar en controleerbaar instrument	Effecten, die worden bepaald (en kunnen worden verklaard) door de belangen en doelstellingen van degenen die de introductie en verdere ontwikkeling van de technologie beheersen
Dynamisch constructivistische positie: technologie als resultaat en voortgaande interactie tussen technische en sociale systemen	Uitkomsten die principieel voorlopig zijn, en telkens afhankelijk zijn van de confrontatie en co-determinatie van specifieke toepassingen in specifieke contexten

Tabel 1

Posities in het technologiedebat.

Bron: [Donk, 2000].

De belangstelling voor de dynamiek van technologische ontwikkeling is de laatste decennia sterk toegenomen [Besselaar, 1999]. Natuurlijk werd het belang van technologie altijd al onderkend, maar pas sinds enige tijd wordt geprobeerd de ‘black box’ echt te openen. Dat komt mede door de snelle ontwikkeling en brede verspreiding van de informatie- en communicatietechnologie (ICT). ICT werkt direct in op informatie- en communicatieprocessen, en daarmee – meer dan welke andere technologie dan ook – in het hart van economisch en sociaal handelen. Door ICT dringt technologie door tot in de haarvaten van de samenleving. Technologie is steeds meer ‘overall’ en haar invloed dus ook. Beter inzicht in haar ontwikkeling en dynamiek wordt daarom steeds belangrijker, ook voor de toekomst van arbeid.

Het essay van **Peter van den Besselaar** geeft een kort overzicht van het denken over technologische ontwikkeling, dat versnipperd is over verschillende disciplines zoals de economie, sociologie, filosofie, bedrijfskunde en bestuurskunde. Deze komen bij elkaar in het jonge vakgebied van ‘Science and Technology Studies’ (STS). De verschillende mechanismen die door de afzonderlijke disciplinaire benaderingen worden belicht, kunnen worden samengebracht als elementen in een evolutionair proces van variatie en selectie. Zijn de mogelijke gevolgen van bepaalde technologie op voorhand vast te stellen? Hoe is te bepalen welke technische ontwikkeling wenselijk is en welke niet? In hoeverre is sturing van technologische ontwikkeling mogelijk?

Wiebe Bijker gaat nader in op (onder)handelingsperspectieven voor ontwikkeling en gebruik van technologie en richt zich daarbij op een klassieke sociologenvraag: macht. Techniek is sociaal geconstrueerd. Machines en de sociale organisaties er omheen moeten worden geanalyseerd als socio-technische ensembles; waarvan een deel gematerialiseerd is in technische objecten, en een deel immaterieel is – maar niet minder reëel. In techniek zijn doelen, waarden, normen, theorieën, vaardigheden en zienswijzen van sociale groepen

vastgezet: in het ontwerp, in de productie, maar ook tijdens het gebruik worden die erin gelegd. Door techniek worden mogelijkheden, verwachtingen en verlangens gecreëerd, en tegelijkertijd beperkingen en belemmeringen opgelegd. In techniek zit zo een impliciete machtsstructuur. Hoe werkt die macht, en hoe kan zij herkend worden? Wat voor systeem van 'checks and balances' is denkbaar om een dergelijke onzichtbare macht te democratiseren? Hoe werkt deze machtsstructuur door in de inhoud en organisatie van arbeid?

Kan technologische ontwikkeling gericht worden op 'duurzame arbeid'? Dat is geen gekke vraag, volgens **Erik van de Linde**. In de afgelopen drie decennia bijvoorbeeld is het gelukt om de technische ontwikkeling te richten op duurzame economische groei en milieubeheer.

Aan de hand van beschouwingen rond voeding en gezondheid en rond energie en milieu betoogt hij dat de beweegredenen voor de technische ontwikkeling in het algemeen voortkomen uit persoonlijke drijfveren, marktwerking en politieke en militaire machtsstructuren. Bij het streven naar technologische ontwikkeling voor 'duurzame arbeid' biedt de markt net als in het geval van milieu zeker meer mogelijkheden, stelt Van de Linde. Hoe kunnen niet-economische waarden via de markt verwezenlijkt worden? En welke rol kan techniek hierbij spelen?

Nieuwe technologie neemt banen weg maar creëert ook nieuw werk: wat is het netto-resultaat? De opvatting hierover wordt voor een belangrijk deel beïnvloed door de werkgelegenheidssituatie op het moment zelf.

Dat technologische ontwikkeling een positief effect heeft op economische groei is onomstreden; het effect ervan op werkgelegenheid is echter minder duidelijk. **Peter van den Besselaar** stelt in het tweede essay van zijn hand dat veel studies over technologie en arbeid een korte termijn perspectief hanteren. Daarmee worden analyse, diagnose, en therapie ingebed in de wijze waarop de economie nu functioneert, en in de dominante opvattingen die we daar nu over hebben. En dat terwijl technologische ontwikkeling toch iets van lange adem is, en het de vraag is of bestaande structuren en processen nog wel gelijk zullen blijven of zouden moeten blijven in een (technologisch) sterk veranderde toekomst. Is er sprake van een 'end of work' en 'jobless growth' als gevolg van technologische ontwikkeling? Of zal de belofte van een 'nieuwe economie' worden vervuld?

Jaap van Till stelt in zijn essay de bijzondere kenmerken van de informatie- en communicatietechnologie (ICT) centraal, en de wijze waarop deze doorwerken in de organisatie en in de maatschappij als geheel. ICT verandert de basisdimensies tijd en ruimte. Afstanden en grenzen worden niet meer ruimtelijk gedefinieerd maar in termen van tijd en geld, en uiteindelijk in termen van ver-

bondenheid. Er zou een nieuwe wereldkaart gemaakt kunnen worden waarbij grote ('brand name') steden als New York, Parijs, Londen, Sydney en Tokio dicht bij elkaar en in het centrum zouden liggen. Internationale knooppunten vormen een 'space of flows' in een netwerk, waarbij nomadische activiteitenpatronen ontstaan. Hoe ziet arbeid er uit in deze netwerksamenleving? Welke 'minds-witch' moeten wij maken?

REFERENTIES

- Achterhuis, H., *De maat van de techniek*, Ambo, Baarn (1992)
- Besselaar, P. van den, *Technologische ontwikkeling en de toekomst van arbeid*, startnotitie ETTA-seminar Technologie, Den Haag (1999)
- Bijker, W.E., T.P. Hughes, T.J. Pinch, *The social construction of technological systems; New directions in the sociology and history of technology*, Cambridge, MIT Press (1987)
- Ellul, J., *The technological society*, Vintage, New York (1964)
- Castells, M., *The rise of the network society* (1996)
- Donk, W.B.H.J. van de, *Nieuwe technologie, nieuwe economie, nieuwe overheid?* startnotitie ETTA-seminar Bestuur en Beleid, Den Haag (1999)
- Habermas, J., *Technik und Wissenschaft als Ideologie*. Suhrkamp, Frankfurt am Main (1968)
- Lindbergh, C.A., *The Spirit of St. Louis* (1953)

TECHNOLOGIE

8

De dynamiek van technologische ontwikkeling en innovatie

*dr. Peter van den Besselaar*¹

INLEIDING

De belangrijkste vraag ten aanzien van technologie is: wat voor wereld maken we als we 'deze dingen laten werken' [Winner, 1980]? Het moderne technologie-onderzoek heeft laten zien dat technologie zich ontwikkelt in een simultaan proces van sociale constructie van de technologie en van technologische constructie van de samenleving. Hoe beïnvloeden sociale en economische variabelen de technologische ontwikkeling? Op welke manier beïnvloedt technologische ontwikkeling op haar beurt de samenleving? Gaat het hier om autonome processen met onvermijdelijke effecten, of zijn er ook sociale factoren die effect hebben op de relatie tussen technologie en samenleving? En liggen die sociale factoren op systeemniveau, of op het niveau van actoren, keuzes en vormgeving? En hoe kunnen we de effecten van de technologische ontwikkeling op de samenleving normatief evalueren?

¹ Universiteit van Amsterdam,
Faculteit Sociaal-Wetenschappelijke
Informatica
[http://swi.psy.uva.nl/usr/peter/
peter.html](http://swi.psy.uva.nl/usr/peter/peter.html)

De verschillende hoedanigheden, dimensies en niveaus van technologie en technologische innovatie worden in verschillende disciplines geanalyseerd; technologie- en innovatiestudies vormen een breed en multidisciplinair vakgebied. De fenomenologische diversiteit van het begrip ‘technologie’ is groot: technologie verwijst naar artefacten, naar processen, naar kennis en vaardigheden, naar sociotechnische systemen. Vanuit de verschillende (filosofische, sociologische, politicologische, historische, economische, en organisatiekundige) invalshoeken worden deelaspecten belicht, zonder dat er sprake is van veel communicatie, laat staan integratie [Besselaar, 2000]. Recente evolutionaire benaderingen kunnen een integratieve functie vervullen in het begrip van technologische ontwikkelingen, omdat de mechanismen die door de disciplinaire benaderingen worden benadrukt daarin kunnen worden samengebracht als elementen van processen van variatie en selectie. Dat levert de aanzet tot een theorie over co-evolutie van technologische ontwikkeling, sociaal-institutionele en culturele veranderingen, waarbij het determinerende karakter van technologische ontwikkeling kan worden begrepen, terwijl tegelijkertijd het perspectief op handelen en veranderingsmogelijkheden behouden blijft.

TECHNIEKFILOSOFIE

Sinds de filosofie van de 17e eeuw (Bacon) wordt sociale vooruitgang systematisch in verband gebracht met de toename van technische kennis over en de beheersing van de natuur. Dit gedachtegoed wordt via de vooruitgangsfilosofie van de Verlichting onderdeel van het moderne wereldbeeld [Achterhuis, 1992; Toulmin, 1992]. De kern ervan is dat sociale vooruitgang gezien wordt als het gevolg van technologische vooruitgang, en dat eventuele negatieve effecten weer kunnen worden opgelost door meer technologische ontwikkeling. De menselijke rede wordt gezien als de bron van alle vooruitgang, en productie, systematisering en verspreiding van kennis over de natuur is het doel. De zogenaamde ‘Encyclopedisten’ zoals d’Alembert en Diderot voeren dat programma uit, en ook Condorcet, een tijdgenoot van Ricardo, blaakt van optimisme, en meent “dat de natuur geen grenzen aan onze verwachtingen stelt”.

[Borg, 1982] laat zien hoe de toekomstvisie en argumentatie van hedendaagse (vaak economisch geschoolde) beleidsmakers bijna woordelijk overeenkomen met de opvattingen van de optimistische verlichtingsdenkers. Technologische ontwikkeling en vooral de verspreiding ervan in de samenleving worden gezien als noodzakelijke voorwaarde voor welvaart en voor volledige werkgelegenheid. Men erkent dat technologie een belangrijke factor is bij bijvoorbeeld de

vervuiling van het milieu, maar men ziet dit als een slechts tijdelijk negatief neveneffect van technologische ontwikkeling, waarvoor verdere technologische ontwikkeling oplossingen zal aandragen. Technologische ontwikkeling zou een voorwaarde zijn voor ecologisch verantwoorde economische groei in plaats van een risico.

Alhoewel in het denken over technologie technologische ontwikkeling en maatschappelijke vooruitgang vaak samenvallen, was er daarnaast steeds aandacht voor de negatieve effecten van technologische ontwikkelingen. Zeker sedert de Tweede Wereldoorlog is de invloed van moderne wetenschap en technologie op bijna alle maatschappelijke terreinen exponentieel toegenomen. Dat leidde tot het gevoel dat ‘der Mensch in der wissenschaftlicher Zeitalter’ [Schelsky, 1961] de ontwikkelingen niet meer in de hand heeft, en dat samenlevingen gedwongen zijn zich aan te passen aan de eisen van het technische systeem. Wetenschap en technologie zijn niet alleen de belangrijkste productiefactor geworden, maar zijn ook verworpen tot een ideologie waarbinnen de technisch-wetenschappelijke rationaliteit superieur is geworden boven andere rationaliteiten. Politieke problemen worden gereduceerd tot technische vraagstukken over doel en middel. Democratie zou volgens [Marcuse 1964; Ellul, 1964] verworpen tot technocratie. Het is de ‘Dialektik der Aufklärung’ [Horkheimer, 1947]: technologische ontwikkeling heeft de mens vooruitgang en emancipatie gebracht, maar inmiddels is technologie de mens gaan overheersen en – na Hiroshima – zelfs in zijn bestaan als soort gaan bedreigen.

TECHNOLOGY ASSESSMENT

Technology Assessment (TA) ontstond in de vroege jaren zeventig als poging om technologische ontwikkeling weer maatschappelijk te beheersen. Technologische ontwikkelingen brengen zowel maatschappelijke kansen als risico’s met zich mee. TA zou een publieke discussie en een rationele politieke besluitvorming mogelijk moeten maken over het of en hoe van nieuwe technologieën. Uitgangspunt daarbij is dat technologische ontwikkeling tot maatschappelijke vooruitgang kan leiden, maar dat dit niet op die manier hoeft te gebeuren. De verbinding van maatschappelijke vooruitgang met technologische vooruitgang is een doel en een opdracht, en niet a-priori gegeven. TA zou hierbij een hulpmiddel kunnen zijn. TA had oorspronkelijk als uitgangspunt dat (sociaal-)wetenschappelijk onderzoek de toekomstige effecten van technologische ontwikkelingen op economisch, sociaal, cultureel en ecologisch gebied in kaart zou kunnen brengen en dat deze kennis vervolgens de basis zou kunnen vormen voor politieke besluitvorming over nieuwe technologieën. In het algemeen kan men zeggen dat deze werkwijze niet voldeed aan de

verwachtingen, en dat TA zich niet heeft ontwikkeld tot het verwachte en gewenste 'early warning'-systeem dat als input voor politieke besluitvorming zou kunnen dienen [Smits, 1991]. Hiervoor zijn een aantal oorzaken aan te wijzen:

- Het is onmogelijk om vooraf een volledig beeld te krijgen van toekomstige effecten van nieuwe technologieën, ook omdat TA-studies altijd een perspectief kiezen.
- Er werd uitgegaan van een te 'rationalistisch' beeld van politieke besluitvorming. Besluitvorming is echter geen technische optimalisatie uit kennis over relaties tussen doel en middel. Er werd te weinig rekening gehouden met maatschappelijke processen en belangen rond de ontwikkeling van technologische innovaties.
- In het beginstadium van de ontwikkeling van een nieuwe technologie kan nog niet veel gezegd worden over de toekomstige sociale gevolgen; als de technologie echter verder is ontwikkeld en de sociale problemen duidelijk zichtbaar zijn, bestaan er vaak nog maar weinig handelingsmogelijkheden ('lock-in'). De technologie is dan ingebed in een samenleving die daarvan afhankelijk is geworden en is verbonden met belangenposities van allerlei maatschappelijke groepen.
- TA neigt ertoe de rol van de overheid (politieke besluitvorming) bij technologische veranderingen te overschatten. Technologische veranderingen, vooral in complexe technologische systemen, hebben een veelheid van uiteenlopende directe en indirecte effecten, die door verschillende belangengroepen verschillend worden gewaardeerd.
- TA kan de (steeds snellere) technologische ontwikkelingen niet bijhouden.

Al deze factoren hebben geleid tot een gedifferentieerder en praktischer TA-concept [Rip, 1995]. TA zou niet alleen moeten bestaan uit onderzoek naar mogelijke gevolgen van nieuwe technologieën (zoals bij de traditionele TA-benadering), maar ook uit het organiseren van discussie over die mogelijke gevolgen, en over alternatieve technologische opties. Dit type TA wordt 'Constructive Technology Assessment' (CTA) genoemd en bestaat onder andere uit:

- onderzoek naar en kritische reflectie op effecten van technologische ontwikkeling;
- strategische anticipatie op technologische ontwikkelingen;
- verbreding van de strategische besluitvorming over technologische ontwikkelingen door de betrokken relevante 'stakeholders' daarbij als belanghebbenden in het besluitvormingsproces te betrekken;
- verbreding van de input in de constructie van technologie: bij het ontwerp, de ontwikkeling en de invoering van technologie dient men rekening te houden met de gewenste en ongewenste effecten. CTA doet dit vanaf de start van het ontwerp- en besluitvormingsproces, onder andere door het vroegtijdig betrekken van stakeholders (leerprocessen).

CTA stelt sociale leerprocessen tussen producent en gebruikers centraal. Het doel daarvan is het aantal technologische opties te vergroten en het maatschappelijk leer- en besluitvormingsproces te bevorderen. Met deze accentverandering van effectenonderzoek en evaluatie naar een constructieve ontwerpgerichte (procesgerichte) benadering, wordt de relatie gelegd tussen TA en de ontwikkelingsdynamiek van technologieën. Dit is een vooruitgang, omdat zo vanuit de sociale dynamiek van technologische ontwikkeling de gedifferentieerde manier waarop de integratie van technologie in de samenleving tot stand komt, wordt bekeken. Dit maakt het mogelijk om de relatie tussen technologie en samenleving (de gevolgen en de beïnvloeding) meer gedifferentieerd te behandelen. Als we technologische ontwikkeling evolutionair beschouwen in termen van variatie en selectie, dan probeert CTA beide te beïnvloeden, waarbij de handelingsdimensie benadrukt wordt. De praktische ervaringen met CTA zijn mijns inziens nog niet zo hoopgevend [Besselaar, 1998]. Het systematische karakter van de technologische ontwikkeling wordt wellicht onderschat.

TECHNOLOGIE EN ECONOMISCHE GROEI

Ook in de economische wetenschap werd al vroeg de betekenis van technologische ontwikkeling voor economische groei onderzocht. In de economie die door [Ricardo, 1817] wordt beschreven is de agrarische sector dominant. De natuur stelt hier nog de grenzen, die door technologische innovatie slechts tijdelijk of gedeeltelijk kunnen worden verschoven.² Vijftig jaar later beschrijft Marx de industriële economie, waarbij innovatie een centrale factor wordt in de concurrentieslag tussen ondernemers. Wat Marx beschrijft, begint eigenlijk pas goed rond 1880, wanneer de chemische en de elektrotechnische industrie opkomen, een periode die door [Noble, 1977] wordt getypeerd als ‘the wedding of the sciences and the useful arts’. Grote industriële ondernemingen gaan de productie van technologische kennis systematisch organiseren en strategisch plannen in het licht van de technologische ontwikkeling en de dynamiek van de markt. Edison is hiervan het grote voorbeeld, zoals beschreven door [Hughes, 1983; 1987]; het gaat niet om de elektrische gloeilamp, maar om een technische infrastructuur die kan concurreren met gasverlichting, en om de maatschappelijke acceptatie daarvan. Technologische ontwikkeling is niet meer ‘exogeen’ maar ‘endogeen’, dat wil zeggen dat uitvindingen en innovaties³ systematisch worden geproduceerd binnen de economische dynamiek van kennisintensieve ondernemingen en markten.

Het innovatiepotentieel van technologische systemen is echter niet onbeperkt, en in de benadering van Marx vinden we dat terug in zijn hypothese dat de winstvoet een dalende tendens laat zien, uiteindelijk leidend tot een einde

2 Eigenlijk is dit een bijzonder actuele benadering van het probleem van duurzame economische groei: is het mogelijk door technologische ontwikkeling de natuurlijke grenzen aan de groei te overstijgen?

3 Technologische innovatie wil zeggen het creëren van nieuwe producten (en diensten) en processen, waarbij onderscheid gemaakt wordt tussen inventie, innovatie en diffusie.

aan de economische groei. Wat Marx echter nog niet zag, was de schier onbeperkte toename van de technologische mogelijkheden die vanaf het einde van de vorige eeuw momentum kreeg. Dit staat centraal in het werk van Joseph Schumpeter [Schumpeter, 1934]: steeds weer opnieuw ontstaan nieuwe basistechnologieën die een periode van sterke economische groei dragen, en die zodra hun economisch potentieel is uitgeput vervangen worden door nieuwe basistechnologieën. Dit leidt dan tot de (omstreden) lange Kondratieffgolven in de economische ontwikkeling: opeenvolgende periodes van snelle economische groei en periodes van stagnatie en crisis, structurele economische veranderingen en creatieve destructie. Tegelijkertijd veranderen de institutionele condities waaronder de kennisintensieve samenleving kan functioneren. De wetenschappelijk-technologische revolutie werd institutioneel gedragen door het industriële laboratorium met grootschalige professionele R & D, door het patent- en octrooirecht, en door de groei van het systeem van hoger onderwijs en onderzoek: de universiteiten. In de loop van deze eeuw zien we vervolgens steeds nieuwe vormen van interactie ontstaan tussen het wetenschapssysteem (universiteiten), het economische systeem (ondernemingen), en het politieke systeem (de overheid).

De neoklassieke economische theorie kijkt op een heel andere manier naar de rol van technologie in het economisch proces. Technologische mogelijkheden komen van buiten het economische systeem, en worden dan theoretisch gerepresenteerd als productiefunctie: elk punt op de productiefunctie representeert een unieke (technologische) combinatie van productiefactoren, nodig voor de productie van een bepaald product. Welke combinatie van kapitaal en arbeid gekozen wordt door een ondernemer – de keuze uit de bestaande technieken dus – hangt af van de relatieve factorprijzen. Veranderende prijzen van de productiefactoren leiden tot bewegingen langs de productiefunctie. Technologische ontwikkeling verschuift de hele productiefunctie in benedenwaartse richting. Elke verbeterde technologie leidt ertoe dat hetzelfde product kan worden gemaakt met minder kapitaal en of minder arbeid. Afhankelijk van de richting waarin de productiefunctie schuift, is technologische ontwikkeling voorstelbaar die geen arbeidsuitstoot tot gevolg heeft. [Rosenberg, 1976] heeft terecht opgemerkt dat dit alleen in theorie mogelijk is. Als er al zoiets bestaat als een algemeen kenmerk van alle technologische ontwikkelingen, dan is het wel mechaniseren en automatiseren. Het neoklassieke technologieconcept heeft aanleiding gegeven tot veel onderzoek, waarbij verschillende problemen zijn geconstateerd.

Ten eerste is in de neoklassieke conceptie de behandeling van technologie ‘formeel’, en blijven inhoudelijke aspecten van technologie buiten beeld: de black box blijft gesloten. Vragen over het waarom van de dynamiek van technologische ontwikkeling worden niet gesteld.

Ten tweede suggereert het begrip ‘verschuivende productiefunctie’ dat alle beschikbare technologieën om een product voort te brengen ook allemaal simultaan verbeterd worden (als er al verschillende bestaan op een gegeven moment). Aan technologische ontwikkeling zijn echter hoge kosten verbonden, waardoor deze nooit de hele productiefunctie, maar slechts enkele zaken daarvan betreft zoals gelocaliseerde technologische ontwikkeling [Atkinson, 1969]. Dit heeft theoretische gevolgen, ook voor het begrijpen van de toekomst van de arbeid. Door gelocaliseerde technologische ontwikkeling kan er tussen kapitaal en arbeid geen substitutie meer plaatsvinden. Technologische coëfficiënten liggen dan namelijk vast, en als arbeid goedkoper wordt, leidt dat niet meer tot toenemende arbeidsintensiteit van het productieproces. Op die manier kan ‘technologische werkloosheid’ ontstaan, en is de invloed van de arbeidsmarkt in technologie-intensieve sectoren klein.

INNOVATIESTUDIES

Empirische innovatiestudies – gebaseerd op organisatie- en managementtheorie en brekend met neoklassieke veronderstellingen – richten zich op kenmerken van innoverende bedrijven en van innovatieprojecten op bedrijfsniveau, die het succes en falen van innovatie verklaren. Daarbij lag oorspronkelijk de nadruk of op de rol van wetenschappelijke en technologische kennis (science push), of op het adequaat herkennen van behoeften (market pull). Sedert het midden van de jaren zeventig werd duidelijk dat deze lineaire innovatiemodellen niet adequaat zijn. De toenemende ‘verwetenschappelijking’ van technologie is een feit, en de rol van de markt in innovatie is groot, maar beide zijn essentieel, omdat technologische innovatie afhangt van het op enigerlei wijze succesvol combineren van technologische mogelijkheden met potentiële behoeften.

De voorwaarden voor succesvol innoveren verschillen naar historische periode, naar technologie en naar de ontwikkelingsfase, waarin de technologie zich bevindt. Niettemin suggereren de bevindingen toch enkele algemene patronen. Sommige organisatiekenmerken blijken geen eenduidig verschil uit te maken. Zo zijn grote bedrijven niet zonder meer succesvoller, en hetzelfde geldt voor bedrijven die technologisch voorop lopen. Verschillende innovatiestrategieën worden gevolgd en blijken succesvol, en beslissend lijkt vooral in hoeverre bedrijven geleerd hebben binnen de gekozen strategie te innoveren. Succesfactoren zijn een sterke interne professionele R & D, het gebruik van patenten om uitvindingen en innovaties te beschermen, aandacht voor potentiële markten, inspanningen om gebruikers te ondersteunen en hen te leren de innovaties te gebruiken, goede interne coördinatie van R & D, productie, en

marketing. Ten slotte is een goede communicatie met de wetenschappelijke wereld en met klanten erg belangrijk. In het verlengde van deze laatste factor was er in het afgelopen decennium veel aandacht voor netwerken tussen innoverende ondernemingen en hun relaties met de omgeving als doorslaggevende factor voor het succes van innovaties. Historisch gezien lijken er drie innovatiemodellen te zijn: in de negentiende eeuw was de ondernemende uitvinder het dominante model, vervolgens de innoverende onderneming met sterke interne R & D, en momenteel de coöperatieve innovatienetwerken. Deze laatste overgang is in sterke mate bepaald door de toenemende complexiteit en het sterke systeemkarakter van ICT.⁴

Deze bespreking beperkt zich tot (radicale) innovaties. Daarnaast zijn er kleine, incrementele innovaties, de permanente stroom van verbeteringen in nieuwe en bestaande producten, processen en diensten. Gezamenlijk kunnen de vele ‘verbeteringsinnovaties’ een groot effect hebben op de prestatie, kwaliteit en prijs. Incrementele innovaties ontstaan door ‘learning by doing’ en ‘learning by using’, waarbij concurrentie tussen aanbieders en interactie met gebruikers een grote rol speelt.

TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELING ALS EEN EVOLUTIONAIR PROCES

Een andere stroming die breekt met het neoklassieke kader, is de evolutionaire economie. Abstract gezien is evolutie een proces van variatie, selectie en stabilisatie. Technologische innovatie (in evolutionaire termen variatie) vindt plaats in een economische en maatschappelijke omgeving die selecteert, en dit leidt mogelijk tot een stabilisatie van technologische ontwikkeling in een bepaalde richting. De complexiteit en de gelaagdheid van het fenomeen technologie leiden ertoe dat er verschillende ideeën zijn over wat er eigenlijk gevarieerd en geselecteerd wordt, en daarmee over wat de sociale dragers van de variatie- en selectieprocessen zijn.

Variatie kan worden gezien als het ontstaan van heuristieken en strategieën die ondernemingen routinematig gebruiken in innovatieprocessen, en de selectie verloopt door differentiële groei en imitatie van succesvolle ondernemingen [Nelson, 1977]. Technologische innovatie is ook het ontstaan van nieuwe product- en procesontwerpen, die verschillen in hun functionele specificaties en prijs-prestatieverhoudingen. Selectieve druk uit de omgeving laat slechts één of enkele overleven: het ‘dominante design’ [Sahal, 1985] of het ‘dominante paradigma’ [Dosi, 1982]. Dit dominante design of paradigma ontwikkelt zich dan door stapsgewijze verbeteringen in de (in termen van de selectieomgeving) relevante dimensies, waarbij schaalvergroting en schaalverkleining, en

⁴ Een recent uitgebreid overzicht is [Freeman, 1997].

mechaniseren en automatiseren belangrijke drijfveren zijn. Daarnaast bepaalt het technische systeem de zwakke schakels, en het paradigma definieert welke oplossingsstrategieën veelbelovend zijn om deze ‘technical imbalances’ [Rosenberg, 1976] en ‘reverse salients’ [Hughes, 1987] stapsgewijs op te lossen.

In de evolutionaire benadering wordt de selectieomgeving niet beperkt tot de markt, alhoewel deze natuurlijk belangrijk is. Ook andere economische factoren spelen een rol in het beïnvloeden van technologische ontwikkeling, zoals arbeidsverhoudingen, toegang tot cruciale grondstoffen, de dynamische structuur van deelmarkten, relaties tussen producenten en gebruikers, kenmerken van de sector en bedrijfstak, technologische interdependenties in de economische structuur, en innovatienetwerken tussen ondernemingen. De staat speelt ook een grote rol in processen van variatie, selectie en stabilisatie. Voorbeelden hiervan zijn militaire technologie, nucleaire technologie, ruimtevaart, en het begin van de computertechnologie en de vliegtuigtechnologie. De complexiteit van selectieprocessen (en van systeeminnovaties) heeft de aandacht in toenemende mate verlegd van studies van individuele organisaties naar het netwerkniveau. Het netwerk van sociale instituties, de economische structuur, de arbeidsmarkt, en de R & D-capaciteit zijn onderdeel van het nationale (of regionale) innovatiesysteem [Lundvall, 1988], en de kwaliteit van het innovatiesysteem bepaalt de mate waarin regio's en landen technologisch succesvol kunnen zijn. Landen verschillen in dit opzicht, en dat heeft gevolgen voor technologiebeleid. Moderne technologie stelt nieuwe eisen aan het innovatiesysteem, en daarmee aan het soort netwerken tussen de actoren die voor technologische innovatie belangrijk zijn. Zo leidt de toenemende wetenschappelijking van technologie en economie tot nieuwe vormen van kennisproductie in relatie tot innovatieprocessen, en die vereisen weer andere institutionele vormen van samenwerking tussen ondernemingen, universiteiten en overheden [Berkhout, 1997; Gibbons, 1994].

Overigens hangt het van het niveau van observatie af wat tot de selectieomgeving gerekend wordt, en wat tot de variatieprocessen. In tegenstelling tot biologische evolutie is technologische variatie niet ‘random’, en zijn variatie en selectie niet onafhankelijk [Belt, 1987]. Als er relaties zijn tussen variatie- en selectieprocessen, kan strategisch anticiperen en reflexief handelen de technologische ontwikkeling beïnvloeden – bijvoorbeeld door beschermende omgevingen (niches) te creëren voor nieuwe innovaties. Of en wie dat kan – dat hangt natuurlijk af van machtsposities en mobiliseerbare hulpbronnen.

TECHNO-ECONOMISCHE PARADIGMA'S

In het verlengde van Schumpeter kan de evolutie van het economische systeem worden beschreven als een opeenvolging van zogenaamde techno-economische paradigma's [Freeman, 1988]. Dit weerspiegelt het belang van technologische ontwikkeling voor de ontwikkeling van economie en samenleving op de lange termijn. Een nieuw techno-economisch paradigma impliceert een fundamentele herstructurering van de economie op basis van een nieuwe centrale technologie. In de naoorlogse groeigolf was dit de overvloedige beschikbaarheid van goedkope energie en van energie-intensieve materialen; in de golf aan het begin van de twintigste eeuw was het de beschikbaarheid van goedkoop staal; in de 'boom' van de negentiende eeuw was het de beschikbaarheid van goedkoop transport en de stoommachine. De huidige lange golf wordt gedragen door de overal toegepaste informatie- en communicatietechnologie. Nieuwe materialen, biotechnologie, en eventueel nanotechnologie zijn kandidaten voor mogelijke toekomstige technologische revoluties.

Elke technologisch-economische revolutie betekent een fundamentele verandering in de technologische basis van vele producten en processen, in technologische paradigma's, in ontwerpheuristieken. Ook nemen de arbeidsproductiviteit en de kapitaalproductiviteit sterk toe. Een technologisch-economische revolutie en de verdere technologische ontwikkeling binnen het nieuwe paradigma vereisen echter dat er grote veranderingen in de marktstructuur, in organisatievormen, in de infrastructuur, in de kwalificatiestructuur van de beroepsbevolking, in sociale instituties, en in consumptiepatronen optreden [Freeman, 1997]. Patentwetgeving was een cruciale voorziening, zonder welke het systeem van industriële innovatie in de synthetische chemie rond de eeuwwisseling niet levensvatbaar was geweest. En de moderne ontwikkeling van ICT en biotechnologie vereisen weer nieuwe regelingen voor de bescherming van intellectueel eigendom en voor de bescherming van de vrijheid van informatie en onderzoek, en de herstructurering van (publieke) dienstverlening om nieuwe markten te creëren.

Met andere woorden, sociale en technologische innovaties hebben elkaar nodig. De aanpassing van de sociaal-institutionele structuren aan het nieuwe technologisch-economische paradigma neemt – afhankelijk van de specifieke nationale (lokale) politieke en culturele contexten – verschillende vormen aan. Dit lijkt een vorm van 'maakbaarheid' van de samenleving te impliceren, maar die moet dan wel gezien worden als een sterk gedistribueerde activiteit, waarin vele actoren in verschillende subsystemen een rol spelen. We kunnen daarom spreken van co-evolutie van het techno-economische systeem en sociale instituties. In hoeverre co-evolutie ruimte laat voor het sturen van ontwikkelingen – en door wie – is nader te bezien.

Het evolutionaire model maakt duidelijk dat technologische ontwikkeling beïnvloed wordt door sociale en economische factoren, maar volgens de sociologische en historische technologiestedies⁵ is in dit model nog teveel sprake van een technologisch deterministisch perspectief. Expliciet wordt stelling genomen tegen elke vorm van ‘determinisme’, waarbij òf de technologie zelf, òf de economie, de technologische ontwikkeling bepaalt. Het zijn sociale actoren die de kansen en risico’s van technologische ontwikkeling afwegen, en op basis daarvan de vorm van de technologische ontwikkeling bepalen. Techniek-sociologisch en historisch onderzoek heeft laten zien hoe technologische innovatie een management- en organisatieprobleem is, vooral bij de ontwikkeling van grote technologische systemen, die bestaan uit een veelheid van technologische componenten en uit verschillende sociale, politieke en economische processen [Noble, 1978; Braverman, 1974; Callon, 1986; Hughes, 1987]. Sociaal-constructivisten [Pinch, 1984] hebben dit geradicaliseerd en analyseren technologische ontwikkeling en innovatie in termen van betekenissen die relevante sociale groepen aan nieuwe producten toekennen. Stabilisatie van de ‘identiteit’ van technologische artefacten komt tot stand door sluiting van interpretatiekaders. Een succesvol innovatieproces leidt tot een stabilisatie van de betekenissen die aan het artefact worden toegekend. Technologische ontwikkeling heeft ‘uitkomsten’ in plaats van ‘effecten’, omdat het gebruik van de technologie bepaald wordt door de wijze waarop actoren de technologie interpreteren en gebruiken.

Het afwijzen van ‘technologisch determinisme’ impliceert echter nog geen ‘maakbaarheid’. De vraag is welke actoren, gegeven een bestaande socio-technische constellatie, succesvol het management van de ontwikkeling van nieuwe technologische systemen aankunnen [Hughes, 1987; Callon, 1986]. Technologieonderzoek heeft laten zien dat vormen van strategische besluitvorming over en strategische anticipatie op technologische ontwikkeling al lang bestaan in delen van het bedrijfsleven en van de overheid [Freeman, 1988; Coombs, 1987]. Daar blijken actoren invloed te kunnen uitoefenen op de ontwikkeling, diffusie en gevolgen van nieuwe technologische mogelijkheden. Kan deze invloed worden uitgebreid naar andere actoren, zodat een meer evenwichtige politieke en maatschappelijke beïnvloeding van technologie als belangrijke determinant van maatschappelijke ontwikkelingen mogelijk wordt? De vraag is nu voor welke groepen er mogelijkheden bestaan om vanuit de eigen doelstellingen – als marktpartij, via interorganisatorische netwerken, of via regulering – invloed op de technologische ontwikkeling en de integratie ervan in de samenleving uit te oefenen. Het eenvoudig stipuleren dat technologie een sociaal construct is, helpt dan niet veel.

.....

5 Deze traditie (er werd niet over een traditie gesproken, maar over een perspectief (of meer naar voren over een mode) heeft niet veel gezegd over de relatie tussen technologie en arbeid. Een uitzondering vormen [Braverman, 1974] en [Noble, 1978], die de ontwikkeling van productietechnologie historisch en sociologisch situeren in de klassenstrijd tussen ondernemers en werknemers.

Dit brengt ons terug bij de evolutionaire benadering. Technologische ontwikkeling is een complex en gelaagd proces, waarin vele actoren en factoren een rol spelen, en waarbij er vele afhankelijkheden bestaan tussen verschillende technologische trajecten, bedrijven en bedrijfstakken en hun omgevingen. Dergelijke technologische, economische en sociale afhankelijkheden kunnen worden weergegeven als een (hiërarchische) verzameling 'geneste' trajecten, die we een 'technologisch regime' kunnen noemen. Evolutionair gezien leiden deze complexe afhankelijkheden tot een gestabiliseerde 'hypercycle' die zichzelf reproduceert. Met andere woorden, het sociotechnische systeem vertoont 'lock-in' verschijnselen, die het resultaat zijn van technologische afhankelijkheden, leerprocessen, netwerkexternaliteiten, en van schaalvoordelen. Een lock-in is het gevolg van 'positieve feedbacks'; van 'toenemende opbrengst door adoptie'. Suboptimale technologieën kunnen daarom in een competitieve situatie van 'betere' alternatieven winnen door de toevallige voorkeuren van de 'early adopters' [Arthur, 1988]. Recent onderzoek is gericht op de voorwaarden waaronder technologische monopolies onvermijdelijk zijn, op concurrentie tussen technologieën, en op de dynamiek van 'niches' waarin nieuwe technologieën zich beschermd kunnen ontwikkelen. Onder welke condities kunnen 'niches' worden gebruikt om lock-in situaties te doorbreken? Simulatiemodellen suggereren dat de bestaande technologieën enorme drempels opwerpen, waardoor diffusie van nieuwe mogelijkheden vaak onmogelijk, of op zijn minst wel erg onwaarschijnlijk is [Brückner, 1994].

Technologische ontwikkeling moet geanalyseerd worden als een proces dat zich op verschillende niveaus afspeelt, van microniveau (bedrijf) tot macroniveau (systeemniveau). Als we op microniveau kijken, zien we dat de sociale inbedding van technologische ontwikkeling tot allerlei handelingscontexten leidt. We kunnen op dat niveau waarnemen dat met behulp van nieuwe technologieën bijvoorbeeld werkgelegenheid wordt gecreëerd en verbeteringen van de kwaliteit van arbeid tot stand worden gebracht. Ook zien we dat de ontwikkeling van technologie door sociale actoren wordt beïnvloed. Daarentegen komen op macroniveau technologische ontwikkelingen tot stand die niet onder directe maatschappelijke controle staan, maar die de maatschappelijke organisatie diepgaand veranderen. Dit betekent niet dat handelen geen invloed heeft, maar wel dat handelen plaatsvindt in een complexe 'systematische' context, in evolutionaire 'padafhankelijke' ontwikkelingsprocessen. Daarbij is de relatie tussen handeling en effect indirect geworden met als resultaat dat er doorgaans onbedoelde en secundaire effecten optreden. Dit impliceert een en ander voor beleid. Zo is het onderscheid tussen verschillende niveaus van technologische ontwikkeling relevant voor het specificeren

van institutionele arrangementen om het ontwerpproces van de technologie en zijn omgeving op verschillende niveaus te beïnvloeden. Op het niveau van individuele innovaties is onderzoek naar 'leading edge consumer' arrangementen' zinvol om de voorwaarden voor de invloed van de gebruiker/consumer op het innovatieproces nader te specificeren. Het inzicht in de onderlinge verwevenheid van technologische trajecten wijst op de noodzaak van complexe beheerssystemen om de technologische ontwikkeling te kunnen beïnvloeden. Ten slotte levert het inzicht in de verwevenheid van technologische en sociaal-institutionele innovaties een aanknopingspunt om vanuit omgevingsfactoren de technologische ontwikkeling te beïnvloeden (sociale innovatie).

Tegelijkertijd suggereert kennis over padafhankelijkheid, lock-in en drempelwaarden dat er in veel gevallen grote sociotechnische barrières zijn die de beïnvloeding van de technologische ontwikkeling in de weg staan. Een en ander verklaart waarom we tegelijkertijd op microniveau zien dat technologie sociaal geconstrueerd is door actoren die mogelijkheden tot beïnvloeding zien en ze ook soms realiseren, terwijl op globaler niveau het complexe systeem het referentiekader wordt, waarbinnen de actoren acteren zonder de systeemdynamiek erg te kunnen veranderen. Het evolutionaire perspectief geeft echter de zekerheid dat de toekomst anders zal zijn dan het heden, desnoods als onbedoeld effect.

De gevolgen van een evolutionair en gedifferentieerd technologiebegrip zoals hier gepresenteerd voor de toekomst van arbeid, is het onderwerp van mijn andere bijdrage in dit boek (zie essay 11). Als de ontwikkeling van technologie en de integratie ervan in de samenleving voor een deel onvoorspelbaar zijn, en directe sturing ervan slechts beperkt mogelijk is (en altijd neveneffecten heeft), heeft dat consequenties voor het arbeids- en scholingsbeleid. Dat beleid moet geformuleerd worden in termen van alternatieve scenario's, het moet goed onderscheiden waar keuzemomenten en aangrijpingspunten voor sturing liggen (en ook waar niet), en erkennen dat er grenzen zijn aan wat we kunnen weten en kunnen voorzien.

REFERENTIES

- Achterhuis, H., *De maat van de techniek*, Ambo, Baarn (1992)
- Arthur, W.B., *Competing technologies: an overview*, in: G. Dosi, e.a., *Technical change and economic theory*, Pinter Publishers, London/ New York (1988)
- Atkinson, A., J. Stiglitz, *A new view of technological change*, *Economic Journal* **79**, pp. 573-578 (1969)

- Belt, H. van den, A. Rip, *The Nelson-Winer-Dosi model and synthetic dye chemistry*, in: W.E. Bijker, e.a., *The social construction of technological systems; New directions in the sociology and history of technology*, Cambridge, MIT Press, (1987)
- Berkhout, A.J., e.a., *Technologie voor de maatschappij van morgen*, SDU, Amsterdam (1997)
- Besselaar, P. van den, *Technology & democracy, the limits to steering*, in: R. Henderson Chatfield, S. Kuhn, M. Muller (eds.), *Broadening participation*, 5th PDC, CPSR, Seattle, pp. 1-10 (1998)
- Besselaar, P. van den, *Communication between science and technology studies journals*, *Scientometrics* **47**, pp.169-193 (2000)
- Borg, M. ter, *Innovatie tot in de eeuwigheid*, De Horstink, Driebergen (1982)
- Braverman, H., *Labor and monopoly capital*, Monthly Review, New York (1974)
- Brückner, E., W. Ebeling, M.A. Jimenez Montano, A. Scharnhorst, *Hyperselection and innovation described by a stochastic model of technological evolution*, in: L. Leydesdorff, P. van den Besselaar (eds.), *Evolutionary economics and chaos theory: new directions in technology studies*, Frances Pinter Publishers, London (1994)
- Callon, M., *The sociology of an actor-network: the case of the electric vehicle*, in: M. Callon, J. Law, A. Rip, (eds.), *Mapping the dynamics of science and technology*, MacMillan Press, Houndsmill/ London (1986)
- Coombs, R., P. Saviotti, V. Walsh (eds), *Economics and technological change*, MacMillan Education Ltd, Houndsmill/ London (1987)
- Dosi, G., *Technological paradigms and technological trajectories*, *Research Policy*, Vol. **11**, pp. 142-167 (1982)
- Dosi, G., C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg, L.L.G. Soete (eds), *Technical change and economic theory*, Pinter Publishers, London/New York (1988)
- Ellul, J., *The technological society*, Vintage, New York (1964)
- Freeman, C., C. Perez, *Structural crises of adjustment: business cycles and investment behaviour*, in: G. Dosi, e.a., *Technical change and economic theory*, Pinter Publishers, London/New York (1988)
- Freeman, C., L.L.G. Soete, *The economics of industrial innovation*, 3rd edition, MIT, Cambridge (1997)
- Gibbons, M., C. Limoges, H. Nowotny, S. Schwartzman, O. Scott, M. Trow, *The new production of knowledge*, Sage, London (1994)
- Horkheimer, M., Th.W. Adorno, *Dialektik der Aufklärung*, Querido, Amsterdam (1947)
- Hughes, T.P., *Networks of power: electrification of western society 1880-1930*, John Hopkins University Press, Baltimore (1983)

- Hughes, T.P., *The evolution of large technological systems*, in: W.E. Bijker, e.a., *The social construction of technological systems; New directions in the sociology and history of technology*, Cambridge, MIT Press, (1987)
- Leydesdorff, L., P. van den Besselaar (eds.), *Evolutionary economics and chaos theory: new directions in technology studies*, Frances Pinter Publishers, London (1994)
- Lundvall, B.A., *Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation*, in: G. Dosi, e.a., *Technical change and economic theory*, Pinter Publishers, London/New York (1988)
- Marcuse, H., *One dimensional man*, Beacon Press, Boston (1964)
- Mowery, D., N. Rosenberg, *The influence of market demand upon innovation: a critical review of some recent empirical studies*, *Research Policy*, Vol. **8**, pp. 102-153 (1979)
- Nelson, R.S., S.D. Winter, *In search of useful theory of innovation*, *Research Policy*, Vol. **6**, pp. 36-76 (1977)
- Nelson, R., *Economic growth via the co-evolution of technology and institutions*, in: L. Leydesdorff, P. van den Besselaar (eds.), *Evolutionary economics and chaos theory: new directions in technology studies*, Frances Pinter Publishers, London (1994)
- Noble, D.F., *America by design. Science, technology and the rise of corporate imperialism*, Knopf, New York (1977)
- Noble, D.F., *Social choice in machine design*, *Politics and Society* **8**, pp. 313- 347 (1978)
- Pinch, T.J., W.E. Bijker, *The social construction of facts and artefacts: or how the sociology of science and the sociology of technology might benefit each other*, *Social Studies of Science*, Vol. **14**, pp. 399-441 (1984)
- Ricardo, D., *Principles of political economy and taxation* (1817)
- Rip, A., T. Misa, J. Schot, *Managing technology in society*, Pinter, London (1995)
- Rosenberg, N., *The direction of technological change: inducement mechanisms and focusing devices*, in: N. Rosenberg, *Perspectives on technology*, Cambridge University Press, Cambridge (1976)
- Rosenberg, N., *Inside the black box: technology and economics*, Cambridge University Press, Cambridge (1982)
- Sahal, D., *Technological guidepost and innovation avenues*, *Research Policy*, Vol. **14**, pp. 61-82 (1985)
- Schelsky, H., *Der Mensch in der wissenschaftliche Zeitalter*, Arbeitsgemeinschaft für Forschung, Köln (1961)
- Schmookler, J., *Economic sources of inventive activity*, *Journal of Economic History*, pp. 1-20, March (1962)
- Schumpeter, J., *Theory of economic development* (1934)

- Smits, R., J. Leyten, *Technology assessment: waakhond of speurhond?* Kerckebosch, Zeist (1991)
- Toulmin, S., *Kosmopolis, verborgen agenda van de moderne tijd*, Kok Agora, Kampen (1992)
- Winner, L., *Do artifacts have politics?* in: *Daedalus* **109**, pp. 121-136 (1980)

TECHNOLOGIE

9

Technologische cultuur en arbeid

*prof.dr.ir. Wiebe E.Bijker*¹

INLEIDING

Wij leven in een technologische cultuur. Op het eerste gezicht is ‘technologische cultuur’ een contradictio in terminis. Als twee zaken elkaars tegengestelden zijn, dan wel technologie en cultuur. Neil Postman spreekt over “technology’s intrusion into a culture” en over “tools [that] are not integrated into the culture [but] attack the culture”, uiteindelijk resulterend in “the surrender of culture to technology” [Postman, 1992]. De utopist en 19e eeuwse sociaal-criticus Samuel Butler beschrijft een maatschappij waarin men besloten heeft alle machines uit te bannen [Butler, 1872]. De hoofdpersoon van het boek die per ongeluk in deze samenleving verzeild raakt, wordt gearresteerd omdat hij een horloge draagt. Hij ontdekt dat dit uitbannen van technologie is gebeurd nadat “one of the most learned professors (...) wrote an extraordinary book (...) proving that machines were ultimately destined to supplant the race of man, and to become instinct with a vitality as different from, and superior to, that of animals, as animal to vegetable life.”

Mijn invalshoek staat hier haaks op. Ik ga niet uit van deze tegenstelling tussen techniek en cultuur, maar neem ‘technologische cultuur’ als eenheid van analyse. Dat heeft niet alleen methodologische, inhoudelijke en politieke consequenties, maar ook belangrijke implicaties voor het denken over de toekomst van arbeid.

¹ Universiteit Maastricht,
Faculteit Cultuurwetenschappen,
Maatschappijwetenschap en
Techniek
[http://www2.unimaas.nl/~bijker/
index.html](http://www2.unimaas.nl/~bijker/index.html)

Door ‘technologische cultuur’ als eenheid van analyse te nemen wordt essentialisme² in de analyse van techniek en cultuur vermeden en kan juist onderzocht worden hoe in de technische, sociale en politieke praktijk de grenzen tussen cultuur en techniek op strategische manieren steeds anders worden getrokken. Methodologisch gezien is het dus interessant om technologische cultuur als concept te gebruiken. Grenzen verschuiven en zijn onderhandelbaar – dat is een belangrijke boodschap die dan naar voren komt.

Ook inhoudelijk is het belangrijk om ‘technologische cultuur’ te bestuderen. Er is wel gezegd dat iemand die tweeduizend jaar geleden in de westerse wereld leefde naar een willekeurig punt in de tijd tot ongeveer 1800 verplaatst zou kunnen worden, zonder die wereld totaal onbegrijpelijk te vinden. Maar als hij ergens in de laatste tweehonderd jaar terecht zou komen zou dat niet het geval zijn, omdat de wereld sindsdien *te* radicaal veranderd is. En de belangrijkste bron van deze verandering, zo wil deze tijdmachinetafoor zeggen, is de techniek – er is een technologische cultuur ontstaan. Toen nomaden zich als boeren met de aarde verbonden, had dit ingrijpende culturele gevolgen. Net zo ingrijpend zijn waarschijnlijk nu de gevolgen van het loslaten van de aarde en het ons verbinden met een technologische omgeving. Er is sprake van fundamentele veranderingen, en een concept als technologische cultuur kan deze veranderingen op zinvolle wijze samenvatten.

HET CULTUURBEGRIIP IN ‘TECHNOLOGISCHE CULTUUR’

Ik wil kort de beperkingen laten zien van twee conceptualisering van cultuur: de eerste in de tegenstelling natuur – cultuur, de tweede in de tegenstelling structuur – cultuur. Daarna schets ik het cultuurbegrip dat ik zal gebruiken. Behalve in een tegenstelling tot techniek, zoals hiervoor aangeduid, wordt cultuur ook vaak gedefinieerd in een tegenstelling tot natuur. De natuur is hierbij de voedende moeder, die door de Baconiaanse wetenschap en de moderne technologie wordt onderworpen en uitgebuit. Cultuur is dan de beheersing van de natuur; zij maakt het mensen mogelijk van de voedende natuur te leven en in de dreigende natuur te overleven. Vanuit deze tegenstelling zijn de prachtige Amerikaanse ‘winkelreservaten’ ook te begrijpen als kunstmatige werelden van pure cultuur, waarbij natuur buitengesloten is.

Deze constructies van artificiële werelden reproduceren enerzijds de tegenstelling natuur – cultuur, en laten anderzijds zien hoe contingent dat onderscheid is.³ In die Amerikaanse winkelreservaten is met technologische middelen een nieuwe wereld geschapen; een cultuur die de oude natuur buitensluit en een nieuwe natuur creëert en omvat. Het is juist onze technologische cultuur die leidt tot deze veranderende onderscheidingen.

.....
2 Met ‘essentialisme’ bedoel ik de verklaringswijze die verwijst naar ‘de essentie’ of ‘het wezen’ van iets. Hoe echter dat wezen precies gekend kan worden blijft onduidelijk. De kern van de hier besproken constructivistische benadering is dat juist over dat ‘wezen’ veel debat is onder betrokkenen, terwijl er eigenlijk geen contextonafhankelijke karakterisering mogelijk is – ook niet door een afstandelijke en wetenschappelijke expert.

3 ‘Contingent’ betekent onderhevig aan toeval, en niet bepaald door bekende regelmatigheden of wetten.

Elektriciteit bijvoorbeeld is ‘natuurlijk’ geworden – als de elektriciteit uitvalt wordt dat ervaren als een natuurramp. En een natuurramp is pas echt een ramp als de elektriciteit uitvalt.

Ook aan het bestaan van die natuur op zich wordt gemorreld. Ten eerste is veel van wat we thans als natuur beschouwen – zeker in Nederland – in feite door mensen gemaakt. De intuïtieve identificatie van wat natuur is, is twijfelachtig geworden. Zijn bijvoorbeeld de met veel technisch vernuft door Rijkswaterstaat gecreëerde kunstmatige vogeleilandjes, vlak bij de Oosterscheldekering, natuur of cultuur?

Evenmin blijken we te rade te kunnen gaan bij de wetenschap. In de ecologie woedt bijvoorbeeld een controversie tussen twee natuuropvattingen. Enerzijds is er de dominante harmonieuze opvatting die uitgaat van een natuurlijke tendens tot orde, evenwichtige samenhangen tussen subsystemen, en een lange termijn evolutie. Anderzijds is er juist een disharmonieuze opvatting die aansluit bij chaostheorieën waarin de natuur als lapwerk wordt beschouwd, als een mengeling van desorganisatie en zelforganisatie. Is cultuur orde en beheersing, in tegenstelling tot de wilde natuur? Of is er juist een ‘natuurlijke orde’, en valt cultuur daar onder? Duidelijk is dat een cultuurbegrip dat zijn stevigheid moet ontleen aan de tegenstelling tot natuur niet voldoet.

Naast cultuur, techniek en cultuur, en natuur is er een derde manier waarop ‘cultuur’ wordt geconceptualiseerd: in een tegenstelling tot structuur. Structuur is daarbij het rationele, het nuttige, het bruikbare, terwijl cultuur dan vaak figureert als een oude koffer met deels overbodige, vreemde of zelfs lastige gewoonten, opvattingen, normen en waarden, die van generatie tot generatie onveranderd meegesleept wordt. Theoretisch is het een restcategorie die slechts te hulp wordt geroepen wanneer de degelijke structurele verklaringen van economische of sociologische aard tekortschieten. En daarmee is eigenlijk impliciet de keuze duidelijk: wie zou er zo’n oude koffer willen meeslepen op reis?

Als we technologische cultuur willen bestuderen, hebben we een positieve definitie van cultuur nodig, en niet één als restcategorie.

Gaan we te rade bij moderne antropologen, dan ligt de nadruk op de distributie van gedeelde betekenissen en symbolen en op de processen van hun productie en reproductie. Cultuur is geen statisch gegeven, maar altijd in ontwikkeling; zij bestaat niet geïsoleerd, maar wordt gedragen door sociaal handelen. Dit cultuurbegrip sluit aan bij het recente onderzoek naar techniekontwikkeling, waarover ik later zal spreken. Daarmee kan technologische cultuur de eenheid van analyse worden. Het is de vloeistof waarin politiek, techniek en sociale controversen oplossen en met elkaar mengen; sterker nog, het is het spul waaruit techniek, politiek, en sociale relaties gemaakt zijn.

Technologische cultuur als eenheid van analyse overstijgt de technologie van onze cultuur en de cultuur van onze techniek. Technologische cultuur is de

omgeving waarin wij leven, het vocabulaire dat wij spreken, de normen en waarden waarmee wij oordelen en ordenen. Zo constateerden Jan en Annie Romein dat “de middeleeuwse bewoners van de Nederlanden (...) met de aanleg der eerste dijken een stap deden die niet alleen ons bodemkarakter, maar ook ons volkskarakter in zeer sterke mate zou bepalen” [Romein, 1934]. Chaos wordt in onze technologische cultuur onder controle gehouden door regels en gewoonten die deels in apparatuur geïncorporeerd zijn, bijvoorbeeld verkeerslichten, snelheidsbegrenzers op vrachtwagens en automatische nachtsloten. Dit vindt plaats via gestandaardiseerde en aan metingen gebonden beslissingen, zoals de ontwerpcriteria voor volkshuisvesting, of de psychologische tests in de zorg voor verstandelijk gehandicapten. Materiële bestaansvoorwaarden bemiddelen in de verhouding van burgers tot de nationale gemeenschap: elk individu kan alleen bestaan dankzij waterzuiveringsinstallaties, transportinfrastructuur en dijken die door de staat worden beheerd. De grenzen van onze cultuur zijn moeilijk geografisch af te bakenen, omdat de ruimte van een technologische cultuur afwisselend vergroot, beperkt en vervangen wordt door nieuwe ruimten als de ‘ether’ en ‘cyberspace’.

TECHNIEKONDERZOEK: KIJKEN NAAR DE CULTUUR VAN DE TECHNOLOGIE

Ik geef een korte schets van het sociologisch-historische onderzoek naar techniekontwikkeling. Tot de jaren tachtig van de 20e eeuw lag de nadruk op onderzoek naar de effecten van technische ontwikkeling op de samenleving. Hoe werkt automatisering door in de werkgelegenheid? Wat zijn de gevolgen van het gebruik van kernenergie? Dit soort onderzoek was niet beperkt tot economische effecten. Bij de gevolgen van kernenergie was er bijvoorbeeld ook aandacht voor de kans op nucleaire proliferatie en voor de mogelijke implicaties van alomtegenwoordige politionele bewaking. [Ogburn, 1933] analyseert bijvoorbeeld de effecten van mechanisering op het rassenvraagstuk in de VS: “The mechanical stoker for engines (a) increases the amount of coal going under a boiler, (b) which permits a more powerful locomotive, (c) which increases the length of trains, (d) which makes the distance a passenger carries his baggage greater, (e) which increases the number of porters, (f) which contributes its bit to the status of the negro.”

Sinds de jaren tachtig is er meer aandacht voor de ontwikkeling van techniek zelf. Dit betekende impliciet een afscheid van een standaardbeeld van wetenschap en techniek, waarin de ontwikkeling van artefacten en wetenschappelijke ‘feiten’ alleen wordt bepaald door natuurwetten en technische principes. Volgens dat standaardbeeld viel er nadat normatief-politiek besloten was welk probleem opgelost moest worden, door niet-ingenieurs verder niets meer over de inhoud van de technische oplossingen te zeggen.

Dit standaardbeeld bleek niet houdbaar. De ontwikkeling van techniek wordt niet ondubbelzinnig door natuurwetten en technische principes alleen bepaald. Andere factoren van materiële, cognitieve of sociale aard spelen ook een rol. Dat betekent dat er in principe een theorie geformuleerd moet kunnen worden over hoe techniek zich ontwikkelt. Verschillende pogingen zijn hiertoe gedaan, en afhankelijk van wat als centrale verklaring van techniekontwikkeling aangenomen werd, zijn er op die manier naast deterministische ook materialistische, cognitivistische en sociaal-constructivistische modellen gemaakt. Ik wil mij hier tot de sociaal-constructivistische benadering beperken. Uitgangspunt daarbij is een beschrijving van technische machines, processen en systemen door de ogen van relevante sociale groepen en niet door de ogen van de onderzoeker of in termen van de enige 'echte' of intrinsieke betekenis van die techniek.

Dat levert in principe even zovele machines, technieken, en zelfs werkelijkheden op als er relevante sociale groepen zijn. Mijn favoriete voorbeeld is dat van de fiets. De eerste fiets had een klein achterwiel en een zeer groot voorwiel: de 'Hoge Bi'. Erg stabiel was dit niet (zeker niet in de ogen van ons terugkijkers), en zo'n fiets fatsoenlijk berijden was een hele prestatie. Maar in plaats van slechts één Hoge Bi waren er in feite twee fietsen – de Onveilige Fiets (voor de relevante sociale groepen van vrouwen en oudere mannen) en de Macho Fiets (voor de relevante sociale groep van atletische jonge mannen van gegoede huize). Er is sprake van 'betekenisflexibiliteit' bij de Hoge Bi: er is niet één machine met één ingebakken vanzelfsprekende identiteit, bepaald door natuurwetten en technische principes. Maar er zijn verschillende machines, met verschillende identiteiten, sommige wel, andere niet werkend – bepaald door sociale interactieprocessen in en tussen relevante sociale groepen. De volgende stap in de sociaal-constructivistische benadering maakt een tegengestelde beweging. De eerste stap – het demonstreren van betekenisflexibiliteit – liet zien dat (de betekenis van) techniek kneedbaar is, 'zacht', want sociaal geconstrueerd. De volgende stap beschrijft hoe de karakteristieke hardheid van techniek ontstaat, maar – let wel – nog steeds sociaal geconstrueerd is. Deze stabilisatie en verharding kan worden benoemd als het 'technisch raam' van een relevante sociale groep: de doelen, waarden, normen, theorieën, vaardigheden, vuistregels, en machines, die het denken en handelen van leden van die groep bepalen. De interacties in relevante sociale groepen, beschreven door hun technische ramen leiden tot stabilisatie van een artefact: er komt een eind aan de betekenisflexibiliteit en de techniek wordt hard. De Hoge Bi is na dat stabilisatieproces alleen nog maar een Onveilige Machine, en wie er toch op rijdt is vermoedelijk nog steeds een macho, maar nu ook een sufferd.

Als we het sociaal geconstrueerde karakter van techniek niet herkennen en erkennen, valt er niet op een geïntegreerde manier over techniek en samen-

leving te spreken, en blijft techniek een ‘Fremdkörper’, een voortdenderend vliegwieltje, een ongeleid projectiel. Ook voor het nadenken over technologie en arbeid is dit inzicht van groot belang.

CONCEPTUELE VERSCHUIVINGEN

Het vroege techniekonderzoek ging uit van een heldere scheiding tussen het technische en het sociale. Over de kloof tussen techniek en samenleving ging dan ook maar een eenrichtingsbruggetje. Maatschappelijke omstandigheden zouden (bedoeld noch onbedoeld) geen enkele invloed hebben op de techniek, die zich autonoom ontwikkelt – volgens een eigen, interne logica. Techniekontwikkeling is dan als een trein: zij dendert voort; je kunt haar richting niet veranderen zonder de boel te laten ontsporen; en je kunt hoogstens wanhopig aan de rem gaan hangen of enthousiast de snelheid verhogen. De techniek heeft daarentegen wel belangrijke effecten op de maatschappij. Zij schept of vernietigt werkgelegenheid, zij produceert of reinigt vervuiling, zij verdeelt rijkdom of creëert juist maatschappelijke ongelijkheid. In dit standaardbeeld heeft techniek een ondubbelzinnige, als het ware ‘ingebakken’ betekenis – of een machine goed werkt of niet is bijvoorbeeld een eigenschap van alleen die machine, onafhankelijk van de context.

Dit standaardbeeld van techniek is in de laatste vijftien jaar dus grondig bijgesteld. In plaats van autonoom, zijn we techniek als sociaal geconstrueerd gaan zien. Machines en sociale organisaties worden voortaan beide geanalyseerd als sociotechnische ensembles, waarvan een deel gematerialiseerd is in technische objecten, en een deel immaterieel is – maar niet minder reëel. Technologische ontwikkeling en toepassing zijn (mede) het resultaat van sociale processen, en omgekeerd. Techniek en samenleving ontwikkelen zich in een vorm van co-evolutie, als twee kanten van één medaille. Vandaar de nieuwe eenheid van analyse: technologische cultuur.

DEMOCRATISERING VAN TECHNOLOGISCHE CULTUUR

De technologische cultuur waarin wij leven heeft grote vooruitgang gebracht – ik meen dit zonder ironie. Maar er zijn ook problemen. En dan gaat het niet alleen om beruchte incidenten zoals Hiroshima, Vietnam, Bhopal, Chernobyl, de Exxon Valdez. Er zijn structurele problemen die het hart van onze globale technologische cultuur raken: een milieuprobleem, een mondiaal verdelingsprobleem, een vredes- en veiligheidsprobleem.

Deze problemen zijn in eerste instantie geen problemen van de techniek zelf, of van de cultuur of de natuur. De fout van Frankenstein houd ik aankomende

studenten altijd voor, was niet dat hij een onhanteerbare en monsterachtige techniek creëerde, maar dat hij niet genoeg van haar hield, haar niet voldoende begeleidde. Het probleem van rivieroverstromingen is niet alleen een kwestie van teveel regen, maar ook een kwestie van besluitvorming rond dijkonderhoud, van kanalisatie en ontbossing. De genoemde problemen zijn vooral een probleem van de democratie van onze technologische cultuur. Hoe geven we vorm aan onze technologische cultuur; hoe verdelen we de lasten en lusten die eraan ontspruiten?

Ik wil hier vier elementen van 'democratisering van technologische cultuur' schetsen. Dat zijn achtereenvolgens het principiële niet-bestaan van geprivilegerde groepen, twee soorten macht, twee typen hardheid van technologie, en het idee van de sterke democratie.

Welbeschouwd zijn er geen vooraf duidelijke voorkeursgroepen in techniekontwikkeling. Volgens het oorspronkelijke standaardbeeld van techniek werd een dominante positie ingenomen door de ingenieurs. Vanuit een sociaal-constructivistisch perspectief echter blijken vrouwen een cruciale rol gespeeld te hebben in de ontwikkeling van de fiets (en dan bedoel ik geen vrouwelijke fietsingenieurs), managers in de uitvinding van de TL-lamp, en octrooirechters in de constructie van plastic. Denken in termen van sturing of management doet afbreuk aan de radicale implicaties van dit inzicht. Tijdens haar ontwikkeling en gebruik krijgt technologie steeds vastere betekenis en vorm (een brommer is 'cool' en moet daarom veel lawaai maken, een mobiele telefoon is praktisch maar opdringerig, dus moet een trilfunctie krijgen). Er is sprake van tweewegverkeer, de scheiding tussen producent en consument vervaagt. Het is wellicht ook in deze context dat het woord 'prosument' kan worden gezien (samentrekking van 'producent' en 'consument').

Dit betekent dat we voor een beter begrip van een concrete techniekontwikkeling verder moeten kijken dan de op het eerste gezicht direct betrokken technici, managers en marketingmensen. Het proces van sociale constructie gaat door, vaak nog lang, nadat de artefacten de fabriek verlaten hebben. In politiek opzicht is de consequentie hiervan niet zozeer dat er meer aangrijpingspunten zijn voor sturing – een conclusie die getrokken wordt binnen het perspectief van Constructieve Technology Assessment (CTA). Het gaat er vooral om dat er in discussies over techniekontwikkeling geen principiële argument meer is om aan de ene groep een gewichtiger rol toe te kennen dan aan andere groepen. Maar speelt macht dan helemaal geen rol? Natuurlijk wel. Maar de manier waarop we zinvol over die macht kunnen praten is niet zo voor de hand liggend. Bestaande theorieën besteden nauwelijks aandacht aan de rol van techniek – en voorzover ze dat wel doen, gebeurt het of op een algemeen en abstract niveau, of op een heel naïeve manier. We hebben een andere conceptualisering van macht nodig die minder naïef is en meer precies rekening houdt met de rol van artefacten en technische systemen en processen.

Naarmate een technisch raam van een bepaalde sociale groep zich meer stabiliseert, krijgen de daarbij horende artefacten, praktijken en rollen een vastere betekenis. Niet alles is meer mogelijk. Een Hoge Bi is een Onveilige Fiets en je kunt daarmee niet meer de blits maken. Een dijk is primair een waterkering en geen landschappelijk element. Een computer is geen ingewikkeld apparaat, maar wordt in huis net zo gewoon als een wasmachine. Die fixatie van betekenissen oefent macht uit; het beperkt mensen in hun handelen, maar geeft juist daardoor ook weer nieuwe mogelijkheden ('enabling constraint'). De stabilisatie van identiteit en betekenis is niet alleen onvermijdelijk, maar deels ook wenselijk: als er onduidelijkheid en multi-interpretabiliteit blijft bestaan, moet over de betekenis van dingen steeds weer onderhandeld worden – en dat kost tijd, het verlamt, en is niet nuttig.

De structuur van gefixeerde betekenissen noem ik een semiotische machtsstructuur. 'Semiotisch' omdat het de betekenissen zijn (van machines, mensen, handelingen, beelden) die macht uitoefenen. Dit is de macht die wordt ervaren als 'technologisch determinisme'; maar ze kan nu worden begrepen als een resultaat van menselijke interactie in plaats van als een aspect van een bepaalde interne logica van de techniek. Ze kan dan ook meer of minder bewust worden gecreëerd. "Fate can be engineered. In that case, we should look at those who choose to invest in large, complex technologies, and consider that they may do so quite deliberately in order to create technological determinism" [Williams, 1994]. Maar die semiotische macht heeft haar grenzen. Niet iedereen is er even gevoelig voor. Alleen mensen wier handelen wordt geleid door het betreffende technisch raam zullen de beperkingen ervan voelen. Een treinmachinist beschreef eens de bijna fysieke pijn die hij voelde toen hij na telefonische instructie van de verkeersleiding daartoe langzaam door een rood licht reed. Dat licht oefende een macht op hem uit waarvoor iemand anders, die niet is opgevoed als treinmachinist vrijwel ongevoelig zou zijn. Dit is het eerste aspect van dit machtsconcept: structureel en semiotisch gekleurd.

Het tweede aspect van dit machtsconcept is interactionistisch en meer strategisch van aard. Het technisch raam van een bepaalde sociale groep biedt actoren vele strategieën om de betekenis van artefacten te stabiliseren of te destabiliseren, om coalities met andere groepen aan te gaan of deze juist dwars te zitten. Het betreft hier een voortdurend proces van heterogene acties om vorm te geven aan de technologische cultuur en zo een zekere vorm van disciplineren te realiseren – 'micropolitiek' noem ik dat [Bijker, 1995a]. De resulterende disciplineren kan dan weer worden begrepen als een semiotische machtsstructuur door de toegenomen stabilisering van een technisch raam. Zo heeft het vakverbond FNV in het voorjaar van 2000 juridische middelen in de strijd gegooit tegen RSI ('repetitive strain injury', ook wel 'muisarm' genoemd). Bedrijven worden bedreigd met juridische stappen om financiële compensatie af te dwingen voor werknemers met RSI. De micropolitiek van juridische actie

leidt zo tot een nieuwe disciplinerende van werkgevers en werknemers ten aanzien van arbeidsomstandigheden, inrichting van werkplekken, werktijden, en stijl van werken, en tot ontwikkeling van nieuwe technologie (nieuw soort muis, muispen, spraaksturing).

Het derde element van democratisering van technologische cultuur heeft te maken met de 'hardheid' van technologie. Dit is belangrijk, omdat zonder een dergelijk idee de slordige lezer van een constructivistische techniekanalyse gemakkelijk – maar ten onrechte – zou kunnen concluderen dat 'alles dan wel mogelijk is'. Voor een bepaald persoon kan techniek zich op twee manieren als hard manifesteren; ik noem ze respectievelijk 'weerbarstig' en 'opsluitend'. Deze twee soorten hardheid zijn afhankelijk van hoe centraal deze persoon in het betreffende technisch raam zit. Voor iemand die erg centraal zit – een hoge inclusie noem ik dat – heeft de betreffende techniek een grote hardheid in de vorm van opgeslotenheid, omdat er geen ontsnappen aan is. Er zijn weliswaar veel mogelijkheden tot differentiatie binnen die techniek, maar het is ondenkbaar het zonder te doen.

Voor iemand met een lage inclusie heeft techniek een heel ander soort hardheid, meer een weerbarstigheid: het is slikken of stikken, geen mogelijkheid tot variatie binnen de techniek, maar wel de mogelijkheid om haar helemaal te weigeren. Een voorbeeld: stelt u zich twee mensen voor achter een pc. De eerste heeft een hoge inclusie in het technisch raam van de pc, de tweede een lage. Er gaat iets mis: de printer braakt abracadabra uit. Wat zullen zij doen? Mijn voorspelling is dat degene met de hoge inclusie na een snelle controle van de verbindingssnoeren aan de printerdefinities gaat sleutelen. Hij komt niet op het idee de brief verder met een balpen te schrijven. De persoon is – met enige overdrijving gezegd – opgesloten in de techniek van de pc. De persoon met de lage inclusie daarentegen ziet geen uitweg binnen het technisch raam, kan alleen nog nee zeggen tegen deze weerbarstige techniek, en pakt zijn pen.

Bij macht van mensen gaat het zoals eerder genoemd in dit essay om semiotische macht en om micropolitiek. Maar ook machines hebben dus macht door opsluitende hardheid ('geen leven buiten...') en door buitensluitende hardheid ('take it or leave it'). En daarmee kom ik aan het laatste en vierde element in mijn betoog over 'democratisering van technologische cultuur'.

In plaats van het zwakke vertegenwoordigende democratiemodel dat onder meer zichtbaar is in de politiek (parlement, regering) wil ik hier een model van een sterke participerende democratie naar voren halen. In plaats van te zoeken naar een voor-politieke onafhankelijke grondslag of een tijdloos rationeel meesterplan vertrouwt een dergelijke sterke democratie op participatie in een zich ontwikkelende gemeenschap van burgers, die publieke doelen creëert

waar deze voordien niet bestonden, en dit doet door middel van eigen activiteit. Zulke publieke doelen worden niet geëxtrapoleerd uit absolute premissen, noch ontdekt in een of andere al bestaande, maar verborgen consensus. Ze worden in het proces van publieke participatie ‘gesmeed’ uit gemeenschappelijke reflectie en actie.

Het sterke democratiemodel sluit naadloos aan bij de voorgaande elementen die op het sociaal-constructivistische techniekonderzoek gebaseerd zijn.

Deze aansluiting is filosofisch van aard: kern van het sterke democratiemodel is immers een afzien van een onafhankelijke fundering voor democratische besluitvorming, zoals in het techniekonderzoek wordt afgezien van tijdloze natuurwetten of efficiëntie als leidend principe. Maar de aansluiting is ook politiek van aard. Het constructivistische techniekonderzoek levert de politieke uitspraak op dat er geen voorkeursgroepen zijn die maatschappelijke doelen (kunnen) bepalen. In het sterke democratiemodel worden democratische doelen in participatie gecreëerd, net zoals machines in interactie worden geconstrueerd. Het participatieve proces van zelfwetgeving stoelt op een evenwicht tussen de micropolitieke strategieën van tegengestelde groepen en op een naar elkaar luisteren van die groepen.

Dit betekent dat er een noodzaak is om invloed op agenda, ontwerp en implementatie te delen. In Barber’s woorden: “I will listen means to the strong democrat not that I will scan any adversary’s position for weaknesses and potential trade-offs, nor even (as a minimalist might think) that I will tolerantly permit him to say whatever he chooses. It means, rather, I will put myself in his place, I will try to understand, I will strain to hear what makes us alike, I will listen for a common rhetoric evocative of a common purpose or a common good” [Barber, 1984].

Wat zijn de implicaties van dit alles, ook voor arbeid? Wat is het antwoord op de vaak zo dodelijke vraag ‘so what?’. Ik wil kort ingaan op de implicaties van het gepresenteerde perspectief (technologische cultuur, sociaal-constructivisme, betekenisflexibiliteit en -stabiliteit, semiotische macht, inclusie/exclusie, participatieve democratie) voor de toekomst van arbeid.

TECHNOLOGIE EN ARBEID

Het kiezen van ‘technologische cultuur’ als eenheid van analyse maakt nieuwe ordeningen van de wereld mogelijk, waarbij oude indelingen en tegenstellingen ontmaskerd kunnen worden als schijntegenstellingen of op zijn minst van hun scherpte ontdaan kunnen worden. Daarmee worden oude structuren en hiërarchieën uitgehold, nieuwe verbanden gecreëerd, oude oplossingen verworpen. Dit geldt ook voor de wereld van arbeid.

De constructivistische benadering geeft dit meer concrete vorm. Ten eerste biedt het een tegenwicht tegen de fatalistische technisch-deterministische visie, waarin techniekontwikkeling iets is waarvoor we ons wellicht tijdig kunnen laten waarschuwen, maar waaraan we niet veel kunnen veranderen. Ten tweede biedt het concrete aanknopingspunten voor handelen in de brede zin van dat woord. Als techniek geen vaste betekenis heeft, maar die betekenis bijvoorbeeld op de werkplek, tijdens en door het gebruik en via communicatie krijgt, betekent dat het op een juiste manier introduceren van techniek kan helpen om het gebruik en de verdere ontwikkeling ervan zo effectief mogelijk te laten worden. Uiteindelijk is het immers alleen de gebruiker zelf – de werknemer – die in finale zin kan bepalen welke betekenis en mogelijkheden een bepaalde techniek voor hem of haar heeft: dat is persoonsafhankelijk en contextafhankelijk. Scholing moet de gebruiker niet dwingen om iets op een bepaalde specifieke manier te doen, maar moet de gebruiker helpen om meer inzicht te ontwikkelen in de techniek en haar mogelijkheden, en wat die persoon er zelf mee kan doen. Dit is een iets andere betekenis dan normaal van het woord ‘empowerment’ van de werknemer, waarbij het accent niet ligt op het zelf ontwikkelen van gebruiksmogelijkheden, maar waar vanuit een gegeven set van mogelijkheden wordt gehamerd op de zelfwerkzaamheid van de werknemer – volgens die vastgestelde mogelijkheden. In die zin is zoiets als ‘workflow-managementsystemen’ veel minder effectief dan gedacht wordt: het geeft grotere controlemogelijkheden zonder meer ‘managerial’ bemoeienis (lijkt dus efficiënter), maar door de vergaande standaardisering die het in feite vertegenwoordigt maakt het geen optimaal gebruik van de inventiviteit, flexibiliteit en het probleemoplossend vermogen van werknemers.

De ratio van de introductie van techniek is vaak efficiency: de gedachte erbij is dat hetzelfde in kortere tijd kan worden gedaan, of meer in dezelfde tijd. Vanuit een sociaal-constructivistische optiek is dat een onvruchtbare insteek: technologie heeft niet die ondubbelzinnige betekenis die het mogelijk maakt om zo maar te verklaren dat zij meer of minder efficiënt of effectief is. Evenals de techniek zelf, zijn ook de criteria voor efficiëntie en effectiviteit sociaal geconstrueerd en aan onderhandeling onderhevig. Organisatieprocessen moeten heroverwogen worden, omdat ze door introductie van nieuwe techniek minder passend kunnen blijken, en daarmee het functioneren van werknemers kunnen belemmeren. Die krijgen dan immers tegenstrijdige signalen. Enerzijds nieuwe manieren van werken, hoe een nieuwe pc of Intranet te gebruiken, directe toegang tot informatie te krijgen, de autonomie te vergroten; en anderzijds oude manieren, gewoonten, procedures en hiërarchieën die dat juist belemmeren. De acceptatie van techniek is daarmee een aparte vraag, die veel duidelijker op de agenda geplaatst moet worden en niet mag blijven steken in consultancy-retoriek over ‘veranderingsmanagement’.

Door werknemers actief te betrekken bij technische vernieuwingen ontstaat niet alleen snellere acceptatie, maar ook beter, zij het wellicht gedifferentieerd gebruik (de gebruiker is immers de expert op zijn eigen gebied). Ook hier geldt: liever draagvlak dan daadkracht. Innovatieprocessen gaan vaak gepaard met het afvoeren van zogenaamde ‘overtollige werknemers’, waarvan het idee is dat de moeite om ze aan techniek te krijgen meer zal kosten dan het oplevert. Dat is een ‘eenrichtingsdenken’, waarbij het continu reconstrueerbare karakter van technologie over het hoofd wordt gezien. Er is niet één fiets, en zo is er ook niet één computer.

Er zijn in dit verband twee tegengestelde tendensen. Enerzijds krijgt de (individuele) mens een steeds grotere invloed op ontwikkeling en gebruik van techniek, doordat het algemene opleidingsniveau toeneemt en doordat de gelegenheid tot ingrijpen groter wordt door processen van decentralisatie en verkleining (vergelijk de overgang van mainframe- en minicomputers naar pc's). Anderzijds leiden processen van systematisering en automatisering tot ‘blackboxing’ van technologie, waardoor ingrijpen weer moeilijker wordt. De processen van betekenisflexibilisering en -stabilisering, en het bestaan van micropolitieke machtsstrategieën en semiotische macht treden in beide tendensen evenzeer op.

Tegelijkertijd zal aldus de alomtegenwoordigheid van technologie de afhankelijkheid ervan vergroten, en de mogelijkheden van gebruik en misbruik, van inclusie en exclusie eveneens. Het goed ‘opvoeden’ van mensen in de technologie en haar constructieve karakter wordt daarmee meer dan ooit van belang voor de toekomst van arbeid.

REFERENTIES

- Barber, B.R., *Strong democracy. Participatory politics for a new age*, Berkeley University, California Press (1984)
- Bijker, W.E., *Dutch, dikes and democracy. An argument against democratic, authoritarian, and neutral technologies*, Technical University of Denmark, Unit of Technology Assessment, Lyngby (1993)
- Bijker, W.E., *Of bicycles, bakelites, and bulbs. Toward a theory of sociotechnical change*, MIT Press, Cambridge MA (1995a)
- Bijker, W.E., *Democratisering van de technologische cultuur*, Universiteit Maastricht (1995b)
- Butler, S., *Erewhon*, Penguin Books, Harmondsworth (1872)
- Ogburn, W.F. (with the assistance of S.C. Gilfillan), *The influence of invention and discovery*, in: Recent social trends in the United States, report from the Presidents's Committee on Social Trends, McGraw-Hill Book Company, New York (1933)

- Postman, N., *Technopoly: the surrender of culture to technology*, Random House, New York (1992)
- Romein, J., A. Romein, *De lage landen bij de zee. Een geschiedenis van het Nederlandse volk*, Querido's Uitgeverij, Amsterdam (1934)
- Williams, R. *The political and feminist dimensions of technological determinism*, in: M.R. Smith, L. Marx (eds.), *Does technology drive history? The dilemma of technological determinism*, pp. 217-235, MIT Press, Cambridge, MA (1994)

TECHNOLOGIE

10

Duurzame arbeid en de strategie van de technologische ontwikkeling

drs. Erik J.G. van de Linde¹

INLEIDING

Technologiebeleid is een belangrijk aandachtspunt geworden van overheid, bedrijven en kennisinstellingen. Het beleid is met name gericht op het versterken van economie, macht en winstgevendheid. De laatste decennia is ook het milieu als doel van technologische ontwikkeling gekozen. Zo is het mogelijk gebleken om met een actieve strategie de negatieve milieu-effecten van techniek te verminderen en de positieve te versterken, waarbij bovendien het marktmechanisme kan functioneren. Duurzame technologische ontwikkeling is het resultaat. Zou zo iets ook op het gebied van duurzame arbeid kunnen? En wat is dat eigenlijk, duurzame arbeid?

¹ Stichting Toekomstbeeld der Techniek,
<http://www.stt.nl>

Toen Nederlandse scheepsbouwers rond 1590 de eerste ‘Fluit’ te water lieten², een modern handelsschip voor de korte en middellange afstand, sprongen zij daarmee in op de behoefte aan sneller transport over kustwateren. Tegelijkertijd wisten zij tot een ongekend efficiënte scheepsproductie te komen door standaardisatie van bouwelementen en mechanische productiesystemen. Bovendien was het een slim en een mooi schip, dat niet alleen snel kon varen, maar ook snel getuigd kon worden, scherp aan de wind kon zeilen en weinig bemanningsleden nodig had. Niemand maakte zich bij het bedenken en bouwen van dit mooie schip zorgen over het mogelijke banenverlies van timmerlieden en bemanningsleden. Mede door dit succesvolle schip bloeide de handel op en nam de algehele bedrijvigheid en werkgelegenheid toe. De uiteindelijke uitwerking op economie en arbeid was positief, zowel kwalitatief als kwantitatief.

De Fluit is een voorbeeld van succesvolle productinnovatie en procesinnovatie tegelijkertijd. De gehele Nederlandse samenleving profiteerde ervan. Het is de vraag of deze verstrekkende positieve effecten van de Fluit door de scheepsbouwer en de opdrachtgever van tevoren in hun volle draagwijdte zijn overzien. Me dunkt dat de werf hooguit voortreffelijk aan de wens van de opdrachtgever heeft voldaan, namelijk om een effectief en efficiënt schip te produceren. Door seriematig, gemechaniseerd en modulair te bouwen kon het schip goedkoop blijven. Dat voordeel vloeiende rechtstreeks terug in de portemonnee van de werf en de opdrachtgever. De direct betrokkenen waren tevreden. Het schip was niet duur, en bovendien konden de aanschafkosten snel worden terugverdiend, doordat het schip gewild was op de schippersbeurs. De technologische ontwikkeling die de Fluit – een handelsschip – vertegenwoordigt kwam hoofdzakelijk voort uit economische beweegredenen. De ontwikkeling van de Fluit is een mooi voorbeeld van een goede balans tussen exploitatie en exploratie³, waarbij economische motieven maatschappelijke vooruitgang bewerkstelligden.

Wat zou de scheepsbouwer hebben gedaan als hij de volledige ‘technology roadmap’ van de scheepsontwikkeling in beeld had kunnen brengen met uiteindelijk zicht op de situatie 400 jaar later, waarin het aantal timmerlieden en het aantal bemanningsleden in de koopvaardij verwaarloosbaar klein is in verhouding tot vroeger en in verhouding tot de verplaatste tonnages? Zou hij hebben gezegd: “ik begin niet aan die Fluit, want straks heeft er niemand werk meer op de werf en aan boord?” Nee, dat zou hij natuurlijk niet hebben gezegd, net zo min als de opdrachtgever zich heeft laten leiden door ingewikkelde bespiegelingen over de vraag welke effecten zijn nieuwe schip op arbeid zou kunnen hebben. Terwijl beiden primair economische motieven hadden, en daarbij voldoende vooruit blikten om het voordeel te zien van de kostbare ontwikkeling van de specifieke technische bouwwijze, zorgden co-evolutie

² Ontleend aan [Le Pair, 1999].

³ Zie ook essay 2 in dit boek.

van techniek, economie, cultuur en structuur ervoor dat op de lange termijn ook algemene doelen werden gediend, zoals bedrijvigheid en werkgelegenheid.

In de navolgende paragrafen speelt steeds de vraag of technologische ontwikkeling ook opzettelijk het strategische concept van duurzame arbeid kan dienen. De uitwerking van dat concept komt in het slot aan de orde.

INTEGRATIE EN FRAGMENTATIE

Rond de Nederlandse innovatieve scheepsbouw van de 17e eeuw is een heel scala van economische activiteiten en handelsbevordering op gang gekomen, die de regio cohesie en voorspoed heeft gebracht. De innovatieve scheepsbouw kan, zoals blijkt uit het voorbeeld in de inleiding, gezien worden als een bindend element. Dat elders het effect van moderne schepen ook tegengesteld kon zijn, laat bijvoorbeeld de slavenhandel zien die mede mogelijk werd door de latere bouw van grote lange afstandsschepen. De slavenhandel heeft regio's juist gefragmenteerd, uiteengereten. Het zelfde geldt voor andere koloniale activiteiten die eveneens door scheepsbouw mogelijk werden.

De wereld is een strijdtoneel van bindende en verdelende krachten. Dat is een stelling van Stanley Hoffmann, hoogleraar aan de Harvard University [Hoffman, 1993]. Volgens hem zijn economische en technologische krachten in het algemeen bindend en politieke en culturele krachten verdelend. Maar bij nadere beschouwing blijkt dat beeld toch ingewikkelder.

Inderdaad, de wereldwijde economische band wordt in toenemende mate versterkt door technologische ontwikkeling. Door de toegenomen mogelijkheden voor uitwisseling van hardware (goederen, personen) met behulp van vervoers-techniek en van software (geld, informatie) met informatie- en communicatie-techniek raken economische processen steeds meer verbonden. Beide technieken zijn ook onderling verweven: logistieke vervoersstromen worden door ICT begeleid, geïntensiveerd en geoptimaliseerd. Dat economie en techniek processen in de wereld verbinden volgt bovendien eenvoudigweg uit de observatie dat er wereldwijd geen essentiële verschillen tussen beide zijn. Techniek heeft de neiging om zich razendsnel over het aardoppervlak te verspreiden. Een bit in China is een bit in de VS. Hetzelfde geldt voor de economie; een dollar in China verschilt niet van een dollar in de VS. En zo betaalt een Chinees straks in Euro's voor dit Nederlandse, in het Engels vertaalde boek met zijn creditcard via Internet. Het boek wordt vanuit Amsterdam naar Seattle gevlogen en vervolgens naar Hongkong verscheept. En over niet al te lange tijd,

zodra het copyright internationaal wordt gerespecteerd en het Internet betrouwbaar is, wordt het boek eenvoudigweg 'gedownload' door de klant en per bit afgerekend. Techno-economische systemen worden steeds meer uniform en transparant, al lijkt soms door de toenemende omvang en complexiteit van transacties het tegenovergestelde waar.

De wereldhandel kan door het versterken van onderlinge verwevenheid en daaruit volgende afhankelijkheid en wederkerigheid ("wat gij niet wilt ...") op lange termijn een positief effect op de wereldwijde harmonie en stabiliteit hebben. Dat staat of valt echter met de aanwezigheid van terugkoppelingsmechanismen. Nu de economieën van de wereld steeds meer één wereldeconomie vormen, ontstaan ketens van flexibele netwerken die op zoek gaan naar nieuwe productie- en consumptiemogelijkheden. Dat stelt de socioloog Manuel Castells in een interview naar aanleiding van zijn beroemde boek 'The network society' [NRC, 1997, Castells, 1996].

Technologische ontwikkeling zorgt volgens hem inderdaad voor het ontstaan van een globale netwerkeconomie. Technologie, met name ICT, maar ook transport, stelt ons in staat te werken als een eenheid, terwijl we ons op verschillende plaatsen bevinden en vaak ook tot andere organisaties behoren. Over de integrerende kracht van de netwerkeconomie is hij minder optimistisch. "Tegenover de integratie van de economie op wereldschaal staat het tweede belangrijke gevolg van de informatietechnologie: toenemende sociale fragmentatie. In de netwerkeconomie verliezen oude regionale bindingen het van lucratieve internationale allianties."

De netwerkeconomie schept weliswaar nieuwe kansen voor de arme gedeelten van de wereld, maar ook nieuwe bedreigingen. Netwerken zijn uiterst dynamische organisatievormen. Regio's of bevolkingsgroepen die als consument of producent iets kunnen betekenen worden snel in een netwerk opgenomen. Maar ze kunnen ook heel snel worden uitgesloten zodra ze hun waarde als producent of consument verloren hebben. In netwerken worden delen die van waarde zijn 'ingeschakeld' en delen die hun waarde verliezen 'uitgeschakeld'. Landen en regio's die niets te besteden hebben of waar te weinig geschoolde arbeid is, worden uitgeschakeld. Albanië bijvoorbeeld, Burkina Faso, Rwanda, of Somalië. Gebieden die vroeger nog werden geëxploiteerd, maar nu voor de wereldeconomie irrelevant zijn geworden.

Bepaalde regio's zijn 'overbodig' voor de ontstane wereldeconomie en bepaalde bevolkingsgroepen zijn 'disposable' [Bales, 2000], een vorm van 'moderne' slavernij.

Door mondialisering kan de wereld uiteindelijk één regio worden. "Wat mensen niet begrijpen van globalisering is dat de interdependentie in de wereld erdoor vergroot wordt," zei de Amerikaanse president Clinton tijdens het 30e World Economic Forum in Davos in januari 2000. Hij sprak van een nieuw paradigma

in de wereldhandel, namelijk het besef dat handel en politiek onderling zo sterk verweven zijn, dat handelsafspraken ook afspraken zijn over vrijheid van informatie-uitwisseling en dus over vrijheid van meningsuiting, en dus over democratie. Een voorwaarde daarvoor is transparantie, een 'horizontaal speelveld' met duidelijke spelregels, bijvoorbeeld in de vorm van opheffing van importbeperkingen en eenzijdige subsidies. In internationale handelsovereenkomsten gaat het dan ook precies daar om.

Politiek en cultuur verdelen de wereld, zegt Hoffmann. Dat zegt hij omdat er wereldwijd in tegenstelling tot techniek en economie wel essentiële verschillen in beide te vinden zijn. Het maakt in politiek-cultureel opzicht heel wat uit of je in Moskou, Tokio, New York of Teheran bent. Vroeger waren de verschillen buitengewoon groot en dat was meer dan eens aanleiding voor wapengekletter, vooral als religie ook een rol speelde. Maar ook al speelt religie in enkele fundamentalistische landen nog steeds een overheersende rol, de verschillen lijken kleiner te worden. De kapitalistische democratie heeft gewonnen, aldus [Fukuyama, 1993], en daarom zullen alle landen uiteindelijk naar dat ene systeem van kapitalistische democratie gaan neigen – misschien met een flinke vleug poldermodel. Die neiging komt ook, omdat krachten vaak zowel bindend als verdelend kunnen werken en bovendien onderling vermengen, zoals handel en politiek. Wereldwijd wordt er echter steeds meer overeenstemming over ooit zeer verdelende onderwerpen tot stand gebracht; denk aan zaken als mensenrechten, milieu, arbeidsnormen, vrijhandel en eigendomsrechten (waaronder copyright). Daarbij spelen supranationale instanties zoals de VN-organisaties en de World Trade Organization (WTO) een belangrijke rol. Er zullen er nog meer komen, en die zullen nog meer internationale afspraken maken langs de lijnen van het kapitalistische democratische polderspeelveld. Zo valt te denken aan een WEO, World Environment Organization, wellicht als uitvloeisel van de UNEP, en aan een toenemende rol van de ILO, de International Labour Organisation. Deze organisaties lijken steeds meer macht te krijgen.

Dat politiek en cultuur verdelen, en economie en techniek binden, is een te eenvoudige en vooral ook te definitieve onderverdeling. Elk van die krachten kan binden of verdelen. Maar in hun samenspel kunnen ze, zo lijkt het, in elk geval meer binding dan verdeeldheid opleveren.

VOEDING, GEZONDHEID EN BEVOLKINGSTOENAME

Als er één onderwerp is waarop wetenschap en techniek zich de afgelopen honderden jaren hebben gericht, dan is het wel voeding en gezondheid. Daar was dan ook alle aanleiding toe. Ziekte en voedselgebrek waren immers veelal de voornaamste bron van zorg. In de eerste technisch-wetenschappelijke

utopie, Nova Atlantis (1626) van Sir Francis Bacon wordt beschreven hoe het door proefondervindelijk onderzoek van de natuur en van de biologie mogelijk zal zijn om kleur en grootte van fruit gunstig te beïnvloeden, graanopbrengsten te vergroten en om mensen niet alleen gezonder en sterker, maar ook mooier te laten zijn en langer te laten leven [Achterhuis, 1998]. Sommigen, zoals Achterhuis, beweren dat de utopie van Bacon thans bereikt is, althans in de westerse wereld. Eten is er nu in overvloed en belangrijke ziekten zijn uitgeroeid of kunnen met succes worden bestreden. Het gevolg is dat mensen inderdaad niet alleen beduidend ouder worden – ongeveer tweemaal zo oud als in de tijd van Bacon – maar ook op oudere leeftijd nog lang een behoorlijke functionaliteit behouden. Daarmee blijven ze geschikt om arbeid te verrichten, en dat draagt bij aan de mogelijkheid om arbeid evenwichtiger over het leven te verdelen.

In ontwikkelde landen zouden voeding en gezondheid nu niet meer de eerste zorg hoeven te zijn. Maar de technisch-wetenschappelijke ontwikkeling rond voeding en gezondheid en de belangstelling van mensen daarvoor neemt desondanks verder toe. Voeding en geneesmiddelen smelten samen tot ‘nutraceuticals’ met ziekteverwende, gezondheidsbevorderende werking. Kunstmatige eiwitten (‘novel protein foods’) staan op het punt van commerciële doorbraak. Er wordt gedebatteerd over voorspellende geneeskunde, die binnen tien tot vijftien jaar gerealiseerd lijkt te kunnen worden op basis van de versnelde resultaten van het (Human Genome Project), waarin het menselijk genemateriaal wordt ontrafeld. Webpagina’s over voeding en gezondheid behoren tot de best bezochte sites op het ‘world wide web’, zo leert ons de statistiek. Datzelfde web biedt binnenkort niet alleen informatie, maar ook kennis in de vorm van expertsystemen die kunnen diagnosticeren en die vervolgens diëten en medicijnen kunnen voorschrijven. Binnen enkele decennia kunnen fysiologische en biochemische doe-het-zelf apparaten (te beginnen bij de personenweegschaal) draadloos worden gemonitord, waarna medische aanbevelingen of dieetadviezen eventueel rechtstreeks kunnen worden omgezet in een bestelling voor medicijn- of koelkast. Is het niet verwonderlijk dat zulke ontwikkelingen blijven voortgaan, terwijl eigenlijk een alleszins acceptabel niveau van gezondheid en voeding lijkt te zijn bereikt? Had Maslow gelijk toen hij voeding en gezondheid onderaan de basis van zijn piramide van menselijke behoeften plaatste? Of geeft die hiërarchie van behoeften de verkeerde indruk en gaat het meer om een matrix van behoeften, zoals Max-Neef (figuur 10.1) die hanteert? Bij Max-Neef zijn behoeften aan voeding en zorg, veiligheid en zelfverwezenlijking niet hiërarchisch geschikt. Alle behoeften zijn belangrijk: mensen, bedrijven en samenlevingen verschillen in de verdeling van tijd, geld en energie over de verschillende categorieën. De behoefte aan gezondheid is dus niet op een bepaald moment vervuld, maar in principe onverzadigbaar.

Fundamental human needs	Being (qualities)	Having (things)	Doing (actions)	Interacting (settings)
subsistence	physical and mental health	food, shelter, work	feed, clothe, rest, work	living environment, social setting
protection	care, adaptability, autonomy	social security, health systems, work	co-operate, plan, take care of, help	social environment, dwelling
affection	respect, sense of humour, generosity, sensuality	friendships, family, relationships with nature	share, take care of, make love, express emotions	privacy, intimate spaces of togetherness
understanding	critical capacity, curiosity, intuition	literature, teachers, policies, educational	analyse, study, meditate, investigate	schools, families, universities, communities
participation	receptiveness, dedication, sense of humour	responsibilities, duties, work, rights	cooperate, dissent, express opinions	associations, parties, churches, neighbourhoods
leisure	imagination, tranquility, spontaneity	games, parties, peace of mind	day-dream, remember, relax, have fun	landscapes, intimate spaces, places to be alone
creation	imagination, boldness, inventiveness, curiosity	abilities, skills, work, techniques	invent, build, design, work, compose, interpret	spaces for expression, workshops, audiences
identity	sense of belonging, self-esteem, consistency	language, religions, work, customs, values, norms	get to know oneself, grow, commit oneself	places one belongs to, everyday settings
freedom	autonomy, passion, self-esteem, open-mindedness	equal rights	dissent, choose, run risks, develop awareness	anywhere

Figuur 10.1

Classificatie van basisbehoeften van de mens.

Bron: [Max-Neef, 1987].

‘Mens sane in corpore sanum’, zo luidt het gezegde; behalve een gezond lichaam streeft de mens ook naar een gezonde geest. Dit streven vinden we in de technisch-wetenschappelijke ontwikkeling dan ook terug. Zodra de werking van de hersenen beter wordt doorgrond – en doorbraken op dat gebied worden de eerste helft van deze eeuw verwacht – dan kan een begin gemaakt worden met de leerpil. Door het toenemende inzicht in de werking van het genoom en van de hersenen verliest de ‘nature-nurture’ discussie zijn scherpe tegenstellingen en komen steeds meer nuances in beeld, terwijl de discussie erover aan diepgang toeneemt [Waal, 1999].

Mens en machine groeien steeds verder symbiotisch naar elkaar toe. IBM's 'Deep Blue' schaakmachine heeft gewonnen van Kasparov, maar laten we niet vergeten dat Deep Blue door mensen is gemaakt. Nu zijn IBM-mensen bezig met 'Blue Gene', een machine die DNA-code moet omzetten in eiwitsynthese, net zoals cellen dat doen. Science-fiction schrijvers zien daarin een onderbouwing voor 'cyberman', en al lange tijd voegen serieuze futurologen zich bij hen [Rand, 1965; Kurzweil, 1999].⁴ Het succesvolle Europese GSM-netwerk voor mobiele telefonie, dat in een paar jaar zal worden opgevolgd door het UMTS-netwerk met een bandbreedte van 2Mb/s, maakt het mogelijk dat iedereen overal en altijd kan beschikken over alle Internetdiensten. De beelden kunnen rechtstreeks op het netvlies worden geprojecteerd. Het begin van cyberman staat onmiskenbaar voor de deur.

Conventionele wetenschappelijke disciplines van natuurkunde, scheikunde, biologie en zelfs wiskunde convergeren. Omdat dat onder andere betekent dat er menselijke controle ontstaat op de vorm en functie van structuren met een modulegrootte van rond de 100 nm, noemen we deze ontwikkeling nanotechnologie [Wolde, 1998]. Uiteindelijk zullen we structuren synthetiseren met eigenschappen die voorheen exclusief aan levende organismen werden toegeschreven, zoals zelfreparatie en zelfreplicatie. Daarmee vervaagt de grens tussen leven en dood, komt de oude definitie van leven in een nieuw daglicht te staan en zullen we nieuwe antwoorden gaan formuleren op oude vragen over wie wij zijn en misschien wel over wie wij willen zijn.

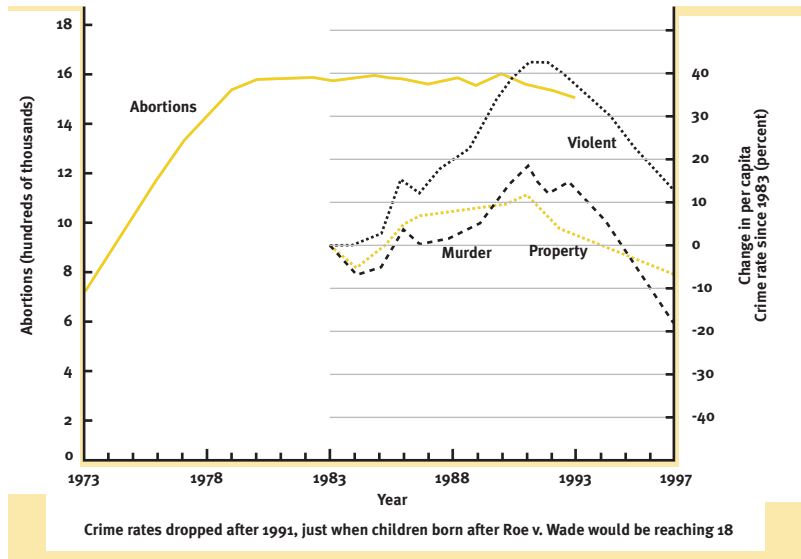
Vanzelfsprekend zit er ook een keerzijde aan de medaille. Vooral in de continenten Azië, Zuid-Amerika en Afrika neemt de bevolking nu enorm toe, terwijl in Europa, Noord-Amerika en Australië de bevolkingsomvang weliswaar stabiliseert, maar qua samenstelling juist weer vergrijsd en ontgroent. Dat laatste is voor een belangrijk deel het gevolg van anticonceptiemiddelen, zoals de pil en van de legalisatie van abortus. Daardoor slaat de utopie plots in een dystopie om. Wat moeten we aanvangen met die bevolkingsexplosie en al die oude mensen? Welke jongeren gaan hen verzorgen? Of kunnen we dit probleem ook weer met techniek oplossen? Het antwoord is bevestigend, tenminste volgens het 'Futures report' [Futures, 2000] en we hebben tien jaar de tijd om voor dat probleem een sociotechnische oplossing te verzinnen, aldus deze Europese denktank. Intrigerend dat in dat rapport ook gezegd wordt dat het afnemende geboortecijfer uiteindelijk positief kan werken op de fricties op de arbeidsmarkt. De Scientific American meldt namelijk ook een positief en interessant bijeffect van 'family planning' [Holloway, 1998]. Achttien jaar na 'Roe vs Wade', de rechtszaak die tot legalisering van abortus in de VS leidde, zie je een saillante afname van de criminaliteit, die anders zou zijn begaan door ongewenste en dus onopgevoede kinderen, zo luidt althans de theorie. Misschien blijkt

4 Het Rand report van 1965 was een Delphi-studie waarbij 50% van de ondervraagden voor het jaar 2020 onder andere verwacht: "Man-machine symbiosis, enabling man to extend his intelligence by direct electromechanical interaction between his brain and a computing machine." Kurzweil kreeg op 14 maart 2000 voor zijn werk 'The age of spiritual machines' de National Medal of Technology 1999 van president Clinton.

Figuur 10.2

Roe vs Wade en het effect op de criminaliteit in de VS.

Bron: [Scientific American, 1999].



de pil voor vrouwen, en tegen 2010 die voor mannen, wel de technologische innovatie met de grootste invloed op de samenleving.

Stel uzelf, alles overziend, de vraag of u terug wilt naar de tijd van Bacon. Een tijd waarin de levensverwachting 45 jaar was. En gedurende die 45 jaar werd uw arbeid bepaald door het vervullen van de meest primaire behoeften: voeding, kleding, warmte, onderdak, veiligheid. Wilt u terug? Tien tegen een dat uw antwoord nee is. Dat is dan het nettoresultaat van de technisch-wetenschappelijke ontwikkeling in voeding en gezondheid.

ENERGIE, TRANSPORT, MILIEU EN ARBEID

De eerste Amerikaanse oliebron begon te spuiten in het jaar 1859. Snel begon de wereldwijde exploratie van olievelden, ook in het Midden-Oosten. Een halve eeuw later vond de eerste oliestaking in het Midden-Oosten plaats. Dit patroon zou zich nog vele malen herhalen, soms met heftige en soms juist met kleine bewegingen, afhankelijk van het machtsspel tussen de OPEC-landen en de G-7, geleid door de VS. Maar olie was er, en daarmee de brandstof voor stormachtige ontwikkelingen in industrie, transport, milieu en arbeid.

De eerste in massa-geproduceerde auto was de T-Ford, met de T van Taylor, de econoom die verantwoordelijk was voor het concept van de lopende-band-productie. De eerste zo geproduceerde T-Ford liep in 1908 – twee jaar na de eerste oliestaking – van de band en vormde daarmee tegelijkertijd het begin van de gespannen relatie tussen techniek, economie, handel en politiek. Hoewel vaak de stoommachine van James Watt (1765) gezien wordt als de

eerste krachtbron van de industrialisatie (machines, schepen, treinen), is de introductie van de T-Ford nog opmerkelijker, juist in het kader van de toekomst van arbeid. Niet alleen door de productiewijze, maar ook omdat daarmee de met behulp van techniek individualiserende en zich bevrijdende samenleving begon. Bovendien zag juist Henry Ford in dat hij zijn arbeiders goed moest betalen: “Wie koopt er anders mijn auto’s”. Allerlei technische realisaties rond het begin van de vorige eeuw kunnen in belangrijke mate beschouwd worden als bepalend voor het verloop van die eeuw. Zo ook bijvoorbeeld de eerste gloeilamp van Edison in 1879 en de ruzie tussen Edison en Tesla over gelijkstroom of wisselstroom, en – toen Tesla gewonnen had – de implementatie van een uitgebreid wisselstroomnet in de industrialiserende landen in het begin van de eeuw. Voor de telefoon van Alexander Graham Bell, technisch al twee jaar vóór Edison’s lamp gerealiseerd, geldt een vergelijkbaar patroon. Net zoals de legendarische gemotoriseerde vlucht van Orville en Wilbur Wright in 1906 en de snelle vervolmaking van vliegtuigen vooral door impulsen uit de twee wereldoorlogen. Schepen, treinen, auto’s, vliegtuigen, industriële machines en elektrificatie verzwolven steeds grotere hoeveelheden kolen en olie en spuwden steeds meer rook en economische activiteit uit. Het leidt geen twijfel: over de afgelopen eeuw heeft de vervoerstechniek en in het bijzonder de auto de mondiale techno-economische ontwikkeling aangezwengeld [Womack, 1991]. Er zijn schattingen dat in de VS een op de vijf ‘jobs’ direct of indirect verbonden zijn met het vervoer over de weg.

In de eerste helft van de jaren zeventig van de 20e eeuw waren er achtereenvolgens drie belangrijke ontwikkelingen. Om te beginnen kwam er een oliecrisis. Vanwege de crisis rond Israël weigerden de Arabische landen olie te leveren aan vele westerse staten. Dit betekende een vervijfvoudiging van de olieprijs. Daarmee drong het besef door dat fossiele energiedragers niet onbeperkt en goedkoop beschikbaar waren, ja zelfs in enkele tientallen jaren zouden opraken.⁵ Daarnaast ontstond er een maatschappelijke weerstand tegen het gebruik van kernenergie, die regeringen noopte tot herziening van het energie-(technologie)beleid. In de derde plaats groeide er in het westen, onder andere door een alarmerend rapport aan de Club van Rome een grote bezorgdheid over de aantasting van de natuurlijke omgeving. De Club van Rome kan worden beschouwd als een van de eerste zeer succesvolle exponenten van de opkomende ‘civil society’; de vormen van gemeenschap die niet onder overheid of markt vallen, waarin instellingen buiten de reguliere politieke en economische constellaties om toch een grote macht kunnen uitoefenen op basis van idealen en argumenten.

.....
⁵ Volgens sommige berekeningen is er voor duizenden jaren voldoende energie opgeslagen in gashydraat. Zie bijv. de *Scientific American*, februari 2000.

Energietechnieken die hun grote impuls te danken hebben aan de energiecrisis van 1973 beginnen nu – na 25 jaar – volwassen te worden. Technische

verbeteringen zorgen voor een voortdurende daling van de kosten, waardoor de concurrentiekracht van duurzame energie toeneemt, zij het langzaam. Hierdoor konden in 1995 de energiescenario's van Shell zo optimistisch zijn. En Shell voegt zelf de daad bij het woord met de Shell Solar fabriek. Dat wekt vertrouwen. Hetzelfde geldt voor grote windenergieprojecten, zoals voorzien in de Noordzee. Over nog eens 25 jaar kan het aandeel 'duurzaam' daarom substantieel zijn. Bovendien is er veel winst te behalen door systeemintegratie zoals warmtekrachtkoppeling en internationale koppelnetten in het elektriciteitsnet. Uiteindelijk zal het wereldwijde energiesysteem net zo vernetwerkt zijn als het informatie- en telecommunicatiesysteem [Meij, 1999] en primaire en secundaire energiedragers zullen met weinig energieverlies gemakkelijk in elkaar kunnen worden overgezet. Moderne kerntechniek⁶, waarvan de elektriciteitsproductie via het wereldwijde netwerk naar alle vraagcentra van de wereld kan worden getransporteerd, kan essentieel blijken voor een harmonieuze overgangperiode naar een duurzamere energievoorziening op lange termijn. Uiteindelijk komt een betrouwbaar wereldenergiesysteem in zicht dat zijn oude vervuilende kenmerken voor een groot deel verloren heeft. Net als aan het einde van de jaren zestig van de 20e eeuw betekent dat een belangrijke impuls voor de economie en voor arbeid. Behalve misschien de anticonceptie heeft geen techniek immers zoveel betekent voor welvaart en welzijn als de energietechniek, en in het bijzonder de elektrificatie. Per slot van rekening is uit deze techniek ook de ontwikkeling van de zwakstroomelektronica voortgekomen. Grote steden met hoogbouw danken hun bestaan aan elektrische liften, roltrappen en waterpompen, zonder welke gebouwen van meer dan drie, vier verdiepingen onbruikbaar zouden zijn. Trams en metro's maken het vervoer binnen de metropolen mogelijk. En stedelijke concentraties vormen op hun beurt weer de knooppunten in het innovatienetwerk dat de voortdurende verbeteringen voor onze samenleving voortbrengt.

De globalisering en 'vernetwerking' van de economie, mogelijk gemaakt door technologie – bijvoorbeeld door het wereldwijde energiesysteem en de handel die ontstaat door liberalisatie – kan een positieve invloed hebben op lokale economieën en een stabiliserende werking op wereldniveau, mits er een goede controle op die handel plaatsvindt. Dat is niet alleen ideologisch zo, volgens politicus Clinton, of theoretisch volgens wetenschapper Hoffmann, maar ook in de praktijk lijken de gebeurtenissen daarop te wijzen. Daardoor gestimuleerd trachten overheden wereldwijd hun streven naar liberalisatie van de energiemarkt verder te verwezenlijken. Maar of daarbij ook het aspect van duurzame arbeid wordt overwogen is de vraag.

.....
⁶ Het IPTS verwacht dat in de periode tussen 2001 en 2006 het vertrouwen van de samenleving in kerntechniek zal worden herwonnen, met vanaf 2009 hergebruik van kernafval en in 2015 de implementatie van snelle kweekreactoren [Futures, 2000].

DUURZAME ARBEID

In het voorgaande is aan de hand van een aantal voorbeelden geïllustreerd dat technologische ontwikkeling vaak gedreven wordt door korte termijn economische en politieke belangen, maar op de lange termijn op alle vlakken tot verbetering kan leiden – bedoeld en onbedoeld. Het schip De Fluit bracht voorspoed en welvaart voor de hele Hollandse regio, voeding, en gezondheidszorg verhogen de kwaliteit van het leven en zetten de bevolkingsspiramide op zijn kop, wereldwijde netwerken van transport, energie en communicatie maken dat landen en werelddelen elkaar niet meer kunnen negeren. Dat technologische ontwikkeling ook tegengestelde gevolgen kan hebben is eveneens duidelijk geworden.

Duurzame groei is een voorbeeld van een bewuste, geplande strategie van technologische ontwikkeling gericht op lange-termijnmilieudoelen, waarbij actief gebruik wordt gemaakt van het marktmechanisme. Is een dergelijke strategie ook denkbaar voor duurzame arbeid?⁷

De beweegredenen voor technologische ontwikkeling komen in het algemeen voort uit individuele drijfveren, marktwerking (vraag en aanbod) en machtsstructuren (politiek, militair). Vraag en aanbod sturen de techniekontwikkeling op operationeel – en in zekere mate ook op tactisch niveau – in een zodanige richting dat mensen die dingen zullen doen waarin ze beter zijn dan machines, en dat omgekeerd machines steeds meer zullen worden ingezet voor die werkzaamheden die ze beter kunnen dan mensen. Beter betekent: sneller, betrouwbaarder, goedkoper. Vaak kunnen machines taken vervullen die mensen helemaal niet kunnen, zoals vliegen, stofzuigen of communiceren over lange afstand. Mens en machine ‘high touch en high tech’ groeien naar elkaar toe, met dien verstande dat de aanpassingssnelheid van de mens kleiner is dan de ontwikkelingssnelheid van de techniek. De mens blijft daardoor de snelheidsbepalende factor. De symbiose tussen mens en machine zal beide naar een steeds hogere functionaliteit tillen. Die symbiose komt de toekomst van arbeid en de arbeid van de toekomst in elk geval ten goede op het punt van efficiëntie en effectiviteit, want arbeid is primair het omzetten van activiteit in functionaliteit. Of het nu handwerk is of denkwerk. Of het nu betaald of onbetaald werk is. Andere waardevolle aspecten van arbeid, zoals structurering, waardetoevoeging en zingeving aan het persoonlijk bestaan, alsmede de harmonieuze ontwikkeling en dynamische stabilisatie van de samenleving (het strategische niveau) *kunnen* expliciet nagestreefd worden met behulp van technologische ontwikkeling, maar alleen als die aspecten voldoende geldwaarde krijgen toegerekend. De markteconomie biedt daarvoor op dit moment onvoldoende mogelijkheden. Om die reden vindt compensatie voor het tekort aan strategische waardering voor andere dan direct economische aspecten van arbeid

⁷ De termen strategie van technologische ontwikkeling en duurzame arbeid heb ik ontleend aan Herman de Cock, mijn voorganger bij STT, die op zijn beurt was geïnspireerd door [Peursen, 1970]. Het 25-jarig bestaan van STT werd gevierd met een symposium onder de titel: ‘Duurzame ontwikkeling in banen’. Omdat het begrip ‘baan’ gedateerd is, heb ik gekozen voor duurzame arbeid.

meestal plaats buiten de markt – denk aan vrijwilligerswerk, dienstplicht, zorgverlof. Wellicht kan verdere vooruitgang worden geboekt als strategische waarden beter in de economie worden verdisconteerd. Daar heb ik goede hoop op. Dat komt enerzijds om dat de individuele westerse mens steeds beter in staat wordt gesteld om zijn persoonlijke behoeften in de markt en dus ook in technologische ontwikkeling te laten doorwerken; de mens krijgt meer macht. Wij kunnen er bijvoorbeeld voor kiezen om geen kleren te kopen die met behulp van moderne slavenarbeid zijn gemaakt. Anderzijds neemt de invloed van internationale toezichtorganen toe, evenals de macht van nieuwe exponenten van de Civil Society; macht wordt menselijker. Onder invloed van deze twee ontwikkelingen kan arbeid ‘duurzaam’ worden, vergelijkbaar met het milieu. Duurzame groei is volgens de definitie van [Brundtland, 1984] groei die zodanig is dat zoveel mogelijk in huidige behoeften wordt voorzien zonder die van toekomstige generaties te compromitteren. Dat moet ook op het gebied van arbeid gelden. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid pleit in zijn recent rapport ‘Generatiebewust beleid’ [WRR, 2000] voor rechtvaardige, maar bovenal houdbare, duurzame instituties die bestand zijn tegen verschuivingen in inter- en intragenerationele waardeoverdracht. Kennis en technologie zouden hierbij een sleutelrol kunnen en moeten spelen. Daarnaast is institutionele innovatie nodig, bijvoorbeeld in de vorm van het ‘opruimen’ van institutionele belemmeringen die de rigide scheiding tussen leren, werken en pensioen in stand houden en die nieuwe, flexibele vormen van werk tegen gaan.

TOT SLOT

Van de individuele inspanning, hoe creatief, inventief, spiritueel of improviserend die de technologische ontwikkeling ook aanstuurt, mag niet veel meer verwacht worden dan een gerichtheid op operationele en tactische aspecten van arbeid, zoals verbetering van arbeidsomstandigheden, en een betere verdeling van arbeid en niet-arbeid. Het strategische niveau, duurzame arbeid, zal moeten voortkomen uit de instituties die onze samenleving belangrijk vindt. Institutionele innovatie zal onze agenda daarom voor de komende tijd bepalen. Het recente rapport van de Sociaal Economische Raad daarover [SER, 2000] bepleit een verschuiving van het oude regime, nazorg en kwantiteit naar voorzorg en kwaliteit. De institutionele vernieuwing dient zich te richten op de kwaliteit van toekomstig menselijk kapitaal, in het bijzonder op ‘employability’.⁸

Hoewel grote vraagstukken weerbaarstig blijven, zoals het verdelingsvraagstuk, lijkt de toekomst van arbeid de aandacht te zullen krijgen die ze verdient. Maar in ontwikkelingslanden ontwikkelt arbeid zich niet zoals we dat in het

⁸ Misschien is duurzame arbeid wel een goede Nederlandse vertaling van ‘employability’.

westen belangrijk vinden. Duurzame arbeid staat daarom al expliciet op de internationale agenda, bijvoorbeeld bij de International Labour Organization (ILO). Maar de koppeling met het beleid voor technologische ontwikkeling kan en moet veel sterker gemaakt worden. Welke organisatie is de 'Club van Rome' die dat voor elkaar krijgt?⁹

REFERENTIES

- Achterhuis, H., *De erfenis van de utopie*, Ambo (1998)
- Bales, K., *Disposable people: new slavery in the global economy*, University of California Press (2000)
- Brundtland, G.H., *Our common future*, WCED, UN (1984)
- *Delphi study on the developments in science and technology*, RAND, Rand report, Santa Monica (1965)
- Fukuyama, F., *The end of history and the last man*, Avon Books (1993)
- Futures Report 13, *Employment, jobs, skill and working life on the road to 2010*, IPTS (2000)
- Futures Report 11, *Technology map*, IPTS (2000)
- *Generatiebewust beleid*, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2000)
- Giarini, O., P. Liedtke, *Wie wer arbeiten werden*, Hoffmann und Campe (1998)
- Hoffman, S.H., *International relations: the long road to theory* (1993)
- Holloway, M., *The aborted crime wave*, Scientific American, December (1999)
- *Institutionele vernieuwing. Sociaal-economisch beleid 2000-2004*, Sociaal-Economische Raad (2000)
- Kurzweil, R., *The age of spiritual machines*, Viking (1999)
- Max-Neef, M., *Human scale development: an option for the future* (1987)
- Meij, J., *Stroomversnelling*, STT (1999)
- Oosterbaan, W., *Socioloog Manuel Castells over de netwerkeconomie: 'we hebben een machine gemaakt die door niemand beheerst wordt'*, NRC, 8 november (1997)
- Pair, C. le, C.N.M. Jansz, *De onzichtbare technout*, in: *De zichtbare technout*, uitgegeven ter gelegenheid van het afscheid van de technologie-stichting STW van Kees le Pair (1999)
- Peursen, C.A. van., *Strategie van de cultuur. Een beeld van de verandering van de hedendaagse denk- en leefwereld*, Elsevier, Amsterdam (1970)
- Waal, F. de, *The end of nature versus nurture*, Scientific American, December (1999)
- Wolde, A. ten, *Nanotechnology*, STT (1998)
- Womack, J., D. Jones, R. Daniel, *The machine that changed the world*, Harper-Collins (1991)

⁹ [Giarini e.a., 1998] schreven al een rapport aan de Club van Rome over arbeid getiteld: 'Wie wer arbeiten werden'. De impact is echter beperkt gebleven.

TECHNOLOGIE

11

Technologie, instituties en werkgelegenheid

*dr. Peter van den Besselaar*¹

INLEIDING

Dit essay gaat over de effecten van technologische ontwikkelingen op de toekomst van de werkgelegenheid², een onderwerp waarover heel verschillend wordt gedacht. Dat technologische ontwikkelingen een positief effect hebben op de economische groei is onomstreden, en de meeste auteurs verwachten ook een positief effect op de werkgelegenheid. Sommige onderzoekers huldigen echter de opvatting dat technologisch geïnduceerde economische groei juist tot vernietiging van werkgelegenheid leidt. De opvattingen worden sterk beïnvloed door de werkgelegenheidssituatie van het moment. In periodes waarin de werkloosheid langdurig hoog is, ontstaat twijfel aan de mogelijkheid van herstel van volledige werkgelegenheid en wordt naarstig gezocht naar alternatieve scenario's voor de toekomst van arbeid. Waar de werkloosheid laag is, verwacht men juist een langdurige groei, gebaseerd op een 'nieuwe' economische dynamiek.

¹ Universiteit van Amsterdam,
Faculteit Sociaal-Wetenschappelijke
Informatica
[http://swi.psy.uva.nl/usr/peter/
peter.html](http://swi.psy.uva.nl/usr/peter/peter.html)

² De relatie tussen technologie en arbeid is veel breder dan alleen het niveau van de werkgelegenheid. Andere aspecten, zoals de effecten van technologische ontwikkelingen op de vereiste vaardigheden, op de werkgelegenheidsstructuur, op arbeidsverhoudingen en op de organisatie van de arbeid zullen we hier niet behandelen.

We zullen hier een balans opmaken. Daarbij zullen we eerst ingaan op de vraag hoe technologische ontwikkeling de werkgelegenheid heeft beïnvloed vanaf het moment dat wetenschap en technologie een dominante productiefactor werden. Vervolgens gaan we in op de vraag welke verschillende ontwikkelings-trajecten van de werkgelegenheid er bestaan, en hoe die verschillen te verklaren zijn. Ten slotte kijken we vooruit: leidt de informatie- en communicatietechnologierevolutie tot een ‘nieuwe economie’, waarin een andere relatie tussen technologie, economische groei en werkgelegenheid ontstaat, of mogen we de lessen over de (post)industriële samenleving doortrekken naar de toekomstige informatie- en kennissamenleving?

De bevindingen kunnen als volgt worden samengevat.

- 1 Technologische ontwikkeling leidt op de lange termijn tot een – in verhouding tot de demografische ontwikkeling – dalende werkgelegenheid.
- 2 Sociale en institutionele configuraties bepalen daarbij hoe snel dit gaat, op welk niveau, en in hoeverre dit leidt tot werkloosheid.
- 3 De opvatting dat er een ‘nieuwe economie’ is ontstaan, is vooralsnog niet plausibel, en we mogen verwachten dat de geobserveerde patronen zich zullen voortzetten in de informatie- en kennissamenleving.

TECHNOLOGIE EN WERKGELEGENHEID: EEN BEETJE THEORIE

Technologische innovatie leidt zowel tot verlies als tot creatie van werkgelegenheid. Verlies van arbeid wordt veroorzaakt door automatisering, de vervanging van mensen door machines en automaten, en door substitutie, de vervanging van bestaande producten en diensten door nieuwe, minder arbeidsintensieve varianten. Tegelijkertijd kunnen automatisering en substitutie tot prijsdalingen en tot een toenemende vraag leiden, waardoor het initiële verlies van werk (gedeeltelijk) wordt gecompenseerd. Daarnaast leidt technologische innovatie tot geheel nieuwe consumptiegoederen, diensten, kapitaalgoederen en infrastructuur, en daarmee tot nieuwe werkgelegenheid. Ten slotte stimuleert technologische ontwikkeling de economische groei; de hieruit voortvloeiende toenemende vraag naar producten en diensten heeft een positief effect op de werkgelegenheid. Al deze mechanismen werken tegelijkertijd, en de vraag is of de resulterende werkgelegenheid groeit, stabiel is, of krimpt. En hangt dat dan af van de snelheid, van de omvang en de aard van technologische ontwikkelingen, van de dynamiek van de economie, of van sociale en institutionele factoren? De meningen zijn verdeeld, en dat is al zichtbaar bij [Ricardo, 1817] die meende dat de compenserende effecten altijd voldoende sterk zijn.

In hoofdstuk 30 van de herziene uitgave van de ‘Principles’, laat Ricardo deze opvatting los, en op basis van een rekenvoorbeeld concludeert hij dat “de opvatting van de werkende klasse dat het gebruik van machines regelmatig

tegen hun belang is, niet is gebaseerd op vooroordelen en vergissingen, maar in overeenstemming is met de juiste principes van de politieke economie.”

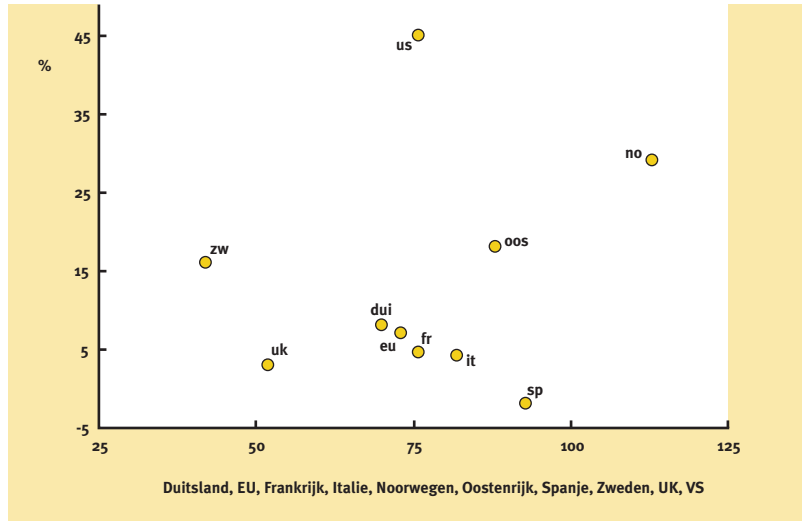
In eerste instantie gaat het hier om de vraag naar de werking van het marktmechanisme. De neoklassieke economische theorie veronderstelt namelijk dat markten naar een evenwicht tenderen, waardoor de werkloosheid verdwijnt. De kosten van de productiefactoren (kapitaal, arbeid) bepalen hoe arbeidsintensief de productie van goederen en diensten is. Naarmate de lonen hoger zijn, zullen meer kapitaalintensieve productietechnieken worden gebruikt, waardoor de vraag naar arbeid daalt. In geval van werkloosheid zal de arbeidsmarkt reageren met neerwaartse loonaanpassingen, waardoor de vrijgekomen arbeidskracht elders in het economisch proces weer wordt opgenomen. Wanneer men die lagere lonen niet accepteert, ontstaat vrijwillige werkloosheid. Het marktmechanisme werkt echter niet zo mooi als de theorie veronderstelt, en werkloosheid is dan ook een permanent en fluctuerend verschijnsel. Waarom is dat zo? Op de korte termijn geldt dat de werking van de arbeidsmarkt tijd kost, waardoor frictiewerkloosheid ontstaat. Ook wordt vaak gewezen op instituties die zorgen voor een gebrekkig functioneren van de arbeidsmarkt, waardoor een zekere mate van werkloosheid blijft bestaan. Daarnaast weten we sedert Keynes dat er een conjunctuurgolf bestaat, waarbij de fluctuaties in de effectieve vraag (vooral in investeringen) periodiek leiden tot onderbenutting van de productiefactoren met als gevolg werkloosheid. Loonsverlagingen zijn dan zelfs contraproductief, omdat de vraag juist moet toenemen wil de economie weer een hoogconjunctuur bereiken.

Deze korte-termijnpatronen fluctueren rond een lange-termijntrend. Maar leren ze ons ook iets over de lange-termijnontwikkelingen? Bijvoorbeeld, op de korte termijn is er een duidelijke positieve relatie tussen de groei van de productie en de groei van de werkgelegenheid. Betekent dit – zoals economen en politici doorgaans denken – dat een voortdurende sterke economische groei op de lange termijn goed is voor de werkgelegenheid? Dat dit niet zomaar het geval is blijkt in figuur 11.1, waar de groei van het nationaal inkomen en van de werkgelegenheid tussen 1970 en 1994 voor een aantal landen is weergegeven; de correlatie tussen beide variabelen is slechts 0,18. Deze observatie kan worden veralgemeniseerd: op de lange termijn is er nauwelijks een relatie tussen werkloosheid, werkgelegenheid, economische groei en productiviteitsgroei.

Op de lange termijn zijn het vooral de technologische en de demografische ontwikkelingen, die het ritme van de economische ontwikkeling bepalen. Dat staat centraal in de ‘lange golven’-theorieën, waarin wordt beargumenteerd dat technologische revoluties leiden tot lange periodes van sterke economische groei en groeiende werkgelegenheid [Schumpeter, 1934; Freeman, 1987].

Figuur 11.1

Banengroei naar groei BNP-percentages 1970-1994. Bron: [Ormerod, 1997].



Als na verloop van tijd het innovatieve potentieel van de dominante technologie uitgeput raakt, treedt een fase van stagnatie in waarbij de werkloosheid sterk toeneemt. Hier kunnen we dus spreken van technologische werkloosheid, die overigens juist door een tekort aan technologische innovatie wordt veroorzaakt, en niet door een te snelle technologie.³ In de neergaande golf lost het stimuleren van de vraag het werkloosheidsprobleem niet op, omdat in deze fase ‘jobless growth’ het dominante patroon is. Ook loonmatiging leidt niet tot absorptie van voldoende arbeid, omdat de hoeveelheid benodigde arbeid vastligt, gegeven de dominante technologieën: de technische productiestructuur is star. Technologische werkloosheid is structureel en moet worden bestreden met structurele aanpassingen: een nieuw ‘techno-economisch paradigma’ is nodig om het tij te keren. De huidige ontwikkelingen kunnen worden begrepen als het begin van de op informatie- en communicatietechnologie gebaseerde lange groeifase. De vele veranderingen in de sociale en institutionele structuur van de samenleving, die we in het afgelopen decennium hebben meegemaakt, waren de aanpassingen aan de vereisten van dit nieuwe techno-economisch paradigma.

.....
3 Dit laatste verwacht men eerder aan de kwalitatieve kant van het werkgelegenheidsprobleem: als de technologie erg snel verandert, en de daarbij behorende kwalificatie-eisen ook, dan zal structurele werkloosheid ontstaan onder degenen die niet meer kunnen worden omgeschoold. Op de langere termijn kan deze vorm van technologische werkloosheid verdwijnen, doordat de verouderde kwalificaties van de arbeidsmarkt verdwijnen, en jongeren met meer adequate vooropleidingen op de arbeidsmarkt komen.

Als de werkgelegenheid in de opgaande golf omhoog gaat, en in de neergaande golf omlaag, blijft het de vraag in hoeverre deze twee bewegingen elkaar compenseren. Sommige auteurs verwachten dat het verlies aan werkgelegenheid in de neergaande fase groter is dan de eventuele toename van werkgelegenheid in de erop volgende lange groeifase [Rifkin, 1995]. Daarmee verliest het economisch systeem steeds meer structurele capaciteit om werkgelegenheid te creëren ondanks de groei van inkomen en productie. Het verschijnsel van technologische werkloosheid wordt zo geradicaliseerd: technologische ontwikkeling veroorzaakt door de opeenvolging van lange golven een steeds verdergaande afname van de werkgelegenheid.

ENKELE ONDERZOEKSRISULTATEN

Zoals hiervoor al benadrukt, werkt technologie op allerlei manieren door in het economisch systeem. Afhankelijk van wat en waar we onderzoeken, worden andere resultaten gevonden, en dat blijkt ook uit de grote hoeveelheid empirische literatuur [Kaplisky, 1987; Wit, 1990; OECD, 1995]. Zo maakt het gekozen aggregatieniveau nogal wat uit. Beperken we ons tot een enkel bedrijf, dan kunnen we zeer positieve effecten van nieuwe technologie op de werkgelegenheid waarnemen (bijvoorbeeld in een bedrijf waar de nieuwe technologie wordt gemaakt), maar ook heel negatieve effecten (in bedrijven waar sterk wordt geautomatiseerd). Een probleem is dat we zo alleen de directe effecten van technologie op de werkgelegenheid zien, terwijl de indirecte effecten onzichtbaar blijven. Het andere uiterste is onderzoek op het niveau van het hele economisch systeem, maar daar is het moeilijk de directe en indirecte effecten van technologie te isoleren van de andere factoren, die van invloed zijn op de werkgelegenheid. De beschikbare overzichten van de literatuur suggereren dat studies op lagere aggregatieniveaus vaker laten zien dat de nettowerkgelegenheid verdwijnt, terwijl studies op hogere niveaus gematigder zijn, of zelfs suggereren dat de werkgelegenheid toeneemt als gevolg van technologische ontwikkeling. Met andere woorden, op dat niveau worden de compenserende effecten beter verdisconteerd.

Ook het tijdsaspect is van belang, want op de lange termijn kunnen andere effecten domineren dan op de korte termijn. Het meeste onderzoek – ook dat op geaggregeerd niveau – richt zich echter op de korte-termijnontwikkelingen. Aan de andere kant zijn er veel toekomstvoorspellingen geweest, ook door serieuze economen, waarin de verwachting wordt uitgesproken dat de volgende golf van technologische veranderingen een hoge werkloosheid zal veroorzaken.

In 1760 betoogden de Franse fysiocraten dat alleen de landbouw productief is, en dat de verschuiving van de werkgelegenheid naar andere sectoren tot een daling van de nationale welvaart zou leiden. Gedurende de volgende halve eeuw daalde het aandeel van de werkgelegenheid in de landbouw voortdurend. Maar de stijgende arbeidsproductiviteit leidde ertoe dat de inkomens met ongeveer een kwart stegen, terwijl de werkloosheid nauwelijks enige stijging liet zien.

In 1820 betoogden de ‘Ricardiaanse socialisten’ dat de (door de introductie van machines) stijgende productiviteit de werkgelegenheid zou laten dalen, en een neerwaartse druk op lonen en bevolking zou uitoefenen. In de daarop volgende halve eeuw veroorzaakten de accumulatie van kapitaal en technologische ontwikkeling meer dan een verdubbeling van de gemiddelde lonen, zonder een noemenswaardige stijging van de werkloosheid.

In 1860 schreef Marx in *Das Kapital* dat “hoe groter de sociale welvaart, hoe groter het functionerende kapitaal, des te groter de arbeidsproductiviteit, des te groter het industriële reserveleger [van de werklozen] en hoe groter de verarmde delen van de arbeidersklasse.” In de volgende halve eeuw, terwijl kapitaalintensiteit en arbeidsproductiviteit voortdurend groeiden, verdubbelden de gemiddelde lonen in het Verenigd Koninkrijk opnieuw, terwijl de werkloosheid opnieuw niet waarneembaar toenam.

In de jaren na de Tweede Wereldoorlog becommentarieerde de cyberneticus Norbert Wiener de uitvinding van de computer, die een technologische werkloosheid zou veroorzaken met een omvang in vergelijking waarmee de Grote Depressie van de jaren dertig van de twintigste eeuw een picknick zou lijken. In de veertig jaar die daarop volgden verdubbelde het gemiddelde uurloon in de VS, en de werkloosheid steeg slechts een of twee procentpunten [OECD, 1995].

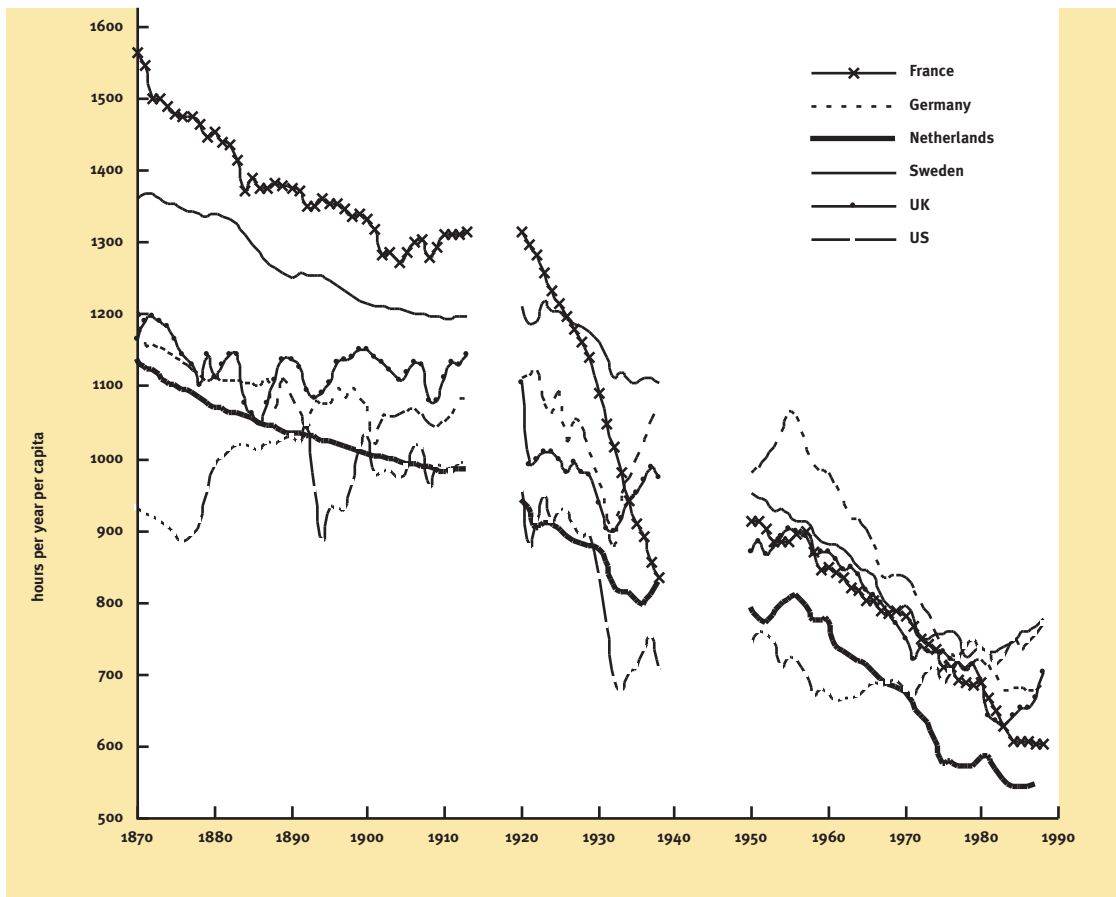
Aldus de lessen die de OECD leert uit de geschiedenis. We zouden de recente voorspelling van Rifkin hieraan kunnen toevoegen, die betoogt dat de groot-schalige diffusie van ICT, van biotechnologie en van nieuwe materialen onvermijdelijk zal leiden tot ‘The end of work’. Voordat de inkt van Rifkin goed en wel droog was, vertoonden de economische groei, de toename van de arbeidsproductiviteit, en de groei van de werkgelegenheid in de VS een historische snelheid, waardoor een discussie is ontstaan over de nieuwe economie: de diffusie van ICT zou voor de komende decennia tot een nieuwe economische dynamiek leiden met historisch bovengemiddelde groeicijfers. Deze historische beschouwing lijkt overtuigend aan te tonen dat ondanks de voortgaande technologische ontwikkeling en het toenemend gebruik van machines de welvaart toeneemt, zonder dat dit ten koste gaat van de werkgelegenheid. Toch lijkt deze conclusie net te gemakkelijk. Tegenover lange periodes van volledige werkgelegenheid staan andere periodes van langdurige hoge werkloosheid. De vermeende ‘nieuwe economie’ is dan ook geen algemeen verschijnsel, want na jaren van hoogconjunctuur blijft in veel landen de werkloosheid nog steeds hoog. Tegenover het optimisme in de Nederlandse polder staat de twijfel in andere Europese landen, waar lang niet iedereen meer gelooft in de traditionele volledige werkgelegenheid, en waar naarstig gezocht wordt naar alternatieve scenario’s voor de toekomst van arbeid [Beck, 1999].

DE LANGE-TERMIJNDYNAMIEK VAN DE WERKGELEGENHEID

Op de lange termijn zijn het vooral technologische en demografische ontwikkelingen die de economische groei bepalen, en ook de effecten van technologie op de werkgelegenheid zijn een lange-termijnkwestie. Om over die lange

termijn iets te kunnen zeggen, en tegelijkertijd de ontwikkeling in verschillende landen te kunnen vergelijken, heb ik in een ouder artikel [Besselaar, 1988] het aantal jaarlijks gewerkte uren per hoofd van de bevolking als een wat ongebruikelijke maat voor werkgelegenheid gesuggereerd. We zouden dit de relatieve arbeidsinput kunnen noemen. Dit is een gestandaardiseerde eenheid, die ongevoelig is voor verschillen tussen landen en tussen periodes wat betreft de participatiegraad, het aandeel van parttimers, de lengte van de normale werkweek, en de hoeveelheid vrije (vakantie) dagen. Met andere woorden, we meten zo de structurele capaciteit om werkgelegenheid te creëren, onafhankelijk van de feitelijke verdeling van de werkgelegenheid. Figuur 11.2 laat zien hoe de werkgelegenheid zich op basis van deze indicator heeft ontwikkeld sedert het einde van de vorige eeuw. We zien op de lange termijn een aanhoudende daling van het aantal gewerkte uren per hoofd van de bevolking. Terwijl de per capita inkomens enorm zijn gestegen, is de per capita werkgelegenheid, de relatieve arbeidsinput, gedaald. Met andere woorden, de arbeidsproductiviteit (per capita) stijgt veel sneller dan de productie (per capita), en als we geen permanente reductie van de werkweek

Figuur 11.2
Werkgelegenheid in uren per capita (1870-1990). Bron: [Besselaar, 1997].



	1960	1973	1982	1990	1994	1998 ^A
bevolking ^B	11.417	13.338	14.286	14.893	15.352	15.650
werkgelegenheid in personen ^B	4.500	5.510	5.730	6.550	6.850	
werkgelegenheid in arbeidsjaren ^B	4.150	4.750	4.740	5.250	5.370	
arbeidsvolume in uren per jaar ^C	7.626	8.077	7.700	8.185	8.277	8.895
uren per capita: de relatieve arbeidsinput	667	603	539	550	540	569

^A Schatting

^B x 1.000.000

^C x 1.000

Tabel 11.1

Arbeidsvolume in Nederland 1960-1998. Bron: [CBS Statweb, 1999].

hadden gehad, dan hadden we nu met een enorm arbeidsreserveleger gezeten, veel groter dan het werklozenbestand tijdens de jaren tachtig. In deze zin is er een voortdurende arbeidsvernietigende economische groei met als enige remedie een voortdurende arbeidsduurverkorting. Vaak wordt dit niet gezien, omdat men meestal een korte-termijnperspectief hanteert, en meestal aantallen werkende personen telt, en die stijgen met de bevolkingsgroei. Met andere woorden, de lessen die de OECD uit de geschiedenis trekt zijn dus sterk vertekend.

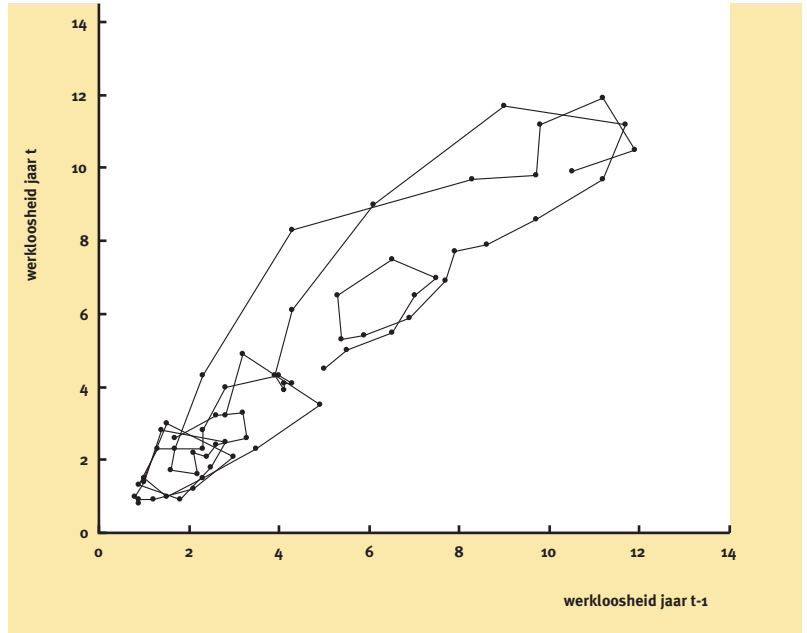
De recente ontwikkeling van de werkgelegenheid in Nederland ondersteunt deze bevindingen. Tabel 11.1 geeft de verandering van de Nederlandse werkgelegenheid weer in termen van werkzame personen, arbeidsjaren, en het arbeidsvolume in uren. Delen we deze laatste maat door de bevolkingsomvang, dan krijgen we de relatieve arbeidsinput. De meest recente gegevens van het CBS maken duidelijk dat terwijl het aantal werkzame personen sterk is toegenomen, het aantal gewerkte uren per capita sedert 1960 juist is afgenomen, zoals we al verwachtten op basis van de hiervoor besproken lange-termijntrends. Bovendien ligt het aantal uren per capita tijdens de huidige hoogconjunctuur nauwelijks hoger dan gedurende de diepe crisis van begin jaren tachtig; alleen de afgelopen jaren is er iets van substantiële stijging te zien. Mijn verwachting is echter dat dit snel weer verdwijnt bij een beetje economische tegenspoed. Het 'werkgelegenheidssucces' van het Nederlandse poldermodel is dan ook vooral een succesvolle herverdeling van werk, en nauwelijks een groei van de werkgelegenheid.

INSTITUTIES EN CONFIGURATIES VAN WERKGELEGENHEID EN WERKLOOSHEID

Als technologische ontwikkeling een uniform (dalend) effect heeft op de werkgelegenheid, hoe kunnen we dan de verschillen tussen landen verklaren, zoals we die in figuur 11.2 kunnen waarnemen? We hebben al aangegeven dat elke nieuwe economische lange golf niet alleen afhankelijk is van een technologische revolutie, maar ook van sociale en institutionele veranderingen, die diffusie van de nieuwe technologie mogelijk maken. In dit opzicht verschillen de ontwikkelde landen sterk, en dat beïnvloedt – naast de technologische ontwikkelingen – het werkgelegenheidsniveau, en de veranderingen daarin door de tijd. Deze verschillen zijn gethematiseerd in de discussie over de (post)industriële welvaartsstaat [Esping-Andersen, 1990; Besselaar, 1991]. In het Angelsaksische model zien we een relatief kleine publieke sector en grote inkomensongelijkheid, hetgeen ertoe leidt dat de markt in staat is vooral veel laagbetaalde werkgelegenheid te creëren in de commerciële dienstensector. In de Scandinavische landen leidde de dominante rol van de overheid tot een sterke werkgelegenheids groei in de publieke diensten, die als opvang voor de elders overbodig geworden arbeidskrachten dienden. De geringe inkomensongelijkheid in de Midden-Europese landen leidde ertoe dat de markt niet in staat is om werkgelegenheid te creëren op hetzelfde niveau als in bijvoorbeeld de VS. Het normatieve verschil met het Scandinavische model (met een sterkere arbeidsethos) leidde tot een oriëntatie op inkomensoverdrachten aan niet-actieven in plaats van tot meer nadruk op het creëren van werk. De rol van onbetaalde arbeid lijkt in deze landen aanzienlijk groter dan elders [Besselaar, 1994].

Ook de manier waarop technologische en economische ontwikkeling resulteert in werkloosheid wordt sterk bepaald door instituties. Terwijl Japan, Zweden, en Oostenrijk in staat waren de werkloosheid op een laag niveau te houden in de crisis van de jaren tachtig van de twintigste eeuw, explodeerde de werkloosheid in Nederland, Frankrijk en Duitsland tot niveaus die leken op die van de jaren dertig van de twintigste eeuw. Dat de werkloosheidscijfers zo verschilden, werd niet veroorzaakt door verschillen in economische groei, maar door verschillende sociale en institutionele arrangementen en normatieve systemen, waardoor in sommige landen een vangnetsector in stand wordt (werd) gehouden om overbodig geworden arbeidskrachten op te vangen [Therborn, 1986]. Dat kan de publieke dienstensector zijn (in Scandinavische landen), maar bijvoorbeeld ook de detailhandel (Japan). Andere landen probeerden de problemen op te lossen door de ongelijkheid te laten toenemen, waardoor nieuwe markten voor persoonlijke dienstverlening kunnen ontstaan [Besselaar, 1991].

Fig. 11.3
 Werkloosheidspercentages
 Nederland 1920-1999.



Als werkloosheid en werkgelegenheid bepaald worden door institutionele en normatieve verschillen, dan verwacht je stabiele landelijke werkloosheidspatronen in landen over langere perioden, die slechts door sterke impulsen naar een ander niveau schieten. Dit kan worden onderzocht door het gebruik van een zogenaamd fase-diagram, waarin het werkloosheidspercentage wordt afgezet tegen het percentage van het jaar daarvoor [Ormerod, 1997]. Figuur 11.3 laat dit zien voor de Nederlandse werkloosheid in de periode 1920-1999.⁴ We zien twee stabiele cycli: één cyclus op laag en één cyclus op hoog niveau. In de jaren twintig zien we een cyclus van lage werkloosheid, maar bij de ineenstorting van de mondiale economie in de late jaren twintig schiet de werkloosheid uit die cyclus om op een veel hoger niveau uit te komen. De weg terug gaat ook niet geleidelijk, maar vereist een nieuwe sterke impuls, en dat is de Tweede Wereldoorlog. De werkloosheid ligt dan weer lange tijd op het lagere niveau, maar explodeert in de vroege jaren tachtig, wanneer de economische crisis (en de oliecrisis) tot dalende werkgelegenheid leidde en er geen vangnetsector in stand wordt gehouden. Daarbij kwam nog de snelle transformatie van het gezin (met de fulltime huisvrouw) die tot een grote toestroom van vrouwen op de arbeidsmarkt leidde. Halverwege de jaren negentig lijkt de weg terug naar een lager werkloosheidsniveau te zijn ingeslagen, opnieuw veroorzaakt door sterke institutionele transformaties zoals de radicale 'afslanking' van de verzorgingsstaat, het einde van de fulltime baan, de toenemende inkomensongelijkheid, en de nadruk op de marktsector.

4 Definities van werkloosheid zijn sterk aan verandering onderhevig, en men zou kunnen tegenwerpen dat vergelijking van werkloosheidspercentages niet zinvol is. We vatten de werkloosheidspercentages hier echter op als subjectieve beoordelingen over wie telt als werkloze en wat telt als de totale beroepsbevolking. Dit is consistent met het hier ontwikkelde argument: werkloosheidsniveaus hangen af van institutionele veranderingen, en de veranderende definitie van werkloosheid is daarvan een onderdeel.

DE PRODUCTIVITEITSPARADOX EN DE 'NIEUWE' ECONOMIE

Zijn de bevindingen over het verleden ook bruikbaar voor de analyse van de toekomst van de werkgelegenheid in de informatie- en kennissamenleving? De discussie spitst zich toe op de vraag of er een nieuwe economie is ontstaan, een economie die niet meer gebaseerd is op de productie van materiële goederen, maar op immateriële informatieproducten. Waar de 'oude' economie naar de optimale verdeling van schaarse goederen zocht, zou de nieuwe economie zoeken naar de optimale verdeling van overvloed, de overvloed aan informatie.

Groei in een materiële economie leidt tot schaarste aan productiefactoren en daarmee tot inflatie en afnemende groei. Groei in een immateriële economie zou dat niet doen. Informatie is vrijwel kosteloos reproduceerbaar en distribueerbaar, en daarom leidt snelle economische groei in de immateriële economie niet meer tot spanningen op de markten voor productiefactoren. De 'nieuwe economie' zou gekenmerkt worden door hogere groeivoeten dan we tot nu toe gewend zijn (hogere dan de tot nu toe 'historisch gemiddelde' van de economische groei van zo'n 2% per capita per jaar) en door een sterk groeiende arbeidsproductiviteit, bij een tegelijkertijd geringe werkloosheid en een laag blijvende inflatie, zoals in de VS gedurende het afgelopen decennium [Schwartz, 1997; Kelly, 1999; The Economist, 1999].

In hoeverre suggereren de indicatoren van economische groei het bestaan van deze kwalitatief nieuwe dynamiek? De discussie over de 'productiviteitsparadox' kan hier behulpzaam zijn. Ondanks de enorme investeringen in ICT werd de economie in de jaren zeventig en tachtig van de twintigste eeuw gekenmerkt door een stagnerende ontwikkeling van de arbeidsproductiviteit en economen constateerden dat de "invloed van ICT overall is te zien behalve in de productiviteitsstatistieken." Vanuit de theorie van de nieuwe economie kan de productiviteitsparadox eenvoudig worden verklaard. Tot nu toe is ICT vooral gebruikt voor de automatisering van traditionele sectoren, maar pas door de ontwikkeling van de nieuwe immateriële economie worden de productiviteitsmogelijkheden van ICT ten volle benut. De hoge productiviteitsstijging zal leiden tot een nog sterkere economische groei, en dit leidt tot optimistische verwachtingen over de toekomst van de werkgelegenheid. De recente opleving van de productiviteitsgroei zou laten zien dat de lange hoogconjunctuur waarin we ons bevinden inderdaad het gevolg is van deze 'nieuwe economische logica'.

Er is ook een meer traditionele verklaring. De potentiële productiviteitsgroei door ICT is nog niet gerealiseerd, omdat daarvoor veranderingen in de organisatie van de productie, in managementstijl en in kwalificaties van werknemers

nodig zijn. Het kost echter vele jaren van sociale en institutionele aanpassingen voordat deze voorwaarden vervuld zijn. Deze vertraagde reactie van de productiviteit op technologische revoluties is geenszins vreemd, en ook eerdere periodes van technologische verandering worden daardoor gekenmerkt. In dat geval is er niets nieuws onder de zon, en zal een versnelling in de groei van de productiviteit net zo als in het verleden leiden tot een vermindering van de beschikbare hoeveelheid werk per capita.

Recent onderzoek naar de ontwikkeling van de productiviteit kan enig licht werpen op deze discussie [Gordon, 1999]. Enerzijds is een tijdelijke versnelling in de groei van de productiviteit, zoals we die nu waarnemen helemaal niet uitzonderlijk in periodes van hoogconjunctuur. Daarnaast blijkt uit de analyse van de huidige productiviteitsgroei dat deze groei geheel het gevolg is van de ontwikkelingen in de computerindustrie, een 'traditionele' sector waarin materiële goederen worden geproduceerd. In de rest van de economie lijkt de productiviteit in de recente periode zelfs iets gedaald, en van een hoog-productieve sector van immateriële producten is in het geheel geen sprake.

CONCLUSIES

Ongetwijfeld bevinden we ons in een periode waarin hoogconjunctuur samenvalt met de lange groeifase die gebaseerd is op de ICT-revolutie. Dat zo'n combinatie van gunstige condities tijdelijk tot een florissante werkgelegenheids-situatie kan leiden is een bekend verschijnsel. Echter, op de lange termijn zal de dynamiek van technologische ontwikkeling, economische groei en groei van de arbeidsproductiviteit tot een verder afnemende arbeidsinput per capita leiden, ook in de informatiesamenleving.

Of dat tot werkloosheid leidt hangt af van de keuzes die bepalen hoe we de informatiesamenleving willen vormgeven. Evenmin als er slechts één type (post)industriële samenleving bestond, zal er één type informatiesamenleving bestaan. Er zullen altijd verschillende manieren zijn om goederen, diensten en immateriële informatieproducten voort te brengen en te distribueren. En de specifieke keuze van de sociale en institutionele configuraties bepalen of er werkloosheid bestaat. De vraag welke configuraties levensvatbaar zijn en welke normatieve gevolgen deze configuraties hebben is nog onbeantwoord. Maar de lessen uit het verleden maken één ding duidelijk: de verdeling van (betaald en onbetaald) werk, en daarmee van inkomen, tijd, kansen en mogelijkheden is de centrale vraag voor de toekomst van arbeid.

REFERENTIES

- Beck, U., *Schöne Neue Arbeitswelt*, Campus Verlag, Frankfurt (1999)
- Besselaar, P. van den, *Technologische innovatie, arbeidsuitstoot en compenserende effecten*, Tijdschrift voor Politieke Economie **11**, 1 (1988)
- Besselaar, P. van den, *De verschillende wegen in de postindustriële samenleving*, Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken **7**, 4 (1991)
- Besselaar, P. van den, T. Mom, *Betaalde en onbetaalde arbeid, alternatieve vormen van participatie in de verzorgingsstaat*, Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken **10**, 2 (1994)
- Besselaar, P. van den, *The future of employment in the information society*, Journal of Information Science **23**, pp. 373-392 (1997)
- CBS Statweb, *Tijdreeksen arbeid en sociale zekerheid* (1999)
- Esping-Andersen, G., *The three worlds of welfare capitalism*, Polity, Cambridge (1990)
- Freeman, C., L.L.G. Soete (eds), *Technical change and full employment*, Pinter, London (1987)
- Gordon, R., *Has the 'new economy' rendered the productivity slowdown obsolete?* Paper, 14 June (1999), <http://www.econ.nwu.edu/faculty-frame.html>
- Kaplisky, R., *Microelectronics and employment revisited*, ILO, Geneva (1987)
- Kelly, K., *Nieuwe regels voor de nieuwe economie*, Uitgeverij Nieuwezijds, Amsterdam (1999)
- OECD, *The jobs study*, Paris (1995)
- Ormerod, P., *Can economics solve the problem of unemployment?*, in: J. Philpott (ed.), *Working for full employment*, Routledge, London (1997)
- Ricardo, D., *Principles of political economy and taxation* (1817)
- Rifkin, J., *The end of work: the decline of the global labor force and the dawn of the post-market era*, G.P. Putnams Sons, New York (1995)
- Schumpeter, J., *Theory of economic development* (1934)
- Schwartz, P., P. Leyden, *The long boom, a history of the future 1980-2020*, Wired **5**, 7 (1997)
- The Economist, *Special on work in progress*, 24 July (1999)
- Therborn, G., *Why are some people more unemployed than others?* Verso, London (1986)
- Wit, G.R. de, P.A. Hovestadt, *Technologie en werkgelegenheid*, OSA, Den Haag (1990)

TECHNOLOGIE

12

Reversie: Internet als paradigma voor economie en organisatie

*ir. Jaap W.J. van Till*¹

INLEIDING

Onze maatschappij ondergaat een ingrijpende transformatie. We kunnen om ons heen de symptomen hiervan zien: de razendsnelle verspreiding van 'gadgets' zoals mobiele telefoons en pc's, de vergaande invloed van netwerken zoals Internet, nieuwe gedragspatronen die ontstaan, oude reflexen die contraproductief worden. Internet is veel meer dan slechts een nieuw marketing-instrument of distributiekanaal; het heeft een krachtige uitwerking op onze – ooit voor altijd geldig geachte – noties van ruimte, afstand en tijd. Onze zakelijke en maatschappelijke bootjes lijken los te slaan van hun ankers door de hoge en steeds frequentere golven van technologische ontwikkeling. Er is behoefte deze veranderingen te plaatsen. Dit essay geeft een aanzet daartoe. Het beschrijft niet iets dat nog nooit door anderen is waargenomen, maar probeert de veranderingen in een breder perspectief te zetten. Het is een bescheiden poging de essentie van de omslagen van de tijd waarin we ons bevinden te karakteriseren met behulp van de technologie die zo'n belangrijke rol bij speelt bij deze omslagen: de nieuwe digitale informatie- en communicatietechnologie (ICT).

¹ Stratix Consulting Group B.V.,
<http://www.stratix.nl>
<http://huizen.dds.nl/~vantill>

Technologie heeft altijd al ingrijpend doorgewerkt in de manier waarop mensen hun (denk)processen organiseren. Nieuwe technologie brengt nieuwe vormen van organisatie met zich mee en ook nieuwe manieren om de wereld te beschouwen en te ordenen. Het industriële tijdperk met haar oriëntatie op materiële productie had de machine als metafoor [Mumford, 1967] en de fabriek als archetype van de organisatie. Deze werd gekenmerkt door grootschaligheid, vergaande arbeidsdeling, specialisatie en een centraal geleide, hiërarchische structuur met vele lagen; menselijke arbeid werd om de grote, dure machines heen georganiseerd. Het informatietijdperk met zijn focus op diensten en kennis en gekenmerkt door een snelle, steeds verdergaande verspreiding van ICT, veelal in de vorm van lichte, betaalbare apparatuur brengt nieuwe vormen van organisatie met zich mee. Maar daarvoor is wel een begeleidende ‘mindswitch’ nodig. In dit essay wordt daartoe een poging gedaan. Hoewel ik ICT centraal zal stellen, betekent dat niet automatisch dat ik een kritikloze voorstander ben van deze technologie en haar uitwerkingen. Wat ik probeer is om hier deze technologie te helpen doorgronden en vanuit haar essentie de huidige en toekomstige veranderingen in organisaties te begrijpen en te karakteriseren, zowel op bedrijfsniveau als op het niveau van de economie.

WISSELWERKINGEN

Mensen kiezen voor technische gereedschappen waarmee ze hun werk beter kunnen doen. Dat is evident en geldt natuurlijk ook voor computersystemen en telecommunicatienetwerken. Minder duidelijk zichtbaar is dat deze gereedschappen op hun beurt gezamenlijk een belangrijke invloed kunnen uitoefenen op werk, economie, politiek, en maatschappij. En zelfs ook op normen, waarden en omgangswijzen van mensen. Techniek wordt op het niveau van bedrijven en individuen ontwikkeld en gebruikt, vaak vanuit korte-termijnbeweegredenen. Het macro-effect van technologie is indirect, op een ruime tijdschaal en meestal onbedoeld, en onttrekt zich daarom gemakkelijk aan de waarneming. Technologie is niet neutraal. Het werk verandert onder onze handen en binnen onze systemen. Al die mensen achter beeldschermen zijn andere dingen aan het doen dan vroeger denkbaar was. Maar wat dan?

Een van de eersten die op deze wisselwerking tussen organisatie en ICT heeft gewezen was professor Tom Stonier [Stonier, 1983]. Hij ontdekte dat in landen met een dichtheid van vaste telefoonaansluitingen boven een bepaalde grens (20 per 100 inwoners) geen dictaturen voorkomen. Hij volgde de transities in een aantal landen die door deze grens heenbraken, en constateerde dat er boven een zekere dichtheid van interconnectiemogelijkheden een ander soort economie en maatschappij leek te ontstaan met wat we nu ‘kennswerkers’

zouden noemen. Op grond van deze analyse heeft Stonier al in 1983 de sociaal-economische transitie van het Oostblok voorspeld die we nu aanduiden met de ‘Val van de Muur’.

De telecommunicatiedichtheid en de dichtheid van pc's en Internetaansluitingen is weliswaar zeer ongelijk over de aarde verdeeld, maar kent ongeveer overal een bijna even grote verdubbelingstijd, dat wil zeggen: exponentiële groei. Stelling van dit essay is dat onze westerse maatschappij zich momenteel onder invloed van de steeds hogere communicatiedichtheid en de daarmee verbonden graad van ‘verknoptheid’ in een transformatie bevindt die iets weg heeft van een ‘fase-overgang’ – zoals vast ijs overgaat in beweeglijk water en uiteindelijk in vrije waterdamp. Bij deze overgang van statisch naar dynamisch zullen nieuwe typen organisatie en werkvormen ontstaan. ‘Glasnost’ in het Westen dus. Via glasvezels! Maar welke nieuwe constellaties ontstaan er dan, zult u zich afvragen.

Eerst nog wat andere voorbeelden van ingrijpende effecten van ICT. Zo is het telefoonverkeer vanuit Amsterdam naar New York goedkoper dan naar Maastricht. Concurrentie op de grote digitale verkeersaders heeft het aanbod en de capaciteit daarvan zodanig veranderd dat de tarieven kelderen en het volume omhoog gaat. Zakelijk gezien is Amerika nu dus in feite dichterbij dan een groot deel van Nederland. Afstanden en grenzen worden niet meer ruimtelijk gedefinieerd maar in termen van geld en tijd, en uiteindelijk in termen van verbondenheid. Er zou een nieuwe wereldkaart kunnen worden gemaakt, waarop grote ‘brand name’ steden als New York, Parijs, Londen, Amsterdam, Singapore, Sydney en Tokio ondanks fysieke afstand dicht bij elkaar in het midden zouden liggen, omdat ze op vele manieren sterk verbonden zijn.

Internationale centra vormen een ‘space of flows’ rondom een netwerk met vele meer en minder sterk verbonden punten [Castells, 1996]. Uiteindelijk staan niet de punten, maar het netwerk zelf centraal. Goede, brede informatiesnelwegen trekken verkeer aan en op de kruispunten en overstapplaatsen (‘hubs’) concentreert zich de activiteit. De wereldwijde communicatienetwerken ontwikkelen zich wat dat betreft vergelijkbaar met de stormachtig gegroeide luchtvaartverbindingen.

Deze verbindingen lopen over bestaande geografische grenzen heen en beslaan verschillende tijdszones. In de ‘space of flows’ ontwikkelen zich nomadische activiteitenpatronen, waarbij werknemers van plaats naar plaats en van tijd naar tijd trekken. Er worden daarbij nieuwe koppelingen en combinaties gelegd; het wordt bijvoorbeeld interessant om voor meer dan één bedrijf te werken, zowel voor de arbeidsnomade als voor de verschillende betrokken bedrijven. Daarmee ontstaan nieuwe organisatievormen. Silicon Valley bijvoorbeeld is veel meer dan een losse verzameling bedrijven; het is een soort ‘weefsel’.

Organisaties en processen raken zo verknoopt dat echte zelfstandigheid niet meer zal bestaan, of eigenlijk min of meer wordt vervangen door 'vrijheid door verbondenheid'. Maar hoe zit dat dan in elkaar? Hoe werkt dat? Wat verandert er precies?

MODEL

Wanneer je midden in een omslag zit, kun je door al het geraas van verandering om je heen meestal niet goed waarnemen wat er aan de hand is. Dat kunnen historici en economen pas vele jaren later – zoals ze nu nog bezig zijn de kern van eerdere revoluties in bedrijvigheid in het verleden te vatten. De geschiedenis lijkt te leren dat ongeveer om de 40 jaar (ongeveer een generatie) een wisseling van type maatschappij optreedt. Daarbij wisselen revolutionaire en conformistische perioden elkaar af. Tussen 1890 en 1930 werd bijvoorbeeld het eerste (propellor)vliegtuig uitgevonden: een revolutionair concept. Tussen 1930 en 1970 werd het vliegtuig verder ontwikkeld en verbeterd tot het straalvliegtuig, en de bijbehorende grootschalige infrastructuur werd vergaand uitgebouwd. Als de vuistregel van 40 jaar klopt, dan zouden we ons nu in een nieuwe revolutionaire periode bevinden van 1970 tot 2010. Wat is er zo revolutionair in deze periode?

Om de huidige revolutionaire omwentelingen ondanks het 'geraas' te kunnen waarnemen maak ik gebruik van een referentiemodel, waarin onderdelen van de samenleving ten opzichte van elkaar kunnen worden gepositioneerd. Onze maatschappij kan worden gezien als een lagenstelsel, waarbij elke laag een 'weefsel' van infrastructuren vormt. Dit is weergegeven in het 'Tillevision Model', een sinds 1993 veelvuldig toegepast analyse- en ontwerpgereedschap voor techniek en organisatie.

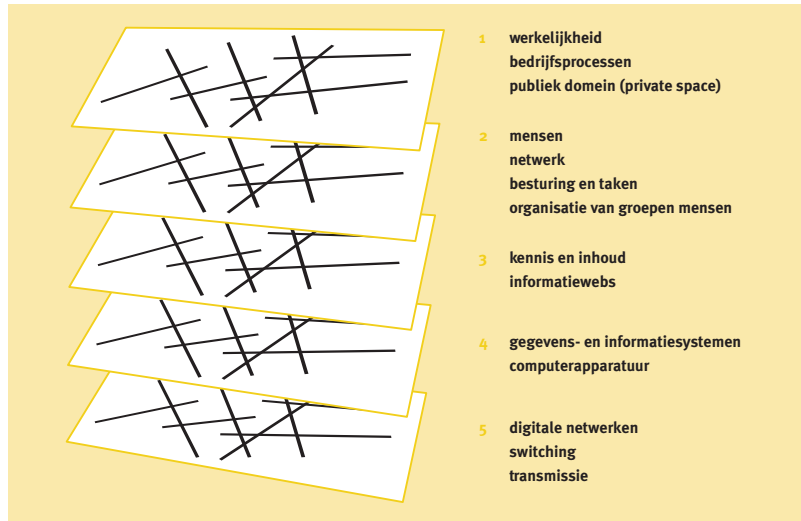
De volgende vijf lagen kunnen van elkaar worden onderscheiden:

- *Processen*: handelingen van mensen in de fysieke werkelijkheid.
- *Organisatie*: werk, taken, coördinatie van groepen mensen.
- *Inhoud*: kennis en 'know how'.
- *Apparatuur*: informatiesystemen, gegevensbestanden, computers.
- *Netwerken*: digitale transmissienetwerken, codificatie en logistiek van signalen en gegevens.

Digitale netwerken (5) koppelen computerapparatuur (4) aan elkaar tot informatiesystemen, die de basis vormen van kennis en inhoud (3) ter facilitering van een netwerk van mensen (2) die bedrijfsprocessen (1) in gang zetten en houden. De lagen passen dus op en aan elkaar. Wat in de bovenste laag in de 'werkelijkheid' gebeurt, zal doorwerken in de organisatie en het ICT-systeem

Figuur 12.1

Tillevision model: 'weefsels' van maatschappelijke infrastructuren.



daaronder. Als bijvoorbeeld iemand zich verplaatst met een vliegtuig (proces) dan wordt de informatie over deze persoon (inhoud) door de luchtvaartmaatschappij en de vliegvelden (organisatie) via computers (apparatuur) in een informatienetwerk (netwerk) steeds bijgehouden tot de volgende plek waar data en werkelijkheid met elkaar worden vergeleken, zoals bij het inchecken via het ticket.

Omdat er veel en snel verandert in bedrijven en in hun omgeving, zijn er veel wijzigingen in elke laag tegelijk nodig. Door te trachten de lagen van elkaar te isoleren – zonder ze daarmee incompatibel te maken – wordt geprobeerd om vernieuwingen binnen één laag zo min mogelijk in andere lagen te laten doorwerken. Als bijvoorbeeld tijdens een reorganisatie afdelingen samengevoegd moeten worden, willen we niet ook nog eens tegelijkertijd de computersystemen moeten vervangen. Of de bitjes nu over glasvezel of prikkeldraad gaan zal het management op dat moment minder belangrijk vinden.

De lagen zijn dus tot op bepaalde hoogte onafhankelijk of kunnen in ieder geval ten dele onafhankelijk worden gehouden. Maar er zijn belangrijke wisselwerkingen tussen de lagen. Bij een reorganisatie zoals bij de belastingdienst enkele jaren geleden moest laag voor laag aan de nieuwe gewenste situatie worden aangepast volgens een aantal duidelijk omschreven ordenende principes.

In elke laag van het model zijn overgangen waar te nemen die in drie fasen verlopen (I, II, III) :

- van klein (I) naar groot (II) naar veel gekoppelde kleintjes (III), oftewel:
- van decentraal (I) naar centraal (II) naar netwerk (III), en ook:
- van autarkie (I) naar (centrale) regulering (II) naar zelfregulering (III).

Aan de hand van vier voorbeelden wordt deze beweging geïllustreerd: van hink (I) naar stap (II) naar sprong (III).

VIER VOORBEELDEN VAN DE HINK-STAP-SPRONG

EFFECTENBEURZEN

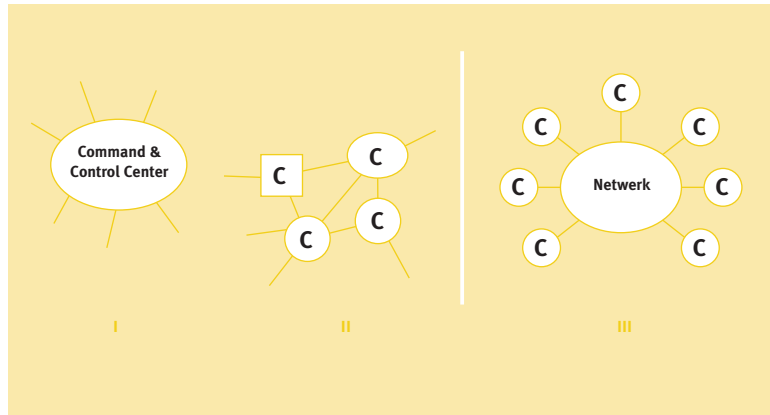
De recente turbulentie rondom werking en inrichting van effectenbeurzen in Europa is een goed voorbeeld van de overgang in drie stappen in de bovenste twee lagen van het model (processen en organisatie). Elk zichzelf respecterend land heeft minstens één beurs waar aandelen en opties uit de hele wereld van eigenaar kunnen verwisselen. Vooral in die bovenste twee lagen van het model zijn in dit geval een aantal verschuivingen zichtbaar. Er wordt heftig en omvangrijk gefuseerd en gespeculeerd, de handel verloopt steeds sneller en het aantal beleggers en transacties neemt toe. Er is een beweging naar mogelijke samenwerking of zelfs samenvoeging van een aantal grote Europese beurzen zichtbaar. De Amsterdamse AEX bijvoorbeeld wil samenwerken met de beurzen in Brussel en Parijs. De beurzen van Londen en Frankfurt hebben verklaard hun beursvloeren en -systemen te zullen bundelen. Deze nieuwe supercentra moeten behalve met elkaar en hun klanten echter tegelijkertijd ook onderhandelen met andere deelverzamelingen van belanghebbenden. Achter de beurzen zit een heel stelsel van plaatselijke cultuur, belangen en landelijke machtsstructuren die zichzelf als 'centraal' zien en dat graag zo houden. Recent hebben hun grote klanten, zoals een deel van de grote institutionele beleggers echter laten weten dat ze zelfstandig al weer een volgende stap aan het voorbereiden zijn: het samen inrichten van een of meer elektronische beurzen – zonder tussenkomst van de traditionele beursvloeren. Men is de conflicten en machtsstrijd tussen de beurzen beu; beurzen zijn intermediairs die de handel nu eerder in de weg zitten dan bevorderen. Het beeld is dus als volgt: van een lokaal/geïsoleerd *centrum* (I) naar een paar grotere *centra* (II) – wat vervolgens vastloopt door gebrek aan flexibiliteit – naar ten slotte *geen centrum* meer, maar directe communicatie en transactie via een wereldwijd *netwerk* van direct op elkaar aangesloten klanten (III).

HET INTERNET

De oervorm van de drieslag (I, II, III) is afkomstig uit de begintijd van het Internet, en wel in de onderste twee lagen van het model. De bedenker van Internet, dr. Paul Baran, worstelde omstreeks 1962 met de opgave van de Amerikaanse regering om te waarborgen dat de VS na een kernwapenaanval nog in staat moest zijn om een tegenaanval uit te voeren. Deze 'second strike capability' zou dan de Russen ontmoedigen om als eerste aan te vallen.

Figuur 12.2

Reversie: van 'command and control' centrum met netwerken eromheen naar packet switching, netwerk-centrisch met computers perifeer daaraan. Bron: [Baran, 1964].



Eén eigen 'command and control' centrum (I) met verbindingen naar de raketbases werd te kwetsbaar geacht. Baran kwam tot de conclusie dat duplicatie van commandocentra en hun verbindingen (II) ook niet tot een stabiele situatie kon leiden. Hij bedacht een drastisch 'redesign' en ontwierp een centraal netwerk (III) met schakelaars die datapakketten van vele aangesloten commandoposten kunnen routeren: 'packet switching' in plaats van de tot dan toe voor telefonie gebruikelijke 'circuit switching'. In 1964 heeft Baran dit ontwerp zeer gedetailleerd wiskundig geanalyseerd en gepubliceerd waarna het via testopstellingen en in proefnetwerken van (D)ARPA is toegepast (figuur 12.2). Hieruit is later het Internet gegroeid.

Bij Internet staan niet langer computers of bestuurscentra centraal, maar het communicatienetwerk zelf. De computercentra worden perifeer, en Internet, intranetten en extranetten worden samen het eigenlijke centrum. Dit is dus niet alleen een kwestie van decentralisatie; het is een rol-omkering, een *reversie*. Dit heeft enorme effecten, zowel structureel als organisatorisch. Internet is bovenal een communicatiestelsel. Communicatie wordt belangrijker dan informatie. Het is mogelijk om bijna onbeperkt computers toe te voegen aan de buitenkant van het net. De beschikbaarheid en capaciteit van het net zelf is groter dan van zijn onderdelen, want het bestaat uit zeer vele parallelle paden en schakelaars. Door de overgang van serie naar parallel kan onbeperkt worden opgeschaald. Een voorbeeld hiervan is het via Internet massaal uitwisselen van MP3-muziekfiles tussen miljoenen pc's met behulp van 'Napster' en 'Gnutella'. Een zwakke of trage schakel is in een keten een bottleneck, maar kan in een vermaasd netwerk gewoon gepasseerd worden via een andere verbinding.

Door vele kleine, op het netwerk aangesloten systemen te koppelen kan iets ontstaan wat effectief groter is dan de som der delen. Van klein (I) naar groot (II) naar 'genetwerkte kleintjes' (III) die samen iets groots vormen door middel

van het zogenaamde 'network centered computing'. Er ontstaan zo netwerken van netwerken van netwerken. Dit leidt in zekere zin tot meer transparantie en een afnemende behoefte aan intermediairen (disintermediatie), omdat er direct verkeer mogelijk is zonder begrenzings van afstand en tijd en hierdoor worden de bijbehorende transactiekosten lager.

Bepaalde ontwikkelingen (zoals standaarden) worden in het Internet door de ISOC (Internet Society) zeer strak centraal aangestuurd, andere zaken (zoals de ontwikkeling van applicaties) worden overgelaten aan de deelnemers, vergelijkbaar met het verkeer op een rotonde: een vorm van parallelle zelforganisatie.

MOBIELE COMMUNICATIE

Ook bij de ontwikkeling van de mobiele telefonie treffen we de drieslag aan op de onderste twee niveaus van het Tillevision-model. Vanuit kleine radiotelefonienetten (I) met een beperkte zendreikwijdte voor een beperkte populatie van bijvoorbeeld artsen werd geprobeerd om door te groeien naar meer deelnemers en een grotere actieradius door het benutten van verschillende frequentiebanden en sterkere zenders (II). Dat liep vast door het gebrek aan frequenties en het ontoereikende zendvermogen van de draagbare telefoons. Totdat ingenieurs op het idee kwamen de zendmasten onderling te koppelen via een vast netwerk en ze elk juist een kleinere reikwijdte te geven (III). Zulke 'cellulaire' netten kunnen dan schaarse etherfrequenties beter benutten door hergebruik. Verdere groei is mogelijk door de radiocellen op te delen in nog kleinere cellen die gekoppeld zijn. De combinatie van Internet en mobiele telecommunicatie zal pas echt een zogenaamde 'disruptive technology' worden: het zal de gangbare structuren en processen in de samenleving op hun grondvesten doen schudden.

MULTIFUNCTIONELE NETWERKEN VAN NETWERKEN

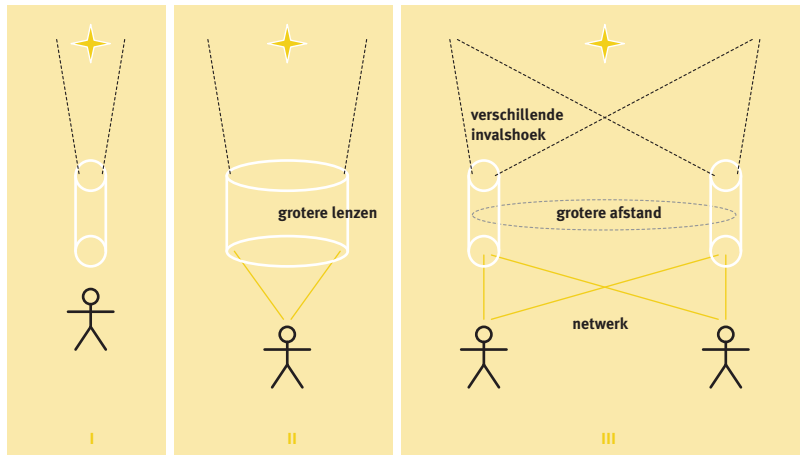
Ook kleinere afzonderlijke netwerken, zoals in woonhuizen zullen aan elkaar worden gekoppeld tot een netwerk van netwerken. Vroeger hadden we apparaten met een enkele functie, waarachter een heel specifiek mono-functioneel netwerk schuilging, zoals radionetten, de distributie van grammofoonplaten en cd's, telefoonnetten, tv-netten (I). Thans zien we een convergentie van de genoemde functies, die op één groot duur apparaat (een pc) kunnen werken (II), aangesloten op de verschillende netten. De volgende fase tekent zich echter al weer af. Vele kleine apparaten met een enkele functie worden via een 'multi-purpose' netwerk gekoppeld aan elkaar en aan verschillende andere netwerken (III). Bijvoorbeeld de koptelefoon, de GSM, de agenda, de camera, het toetsenbord, het scherm; allen gekoppeld via het (draadloze) net. Het belang van compatibiliteit neemt daardoor toe. Door koppeling van mono-functionele apparaten ontstaat 'genetwerkte' intelligentie die kan functioneren alsof het één geheel is.

GEDEELDE KENNIS IS MEER KENNIS

Ook kennis, de middelste laag van het model, wordt niet meer centraal verzameld en opgeslagen maar 'genetwerkt'. De ontwikkeling van de telescoop biedt hierbij inzicht als metafoor. Met een kijker (I) kunnen we naar de sterren kijken, maar het 'oplossend vermogen' van zo'n kijker wordt beperkt door de omvang van lenzen en spiegels. Echt grote telescopen (II) lopen aan tegen fysieke grenzen van glas en metaal. De radioastronomie heeft daarin een doorbraak weten te bereiken. In plaats van een steeds grotere kijker (II) te maken, wordt een heel 'array' van kleine kijkertjes (III) met eigen verschillende invalshoeken via een netwerk aan elkaar gekoppeld. Net zoals bij twee ogen wordt door het verschil van invalshoek 'diepte' verkregen (zie figuur 12.3).

Figuur 12.3

De telescoopmetafoor: kennis delen geeft alle deelnemers een beter beeld.



We kunnen deze ontwikkeling als metafoor loslaten op het verwerven en delen van kennis via netwerken. Het oplossend vermogen van een genetwerkte telescoop met duizenden gekoppelde beeldjes die ieder net weer anders zijn wordt even groot als de afstand tussen de buitenste kijkertjes. Hoe groter het verschil in invalshoek hoe beter! Iedere deelnemer krijgt via het netwerk een beter beeld; het eigen belang en het algemeen belang vallen samen. Mensen zijn als het ware ook 'kijkertje' met een bepaald zicht en een bepaalde invalshoek. Door hun verschillende beelden (kennis) aan elkaar te koppelen ontstaat een unieke beeldvorming (genetwerkte kennis). Dit proces kan worden vergeleken met de techniek van 'superresolutie' die gebruikt wordt om uit een aantal foto's via computerbewerking beelden te verkrijgen met 'subpixelresolutie'. Genetwerkte kennis van samenwerkende mensen kan alle deelnemers 'wijzer' maken. Gedeelde kennis is betere kennis.

VAN I NAAR II: KANTELING

De hoofdstelling van dit essay is dat ook de structuur van de tweede laag van het model – de organisatie van mensen, hun werk, taken en besturing – aan een drietrapsverandering onderhevig zal zijn, parallel aan de omkeringen in de andere lagen.

Ook hier wordt daarmee een schaalbarrière doorbroken door een schijnbaar kleine omwisseling. Men kan argumenteren dat er in feite niet veel verandert, en dat hetgeen hier wordt getoond slechts een andere kijk is op hetzelfde.

Klopt, maar dat was ook het geval bij de overgang van een geocentrisch (aarde centraal) naar een heliocentrische wereldbeeld (aarde onderdeel van planetenstelsel) door mensen als Keppler, Copernicus en Galilei. Dat proces van visieverandering duurde honderden jaren en is nog steeds niet voltooid; we zeggen nog steeds ‘de zon komt op’.

De oude kijk op de bedrijfsorganisatie is die van de verticale kokerhiërarchie (I). Deze is indertijd terecht ontstaan om grote aantallen mensen te kunnen gaan aansturen. Uitgestrekte koninkrijken en enorme legers werden op deze wijze hanteerbaar. De veelheid aan waarnemingen en gebeurtenissen werd via verschillende lagen geselecteerd, gecomprimeerd en naar boven gerapporteerd, commando's werden naar beneden opgesplitst in deeltaken die uitgevoerd dienden te worden zonder veel begeleidende uitleg waarom. Onder andere Napoleon heeft deze structuur met veel succes in praktijk gebracht, zowel bij zijn legers als in de bureaucratie om zijn uitgestrekte gebieden te besturen. Maar de hiërarchische structuur is door haar vele lagen topzwaar en wordt beperkt door de snelheid en reikwijdte van de communicatielijnen en het informatieverwerkend vermogen van de top. Deze structuur functioneert eigenlijk het best in redelijk stabiele en voorspelbare omgevingen. Er zijn veel rapportagelagen nodig, onderaan ontbrak het zicht op het grote geheel groten-deels, terwijl bovenaan de significantie van (deel)gebeurtenissen in hun specifieke context juist onvolledig was; er ging veel informatie verloren en op onverwachte gebeurtenissen en afwijkingen werd beperkt en traag gereageerd. Het kon destijds niet anders, maar met de informatie- en communicatiesystemen van tegenwoordig kan dat wel.

In de overheid en het bedrijfsleven zijn ware administratieve torens met functionele kokers verzezen om processen te besturen en te controleren. Deze structuren vormen wereldjes in zichzelf, het contact met de omgeving is beperkt en beheerst, informatie en communicatie moeten gestandaardiseerd zijn om zich een weg in en door de organisatie te kunnen verwerven – alles wat niet in de mal past valt er buiten en er wordt voornamelijk gereageerd op interne prikkels. Sinds een aantal jaren wordt er resoluut gereorganiseerd: de organisatie

wordt geherstructureerd en ‘gekanteld’. De verticale inrichting (I) wordt vervangen door een horizontale (II). Het productieproces van de organisatie wordt als uitgangspunt genomen, en de organisatie wordt binnen de nieuwe randvoorwaarden van economie en technologie min of meer opnieuw bedacht rondom het primaire proces (‘business process redesign’). Alles wat daaraan niet of weinig direct bijdraagt wordt weggesneden of uitbesteed (‘outsourcing’). Schaalvergroting wordt bereikt door fusies en overnames.

De ‘kanteling’ van de organisatie heeft een aantal effecten op arbeid:

- *De-bureaucratisering*. Een aantal bestuurslagen in bedrijven maar ook in landen wordt overbodig. Informatie moet snel en correct ter plaatse zijn, anders staat het proces stil. Er wordt meer dynamiek in de organisatie ingebouwd en dat mobiliseert en motiveert medewerkers.
- *Functie in plaats van positie*. Waardering van personen is niet langer gebaseerd op het aantal ondergeschikten, maar op hun bijdrage aan het proces. Snelheid, betrouwbaarheid, flexibiliteit, doorzettingsvermogen, creativiteit, communicativiteit, vermogen tot samenwerken. Via het netwerk kan iedereen overal van op de hoogte zijn en worden processen en prestaties transparant.
- *Disintermediatie*. Veel controlerend, toezichhoudend, informeren en administrerend werk dat nu door middelmanners wordt uitgevoerd wordt overgenomen door computersystemen. Status en aanzien zullen drastisch veranderen. De filiaalchef van Albert Heijn bijvoorbeeld had vroeger een dag- (en nacht-) taak aan het bijbestellen van producten. Via de registratie bij de kassa door middel van de streepjescode wordt die taak nu automatisch uitgevoerd door het systeem dat min of meer zelfstandig aankoop en logistiek regelt.
- *Horizontale macht*. Zeggenschap heeft voor een belangrijk deel te maken met informatiemacht. Macht gaat zich anders distribueren in de verticale bedrijfskolom van de organisatie en ook erbuiten tussen toeleveranciers en afnemers. Die laatsten kunnen zich veel mondiger opstellen, en wel op elke overgang in de keten. E-commerce bijvoorbeeld zal niet alleen op het grensvlak tussen producenten en consumenten (‘business to consumer’ – B2C) toeslaan, maar ook en juist ‘up-stream’ tussen bedrijven (‘business to business’ – B2B).

VAN II NAAR III: REVERSIE

Situatie II waarin procesbewerkingen bepalend zijn lijkt verfrissend en efficiënt ten opzichte van de oude industriële structuren, maar kent een aantal evidente beperkingen:

- Het is te simpel (de werkelijkheid is veel complexer).
- Het is te statisch (kan niet leren, aanpassen, vernieuwen, verbeteren).
- Het kan niet opschalen (niet uitbreidbaar boven een bepaalde omvang, bereik en assortiment).

Niet alleen de mensen in de beroemde ‘Dilbert strips’ voelen zich onbehagelijk bij het slecht functioneren van de gestroomlijnde en steeds verder afgeslankte ‘controlaholische’ situatie II.

Bedrijfsprocessen worden zeer direct gekoppeld aan informatiesystemen, waarmee ze gestructureerd, gefaciliteerd en gemonitord worden. De goederenstroom komt gespiegeld terug in de informatiestroom en beide worden op een groot aantal plaatsen met elkaar vergeleken, bijvoorbeeld via de streepjescode. Enterprise Resource Planning-systemen (ERP) dicteren vaak een standaard (benchmark) manier van werken in een bepaalde bedrijfstak. De organisatiestructuur wordt hardhandig aan het informatiesysteem aangepast en vereist een strakke uniformiteit. Dergelijke systemen zijn op zichzelf niet fout, ze kunnen bijvoorbeeld prima dienen voor het reserveren van vliegtuigstoelen, ze zijn ook toereikend voor het inkopen en klaarmaken van uniforme hamburgers, en mogelijk ook nog wel geschikt voor het breien en naar de winkels brengen van de truien van Benneton. Maar daar komen de grenzen in zicht. Er is meer nodig dan dit soort stelsels (II) kunnen bieden.

In de poging om maatwerk te leveren waaieren ketens steeds meer uit naar de klant. Men wil shoppen op elk niveau, men wil op elk punt in die ketens kunnen kiezen en onderhandelen vanaf het inkopen van een bepaald soort schroefje door een bedrijf tot het kopen van een geavanceerde computer (met dat schroefje erin verwerkt) door een klant. Dat vereist meer opties, en meer verbindingen tussen de verschillende ketens, die tot vertakte netwerken verworden. Dit vergroot de complexiteit, en dynamische compatibiliteit wordt steeds belangrijker. Verschillende systemen sluiten in de praktijk slecht op elkaar aan, zoals iedereen weet die een verre reis maakt of een huis verbouwt. Ook ERP-achtige systemen – als die er al zijn – zijn intern gericht en sluiten niet op elkaar aan. Er zijn duizenden kleinigheden die anders zijn dan vooraf bedacht, uitzonderingen die niet ‘kloppen’ en waarmee het systeem niet kan omgaan; zoals gebleken is bij het informatiebeheer van de studiefinanciering. Bij uitbreiding en aanpassing van systemen slaat de ‘wet van Ashby’ onverbidde-lijk toe: de interne systemen moeten even complex worden als de stelsels die ze moeten besturen. Zelfs met computers worden dan harde bovengrenzen bereikt. De oplossing van het ‘versimpelen van de werkelijkheid’ is echter een heilloze weg, zoals in de geschiedenis is gebleken.

Een mogelijke oplossing die niet tegen grenzen van schaal en complexiteit aanloopt bestaat uit het opdelen van het proces in een netwerk van gekoppelde

blokjes (III), waarvan de interne werking extern niet bekend hoeft te zijn. Het opdelen van bedrijven in resultaatverantwoordelijke eenheden (business units) is hier een voorbeeld van. Organisaties vormen daarbinnen vervolgens steeds vaker semi-permanente projectgroepen, en daarbinnen dan weer teams. Deze groepjes hebben alles aan boord om een bepaalde taak waarvoor ze in ruime zin verantwoordelijk zijn uit te voeren. Die teams hoeven helemaal niet alleen uit interne of altijd op een bepaalde plaats aanwezige mensen te bestaan. Specialisten uit de hele wereld worden in (gelegenheids)constructies bij elkaar gezet. Of een bepaalde unit nu wel of geen onderdeel van een bedrijf is maakt eveneens minder uit. Als men maar zeer goed z'n werk aflevert en zeer goed aansluit op het gezamenlijke model. Een mooi voorbeeld hiervan is het ontwerpen, bouwen en proefvliegen van de Boeing 777 door 'co-engineering' in een netwerk van duizenden partners en klanten.

Zonder netwerk zijn dergelijke constellaties niet realiseerbaar. Het netwerk staat centraal en maakt het mogelijk om parallel aan elkaar taken uit te voeren. Zaak is dat een eenheid ontworpen wordt op een manier vergelijkbaar met een 'software object'. Intern bevinden zich processen, gegevens en bewerkingen die extern niet bekend hoeven zijn. Extern kan het object op bepaalde afgesproken manieren aangesproken worden via een netwerkinterface. De unit wordt zo tegelijkertijd meer zelfstandig en meer afhankelijk. De kwaliteit van externe netwerkrelaties wordt bepalend voor het overleven van de unit en het zijn juist die relaties die doorwerken in het interne proces. Het binnenste komt dus buiten en andersom; na 'kanteling' is er sprake van 'reversie'. De kwaliteit van de communicatiekanalen wordt cruciaal, communicatie tussen mensen en tussen systemen wordt belangrijker dan informatie.

De vele units kunnen in een netwerkstructuur gezamenlijk een groot, welhaast organisch geheel vormen. Het eerder genoemde Silicon Valley bijvoorbeeld is geen verzameling losse bedrijven, maar vormt een samenwerkend geheel met vertakkingen over de hele wereld. Men werkt daar 'in de Valley' in plaats van bij bedrijf X. Wel wordt het gedrag van zo'n gekoppeld stelsel onvoorspelbaar, zoals een vlucht vogels, mierenhoop of school vissen.

Bij de overgang van II naar III zal er op grote schaal opnieuw worden geherstructureerd volgens een 'netwerklogica'. De trend van uitbesteding en inbesteding zal doorzetten, ook voor de 'front-office' en 'back-office' functies. Steeds kleinere eenheden zullen losvast met elkaar verbonden zijn, waarbij de organisatiegrenzen zelf steeds minder scherp worden: virtualisering van de organisatie. De eenheden met hun verschillende complementaire kerncompetenties kunnen 'parallel' worden gezet met andere eenheden elders in het netwerk. Parallelschakeling en vernetwerking is de enige manier om toenemende complexiteit te hanteren en toch flexibel te blijven. De 'nieuwe economie' wordt gekenmerkt door deze nieuwe manier van organisatie.

Goede relaties worden belangrijker dan ooit voor het succes van ondernemingen. Een webpagina op Internet is hierbij niet voldoende. Op de verschillende grensvlakken zullen dynamische relaties onderhouden moeten worden. Producent en consument groeien daarbij naar elkaar toe ('mindshare' met de klant). Nieuwe intermediaire functies ontstaan in de vorm van 'agents' die informatie en communicatie faciliteren. Overheden krijgen een kerntaak in het garanderen van de kwaliteit van gemeenschappelijke communicatienetwerken, die steeds meer het karakter van algemeen belang krijgen. De vaak geconstateerde individualisering gaat gepaard met het ontstaan van nieuwe, dynamische cohesie. Via netwerken kan men deel gaan uitmaken van verschillende 'communities' of 'tribes' tegelijk.

REVERSIE EN DE TOEKOMST VAN ARBEID

Bedrijven zijn in eerste instantie tot grote hiërarchische piramides gegroeid om zo schaalvoordelen te kunnen benutten en de bijbehorende complexiteit te kunnen hanteren (I). Logheid was het gevolg. Bedrijven gingen vervolgens 'downsizen' door zich terug te trekken op de kerncompetenties, waarin ze hun meerwaarde zagen en de rest te 'outsourcen' in ketens van leveranciers en afnemers (II). Deze ketens worden momenteel steeds meer aan elkaar gekoppeld en worden tot netwerken van bedrijven (III), waarbij die bedrijven zelf intern ook vernetwerken. Er ontstaan als het ware netwerken van netwerken, organisatiegrenzen worden minder relevant, communicatie en relaties des te meer. Dit heeft een aantal gevolgen voor arbeid:

- Bedrijven worden steeds meer *objectorganisaties*, (externe) teams worden per probleem samengesteld. Dat kan tot gevolg hebben dat meer mensen 'werknomaden' worden, reizend van opdracht naar opdracht, van team naar team.
- Het netwerk zorgt voor 'empowerment' van 'little brothers', die met weinig moeite alles wat ze nodig hebben te weten kunnen komen (I-mancipatie). Oude grenzen en wanden worden transparant, en wel in twee richtingen. De 'little brothers' kunnen de 'big brothers' volgen en bekijken, maar ook andersom.
- Sturing blijft nodig, maar op grond van deskundigheid en in het team, niet erboven. Het huidige middenkader zal zich een (horizontale) plaats moeten verwerven in de teams op de werkvloer. 'Zelf doen' in het team neemt toe, de manager wordt een *primus inter pares*.
- Snel kunnen *leren* wordt belangrijker. Als werknemers niet langer wijzer worden van hun werk, zullen ze de baan en de organisatie verlaten. En andersom: als een werknemer er niet voor zorgt dat hij interessant blijft voor een organisatie, zal hij zichzelf buiten spel plaatsen.

- Essentieel wordt het beheer van de interne en externe *communicatierelaties*. Vaak verzuchten mensen na een dag werken dat ze het gevoel hebben niets klaar te hebben gekregen van wat ze zich voorgenomen hadden, doordat ze constant werden gestoord met kleinigheden en vragen. Dat regelen, roddelen, ritselen, rangeren en afstemmen via e-mail, (mobiele) telefoon en bij de koffieautomaat *is* juist het werk. Die informele microtransacties zijn nodig om de netwerken van mensen levend te houden, en vormen nu al zo'n 70 à 80% van de dagtaak van de werkende bevolking van de welvarende landen. Deze constante intermenselijke communicatie voegt toe wat aan de ERP-systemen ontbreekt: het vergroot het vermogen van een systeem om complexiteit te hanteren, zodat snel kan worden bijgestuurd, voortschrijdend inzicht alle ruimte kan krijgen en telkens de optimale 'match' van mensen, taken en mogelijkheden wordt gevonden.
- *Multifunctionele teams* zullen de kern vormen van de netwerkeconomie. Hun werk laat zich niet vangen met organisatiegrenzen, functieomschrijvingen, roosterindelingen, posities en andere traditionele ordeningen. Ze zijn flexibel en alert, de teamleden zijn complementair maar ook redundant, want 'multi-skilled'.
- Specialisatie komt weer terug, maar dan wel dynamisch gedefinieerd; niet als vaste competentie maar als *leercompetentie*, om tegemoet te komen aan de snelle kennisveroudering en toenemende tijdsdruk.
- Kenniswerkers zijn *kennisnetwerkers*; ze regelen transacties, leggen contacten, wisselen informatie uit (inclusief roddelen). Op die manier werken ze elkaars mentale modellen bij. Ze fungeren als dragers van ideeën, 'memes' [Dawkins, 1976] die de motor vormen van de economie. Mensen raken steeds meer ingebed in een web van communicatie en interactie, en vormen als het ware een steeds sterker weefsel van verbindingen.

CONCLUSIE

De grote uitdaging voor organisaties is het hanteren van zoveel mogelijk complexiteit met behoud van zoveel mogelijk flexibiliteit door het optimaal organiseren van informatie- en communicatieprocessen. Aan de hand van een lagenmodel is de wisselwerking tussen techniek, mensen, kennis en organisatie meer inzichtelijk gemaakt. In de verschillende lagen van het model zijn ontwikkelingen zichtbaar die telkens in drie fasen blijken te verlopen: van klein naar groot en centraal (I), naar verschillende centra en ketens (II), naar uiteindelijk vele gekoppelde kleintjes in een netwerk (III). Het netwerk combineert de voordelen van het kleine met de voordelen van het grote. Door parallel-schakeling is het netwerk sterk en flexibel, door het combineren van vele verschillende gezichtspunten kan diepte ontstaan.

De ontwikkeling naar een netwerkstructuur laat eerst een 'kanteling' zien, waarbij verticale verbanden worden 'overruled' door horizontale, en vervolgens een 'reversie' waarbij niet de punten maar het netwerk zelf centraal komt te staan. Op allerlei gebieden zijn uiteenlopende ontwikkelingen op deze manier te karakteriseren. Deze transitie vergt een 'mindswitch' vergelijkbaar met het verruilen van het geocentrische voor het heliocentrische wereldbeeld. Sturing wordt zelfsturing maar dan wel binnen een veel groter geheel: organisatiegrenzen 'lossen op'. Communiceren in een netwerk van relaties en leren leren op vleugels van fotonen via glasvezels zal bij de toekomst van arbeid centraal staan.

REFERENTIES

- Axelrod, R.M., *The complexity of cooperation*, Princeton University Press (1997)
- Baran, P., *On distributed communications* (1964)
- Castells, M., *The information age: economy, society and culture*, in: *The rise of the network society*, Vol. I, Blackwell Publishers (1996)
- Christensen, C.M., *The innovators dilemma: when new technologies cause great firms to fail*, Harvard Business School Press (1997)
- Dawkins, R., *The selfish gene*, Oxford University Press (1976)
- Dent, H.S., *The roaring 2000s: building the wealth and lifestyle you desire in the greatest boom in history*, Touchstone Books (1998)
- Evans, P., T.S. Wurster, *Blown to bits: how the new economics of information transforms strategy*, Harvard Business School Press (2000)
- Kelly, K., *New rules for the new economy: 10 radical strategies for a connected world*, Penguin USA (1999)
- Lévy, P., *Collective intelligence: mankind's emerging world in cyberspace*, Plenum (1997)
- Mumford, L., *The myth of the machine. Technics and human development*, Harcourt, Brace and World (1967)
- Naughton, J., *A brief history of the future: the origins of the Internet*, Weidenfeld & Nicolson (1999)
- Raymond, E.S., *The cathedral and the bazaar: musings on Linux and open source by an accidental revolutionary*, O'Reilly (1999)
- Schapiro, A.L., R.C. Leone, *The control revolution: how the Internet is putting individuals in charge and changing the world we know*, Century Foundation (1999)
- Schwartz, P., P. Leyden, T. Hyatt, *The long boom: a vision for the coming age of prosperity*, Perseus Press (2000)

- Sola Pool, I. de, E.M. Noam, *Technologies without boundaries. On telecommunications in a global age*, Harvard University Press (1990)
- Stonier, T., *The wealth of information: a profile of the post-industrial economy* (1983)
- Stonier, T., *No more war: the hidden evolution to peace* (2000)
- Till, J.W.J. van, *Netweven in de nieuwe economie*, SMO-Notitie 237: Innovaties en nieuwe condities op het breukvlak van de 21e eeuw, pp. 99-111 (2000)
- Watts, D.J., *Small worlds. The dynamics of networks between order and chaos*, Princeton University Press (1999)

TECHNOLOGIE

Compilatie

drs. Rifka M. Weehuizen

Techniek en technologische ontwikkeling

Hoewel techniek al sinds de vuistbijl een belangrijke rol speelt, was het denken over technologie tot voor kort gepolariseerd. Techniek was enerzijds simpelweg een instrument, volledig naar wens te gebruiken door de mens. Anderzijds was technologische ontwikkeling zo onvermijdelijk als een soort natuurkracht. Met techniek kon je alles doen, tegen technologische ontwikkeling kon je niets doen. In dit tweede deel is op verschillende manieren een nieuwe, meer abstracte en dynamische conceptualisering van technologie naar voren gebracht waardoor meer inzicht in de wisselwerking tussen technologie, economie en arbeid ontstaat.

Het standaardbeeld

Het vroege techniekonderzoek was gebaseerd op de veronderstelling dat er een heldere scheiding bestaat tussen techniek en de rest van de wereld. Over die kloof tussen techniek en samenleving ging dan ook maar een éénrichtingsbruggetje, aldus Wiebe Bijker. Maatschappelijke omstandigheden zouden geen enkele invloed op de techniek hebben. Technologische ontwikkeling is een autonoom proces met een eigen logica, slechts afhankelijk van natuurwetten en het menselijk vernuft. Technologische ontwikkeling is in die visie als een trein: hij dendert voort; je kunt zijn richting niet veranderen zonder de boel te laten ontsporen; en je kunt hoogstens wanhopig aan de rem gaan hangen of enthousiast de snelheid verhogen. Omgekeerd heeft de technologie wel belangrijke effecten op de maatschappij. Technologie scheidt of vernietigt

werkgelegenheid, produceert of reinigt vervuiling, verdeelt rijkdom of creëert maatschappelijke ongelijkheid.

Dit standaardbeeld is sinds de jaren tachtig grondig bijgesteld. Ook factoren van economische, cognitieve, sociale, psychologische aard spelen een belangrijke rol: de 'black box' van techniek en technologische ontwikkeling werd geopend.

Gelaagde technologische ontwikkeling

Technologische ontwikkeling kan het beste worden beschreven als een evolutionair proces, stelt **Peter van den Besselaar**. De productie van nieuwe technologische mogelijkheden (variatie) vindt meer of minder succesvol plaats in een maatschappelijke omgeving van markt en instituties (selectie), wat leidt tot stabilisatie van technologische ontwikkelingen in bepaalde richtingen. Afhankelijk van het gekozen systeemniveau zijn er verschillende (on)mogelijkheden van sturing te onderscheiden. Op microniveau (artefact), mesoniveau (proces) en macroniveau (systeem) heeft technologische ontwikkeling een andere dynamiek en tijdschaal en zijn er andere beïnvloedingsmogelijkheden. Dat verklaart waarom we op gebruikersniveau zien dat technologie sociaal geconstrueerd is door actoren die mogelijkheden tot beïnvloeding zien, en ze ook soms realiseren, terwijl op macroniveau het wereldwijde, complexe systeem het referentiekader wordt met een systeemdynamiek die niet kan worden veranderd.

In dit evolutionaire proces hebben voluntarisme, determinisme en constructivisme dus alle drie een plek: het ligt er maar aan op welk niveau je het bekijkt. Hoewel met dit perspectief een dieper inzicht in de dynamiek van technologische ontwikkeling kan worden verkregen, betekent dat niet automatisch dat daarmee ook meer sturing mogelijk wordt. Technologische innovatie kan niet zonder sociale innovatie van organisaties en mensen, en bij sociale innovatie zijn een groot aantal uiteenlopende, onderling afhankelijke elementen van invloed.

Sturing van technologische ontwikkeling

Technologische ontwikkeling brengt zowel kansen als risico's met zich mee, ook op het gebied van arbeid. Via Technology Assessment (TA) wordt geprobeerd om die vooraf in het vizier te krijgen. Ook kan geprobeerd worden zoveel mogelijk relevante invloed van belanghebbenden te laten doorwerken tijdens de ontwikkeling zelf: Constructive Technology Assessment (CTA). Beide methoden zijn maar beperkt succesvol gebleken; het blijkt moeilijk te zijn om van tevoren in beeld te krijgen hoe een bepaalde technische ontwikkeling zou kunnen of moeten uitwerken. Niet alleen de mogelijkheden van ontwikkeling, toepassing en gebruik van techniek blijken moeilijk vooraf in te schatten, maar ook de wenselijkheden. Het is vooraf vaak niet duidelijk wat een 'goede' of een 'slechte' ontwikkeling is. Ooit werd kernenergie verwelkomd als de ideale energiebron.

Nu is de algemene opinie echter dat kernenergie gevaarlijk is. Bij gentechnologie is sprake van een zelfde onduidelijkheid van mogelijkheden en wenselijkheden, wat leidt tot een heftig debat. Over ICT bestaat een opvallende mate van consensus. Het vergroten van de mogelijkheden voor informatie en communicatie wordt als wenselijk, onvermijdelijk en noodzakelijk ervaren. De ontwikkeling van ICT valt niet te stoppen, het gebruik ervan is een voorwaarde voor economisch overleven en een computer met internetaansluiting wordt tot een grondrecht: ‘Nederland gaat digitaal’.¹ Hoewel er ook wel kritische noten te horen zijn over het ‘digitalisme’ (ICT als ideologie), overheerst het optimisme.

Systemevarianten

Een evolutionair perspectief leidt tot het inzicht dat de bestaande ordening niet de enig mogelijke ordening is, maar slechts één mogelijke verschijningsvorm waarin een complex macrosysteem zich kan ontwikkelen. Met andere woorden, verschillende ‘functioneel equivalente’ systemen zijn voorstelbaar. Een parkeergarage kan een betaalautomaat hebben of een man achter een loket – functioneel gezien is het systeem daarbij min of meer gelijkwaardig. Een economisch systeem kan arbeidsintensief zijn (veel mensen) of kapitaalintensief (veel machines) en in principe dezelfde economische prestatie leveren. Wat het beste systeem is hangt bijvoorbeeld af van wat er gebeurt met ‘de man achter het loket’. Zit die man zich in het geval van vervanging door een automaat thuis te vervelen, of vindt hij nieuwe werkzaamheden? En zijn die nieuwe werkzaamheden dan ook ‘betere’ werkzaamheden of niet? Wordt de man een creatieve web-ontwerper (hoogwaardige dienstverlening), een schoenenpoetser (laagwaardige dienstverlening) of misschien zelfs een crimineel (‘onwettige dienstverlening’)?

Door het specificeren van andere denkbare vormen van ordening, en van de condities om deze te verwezenlijken, worden we ons bewust van mogelijke alternatieven. Daarmee wordt het mogelijk om het denken over de toekomst te verbreden, de dominante beleidssemantiek te relativeren, de (echte) keuzemomenten beter te herkennen, en de beslismarge te vergroten. Bij de afwegingen tussen de verschillende systeemvarianten zijn belangrijke sociale en normatieve issues in het geding; een bloeiende economie kan gepaard gaan met grote ongelijkheid en armoede zoals in de VS, een hoogwaardig sociaal systeem kan leiden tot stagnatie zoals in sommige Europese landen. Technologie kan worden ingezet met positieve of met negatieve gevolgen – het hangt ervan af hoe technologie wordt ingezet, in wat voor soort sociaal-economische configuratie, in welke institutionele omgeving.

¹ Zie www.nederlandgaatdigitaal.nl

De twee gezichten van techniek

Techniek is mensenwerk, en in techniek komt de mens dan ook zichzelf, zijn wensen, idealen en verlangens tegen – zowel de mooie als de minder mooie. Dat techniek vervolgens een autonome dynamiek blijkt te krijgen die maar beperkt beheersbaar is, komt bijvoorbeeld tot uiting in het bekende verhaal van het monster van Frankenstein, waarin techniek letterlijk ‘een eigen leven’ ging leiden. Bovendien geldt net als in de economie ook bij technologie dat de macrodynamiek heel anders kan uitpakken dan de intenties die ten grondslag lagen aan het microhandelen. Denk aan de files in het verkeer waarbij iedereen ergens naar toe wil, maar het resultaat is dat iedereen stil staat.

Techniek heeft twee gezichten. De vraag of de uitvinding van het mes wenselijk was is weinig zinvol – het hangt er maar vanaf of er brood mee wordt gesneden of een moord mee wordt gepleegd.

Betekenis-flexibiliteit

Wiebe Bijker gaat in op het sociaal-constructivistische karakter van technologie als alternatief voor de meer ‘naïeve’ finalistische, technologisch-deterministische visie. Techniek is niet eenduidig, niet alleen in haar uitwerking (twee gezichten) maar ook niet op een niveau dieper in haar betekenis. Techniek heeft een eigen ‘identiteit’ of liever gezegd verschillende identiteiten, die bepaald worden door sociale interactieprocessen van betekenisgeving, die kunnen veranderen in de tijd. Vroeger was een fiets een gevaarlijke machine voor macho jonge mannen, nu is het een neutraal vervoersmiddel dat ook geschikt is voor vrouwen, kinderen en ouden van dagen. Sociale perceptie bepaalt in belangrijke mate hoe een technologie wordt gezien en daarmee ook of zij verder wordt ontwikkeld en toegepast – denk aan kernenergie.

Betekenis-stabilisatie

Naast deze ‘betekenis-flexibiliteit’ waarbij techniek veranderlijk, meerduidig en ‘zacht’ blijkt te zijn, heeft techniek op een andere manier juist weer wel een bepaalde ‘hardheid’. In techniek zijn de doelen, waarden, normen, theorieën, vaardigheden, zienswijze van sociale groepen vastgelegd: in het ontwerp, in de productie, maar ook in het gebruik worden die erin gelegd; een auto belichaamt andere waarden dan de trein. Dit leidt tot ‘betekenis-stabilisatie’, waardoor techniek op zijn beurt juist sociale processen, doelen, waarden, normen, vaardigheden en zienswijzen zelf deels gaat bepalen – bijvoorbeeld de mobiele telefoon beïnvloedt normen voor bereikbaarheid.

Prosument

Voor een beter begrip van techniekontwikkeling moet dan ook verder worden gekeken dan alleen naar de direct betrokken technici, managers en marketingmensen, en zijn er dienovereenkomstig ook verschillende aangrijpingspunten

voor sturing van technologische ontwikkeling. Tijdens haar ontwikkeling en gebruik krijgt technologie steeds vastere betekenis en vorm. Een brommer is 'cool' en blijft daarom veel lawaai maken, een mobiele telefoon is praktisch maar storend en zelfs opdringerig en zal dus een trilfunctie krijgen. Het is wellicht ook in deze context dat het woord 'prosumert' kan worden gezien, een samentrekking van 'producent' en 'consument'. Die scheiding wordt steeds minder scherp.

De semiotische macht van technologie

In het proces van betekenis-stabilisatie wordt in technologie een 'semiotische machtsstructuur' vastgezet. 'Semiotisch', omdat de betekenissen die in techniek zitten opgesloten macht uitoefenen op het gedrag van mensen. Deze machtsstructuur krijgt vorm in een proces van 'micropolitiek', waarin over betekenissen, toepassingen en verdere ontwikkeling 'onderhandeld' wordt. In het (macropolitieke) geval van kernwapens is dat duidelijk zichtbaar, omdat daar letterlijk sprake was van onderhandelingen. In de meeste gevallen is het minder zichtbaar en bewust, maar daarom niet minder belangrijk. Betekent de mobiele telefoon dat iemand voor zijn werk ook thuis gebeld moet kunnen worden? Technologische mogelijkheden zetten aan tot bepaalde menselijke handelingen en belemmeren bepaalde andere, en oefenen daarmee macht uit. De visuele oriëntatie van Internet sluit slechtzienden uit, terwijl het werken met iconen in plaats van tekst taalverschillen wegneemt, waardoor allochtonen minder in het nadeel zijn. Het ontwikkelen van technologie is dan ook een vorm van macht. Daar zijn maar weinig mensen zich bewust van.

De gebruiker

Als technologie geen vaste betekenis heeft, maar die betekenis bijvoorbeeld op de werkplek – tijdens en door het gebruik en via communicatie krijgt, dan zal het op een juiste manier introduceren van technologie helpen om het gebruik zo effectief mogelijk te laten worden. Uiteindelijk is het de gebruiker zelf, die bepaalt welke betekenis en mogelijkheden een bepaalde technologie heeft: dat is persoonsafhankelijk en contextafhankelijk. Scholing moet de gebruiker daarom niet dwingen om technologie op een specifieke manier toe te passen, maar moet de gebruiker helpen om meer inzicht te ontwikkelen in de technologie en de verschillende toepassingsmogelijkheden.

Dit is een diepere betekenis van het woord 'empowerment' van de werknemer. In plaats van te hameren op de zelfwerkzaamheid van de werknemer vanuit vooraf gegeven gebruiksmogelijkheden, komt het accent dan te liggen op het zelf ontwikkelen van die mogelijkheden. Systemen van workflowmanagement zijn daarom veel minder effectief dan gedacht wordt. Deze systemen standaardiseren processen, waardoor minder coördinatie en controle van bovenaf nodig is. Dat lijkt dus efficiënter. Maar vergaande standaardisatie werkt als een keurs-

lijf en geeft weinig ruimte voor variatie, waardoor geen optimaal gebruik van de inventiviteit, flexibiliteit en het probleemoplossend vermogen van werknemers kan worden gemaakt.

Tweerichtingsdenken

De ratio van de introductie van technologie is vaak efficiëntie: de gedachte erbij is dat hetzelfde in kortere tijd kan worden gedaan, of meer in dezelfde tijd. Vanuit een sociaal-constructivistische optiek is dat geen vruchtbare insteek. Technologie heeft niet die ondubbelzinnige betekenis. Evenals technologie zelf zijn ook de criteria voor efficiëntie en effectiviteit sociaal geconstrueerd en aan onderhandeling onderhevig.

Door werknemers actief te betrekken bij technologische vernieuwingen ontstaat niet alleen snellere acceptatie, maar ook optimaal, gedifferentieerd gebruik – de gebruiker is immers de expert op zijn eigen gebied.

Liever draagvlak dan daadkracht, stelt Bijker. Innovatieprocessen gaan vaak gepaard met het afvoeren van zogenaamde overtollige werknemers, waarbij het idee is dat de moeite om ze aan de techniek te krijgen meer zal kosten dan het oplevert. Dat is ‘eenrichtingsdenken’, waarbij het continu reconstrueerbare karakter van technologie over het hoofd wordt gezien. Als er niet één vaststaand optimaal gebruik van techniek is, dan is er immers ook niet één duidelijk optimale werknemer.

De (individuele) mens zal in de toekomst een steeds grotere invloed op de ontwikkeling en het gebruik van techniek krijgen, omdat techniek steeds meer uitdrukkelijk ontwikkeld wordt om mensen zo goed mogelijk te laten functioneren. Het gaat immers steeds meer om het optimaal ‘exploiteren’ van ‘human capital’ en daarnaast om de gunst van de kritische consument. Die consument koopt en gebruikt techniek steeds minder om noodzakelijke, eenduidige behoeften te bevredigen en steeds meer om (sociaal-psychologische) wensen te vervullen.

Een strategie van de technologische ontwikkeling

“When you see something that is technically sweet, you go ahead and do it and you argue about what to do about it only after you have had your technical success. That is the way it was with the atomic bomb”, schijnt Robert Oppenheimer te hebben gezegd.

Zowel Van den Besselaar als Bijker stellen zich de sturingsvraag: welke actoren bepalen de technologische ontwikkeling, op welk niveau, volgens welke methode en binnen welke randvoorwaarden? De eerste wijst op het grote belang van een gedifferentieerd technologiebegrip, presenteert een evolutionair perspectief dat inzicht geeft in de dynamiek van technologische ontwikkeling, en geeft daarmee een aanzet voor gelaagde handelingsperspectieven. De tweede wijst op de verschillende vormen van hardheid en zachtheid van techniek, en pleit voor een participatief model voor technologische ontwikkeling.

Ook **Erik van de Linde** buigt zich over de sturingsvraag. Kan er gedacht worden aan een strategie van de technologische ontwikkeling die expliciet gericht is op het doel van duurzame arbeid?

De markt

“By pursuing his own interest the individual frequently promotes that of the society more effectually than when he really intends to promote it”, stelde Adam Smith.² Een op ethische beginselen gebaseerd verband tussen mensen kan zelden wedijveren met de op eigenbelang en ruil gebaseerde markteconomie, dacht ook Max Weber. De grote massa geeft niet makkelijk haar eigenbelang op ten gunste van abstracte idealen. Bovendien zou geld het meest geschikt zijn als middel om de waarde te bepalen en te vergelijken en om de effectiviteit van (economisch) handelen vast te stellen. Zo kan de subjectieve vaststelling van waarde geobjectiveerd worden en kan de afweging van een onmetelijk aantal onvergelijkbare individuele behoeften vanzelf tot stand komen. De markt was volgens Weber een onovertrefbaar zelfregulerend mechanisme dat het gevoel van individuele autonomie intact laat.

Meer via markt

Het geloof in de markt als instrument is weer springlevend. Van de Linde stelt dat lange-termijnbelangen in het algemeen prima behartigd kunnen worden door het korte-termijngerichte mechanisme van de markt, mits die markt daarop wordt ingericht. Dat gebeurt bijvoorbeeld in het milieubeleid, onder andere door belastingvoordelen en verhandelbare milieuheffingen. Dit stimuleert de ontwikkeling van effectieve milieuvriendelijke techniek. Bij arbeid wordt het marktmechanisme ook steeds meer ingezet. De werknemer en de werkgever worden bijvoorbeeld in toenemende mate direct financieel verantwoordelijk gesteld voor ziekte en arbeidsongeschiktheid.

Kan de markt worden ingezet om de technologische ontwikkeling te richten op ‘duurzame arbeid’? Joseph Schumpeter introduceerde het concept van ‘creatieve destructie’. Techniek neemt banen over, maar creëert ook nieuw werk: de ‘creatie’ moet in balans worden gehouden door voldoende ‘destructie’. Die nieuwe arbeid moet bovendien van een hogere kwaliteit zijn, zodat arbeid zelf ook een nutsfunctie krijgt. Arbeid kan zo kwantitatief en kwalitatief duurzaam worden. Waardevolle aspecten van arbeid kunnen en zullen expliciet nagestreefd worden met behulp van technologische ontwikkeling – tenminste, als die aspecten voldoende economische waarde krijgen toegekend, aldus Van de Linde.

² Een aantal originele werken van Adam Smith staan op http://philosophy.about.com/homework/philosophy/msubsmith_works.htm

‘Checks and balances’

Economische en technologische krachten kunnen verbindend werken. Door transporttechnologie en ICT is een wereldeconomie ontstaan, waarin iedereen

met iedereen handel drijft, en iedereen dus ook steeds meer rekening moet gaan houden met de rest van de wereld. Maar economie- en technologiekrachten kunnen ook leiden tot verdeling: in de wereldwijde netwerkeconomie worden groepen mensen ('disposable people') en soms zelfs hele gebieden 'afgekoppeld' (inclusie en exclusie). Het is dan ook de uitdaging om het economisch systeem zo in te zetten dat de technische ontwikkeling gericht wordt op het garanderen van de kwaliteit en kwantiteit van arbeid.

Compensatie voor het tekort aan strategische waardering van waardevolle aspecten van arbeid vindt voor een belangrijk deel plaats buiten het marktmechanisme, via de politiek, de overheid en de 'civil society'. Maar er kan meer via de markt, stelt Van de Linde. Enerzijds omdat de individuele mens steeds beter in staat wordt gesteld om zijn persoonlijke behoeften in de markt en dus ook in de technische ontwikkeling te laten doorwerken. De (consu)mens krijgt meer macht. Anderzijds omdat de invloed van internationale toezichtorganen begint toe te nemen met als sterke nieuwkomers de georganiseerde 'civil society', de non-gouvernementele organisaties (ngo's). Macht wordt menselijker. Technologie zal zich onder invloed van deze vernieuwende omgeving van 'checks and balances' zo ontwikkelen dat arbeid 'duurzaam' wordt, zowel kwantitatief als kwalitatief.

Technologie en werkgelegenheid

Veel ideeën over technologie, economie en arbeid; maar hoe zit het in de praktijk? **Peter van den Besselaar** ging in zijn tweede essay op de (macro)relatie van technologische ontwikkeling, werk en werkloosheid in. Empirisch onderzoek laat zien dat de hoeveelheid arbeid in uren per persoon via een aantal conjunctuurcycli de afgelopen eeuw structureel is gedaald. Of dit tot werkloosheid leidt en in welke mate hangt af van de institutionele omgeving, die verschillend is per land. Het marktmechanisme werkt niet optimaal op de arbeidsmarkt, waardoor er altijd sprake is van verschillende soorten (fluctuerende) werkloosheid: frictiewerkloosheid als gevolg van de tijd die de markt nodig heeft zich aan te passen, vrijwillige werkloosheid mede samenhangend met alternatieven zoals uitkering of inkomen van partner, of conjunctuurwerkloosheid als gevolg van de achterblijvende vraag door recessie. Deze korte-termijnpatronen fluctueren rondom een lange-termijntrend, veroorzaakt door technologische en demografische ontwikkelingen (lange golven).

Een nieuwe technologie zorgt voor een economische groeiversnelling, maar als het innovatieve potentieel uitgeput raakt treedt stagnatie op, waarbij zich 'technologische werkloosheid' voordoet. Deze is structureel en dient te worden bestreden met structurele aanpassingen: een nieuw 'techno-economisch paradigma' is nodig om het tij te keren. Een goede diagnose van het 'soort werkloosheid' is belangrijk, omdat de aanpak ervan per soort verschilt.

End of work?

Het is de vraag of het verlies aan werk in de neergaande fase wel gecompenseerd wordt door de toename van werk in de daarop volgende groeifase. Is er sprake van een 'end of work' en 'jobless growth' als gevolg van technologie? In de huidige 'boom' van de economie die gepaard gaat met grote krapte op de arbeidsmarkt in Nederland zal men geneigd zijn om die vraag welhaast overbodig te vinden. Maar behalve dat het inderdaad een conjunctuurgevoelige vraag is al naar gelang de economische omstandigheden, blijkt er wel degelijk meer over te zeggen.

Omdat technologie op allerlei manieren doorwerkt in het economisch systeem, is het niet eenvoudig om op grond van empirische gegevens conclusies te trekken. Het gekozen niveau maakt veel uit. Bij een afzonderlijk bedrijf kunnen zeer negatieve effecten van een technologie blijken, terwijl binnen de sector als geheel de gevolgen juist positief kunnen zijn. Of en in welke mate compensatie plaatsvindt is ook afhankelijk van de gekozen termijn. De OECD geeft aan dat er in de loop van de tijd vaak economen zijn geweest met een pessimistische visie, maar dat de geschiedenis ze allemaal ongelijk heeft gegeven.

Instituties zijn bepalend

De definities van werk, werkloosheid en beroepsbevolking veranderen in de tijd; zo waren er een halve eeuw geleden bijvoorbeeld nauwelijks werkende vrouwen en dienovereenkomstig ook geen werkloze vrouwen; en wie vroeger ziek werd, werd werkloos, maar komt nu in de WAO. Door het aantal jaarlijks gewerkte uren per hoofd van de bevolking als eenheid te nemen kan vrij onafhankelijk worden gekeken naar de werkgelegenheidsontwikkeling in de tijd. Uit het onderzoek van Van den Besselaar blijkt dat terwijl de inkomens zijn gestegen, het aantal gewerkte uren per capita is gedaald; de arbeidsproductiviteit is dus meer gestegen dan de productie. Dit is opgevangen door arbeidsduurverkorting; niet alleen tijdens de jaren tachtig als gevolg van daarop gericht beleid, maar eigenlijk gedurende de hele 20e eeuw. Het werkgelegenheidssucces van Nederland was vooral een succesvolle herverdeling van werk, en nauwelijks van groei van werkgelegenheid.

Sociale en institutionele factoren vormen de verklaring voor de verschillen tussen landen. In het Angelsaksische model is de publieke sector relatief klein en is de markt sterk aanwezig, waardoor laagbetaalde banen kunnen ontstaan; het accent ligt op de markt die zijn gang moet kunnen gaan. In Scandinavische landen dient een grote collectieve sector als 'opvang' voor arbeidskrachten. Het accent ligt op werk, iedereen moet toegang hebben tot een baan, en er is een sterk arbeidsethos. In Midden-Europese landen is er weinig inkomensongelijkheid en vindt minder werkgelegenheidscreatie plaats; het accent ligt vooral op overdracht van inkomen.

Nieuwe economie?

In hoeverre blijkt uit economische indicatoren het bestaan van een 'nieuwe economie' met een kwalitatief nieuwe dynamiek behorende bij immateriële goederen? Ondanks enorme investeringen in ICT leek er lang sprake van een stagnerende ontwikkeling van arbeidsproductiviteit (de 'productiviteitsparadox'). Is hier sprake van een vertraging, omdat het systeem nog niet is aangepast om de mogelijkheden van ICT zo veel mogelijk te benutten? Of is arbeidsproductiviteit misschien geen goede indicator meer, omdat kwalitatieve veranderingen er niet goed mee te vangen zijn? Immers, hoe meet je de productiviteitsgroei van diensten?

Van den Besselaar stelt dat er waarschijnlijk sprake is van een periode, waarin een hoogconjunctuur samenvalt met de (normale) lange groeifase die gebaseerd is op de ICT-revolutie. Dat zo'n combinatie van gunstige condities tijdelijk tot een langdurig florissante werkgelegenheidssituatie kan leiden die de economische groei verder aanwakkert, is niet vreemd. Een 'nieuwe economie' hoeft het echter niet te zijn. Op de langere termijn zal de hoeveelheid werk volgens Van den Besselaar waarschijnlijk weer (verder) afnemen, ook in de informatiesamenleving. Of dat tot werkloosheid leidt hangt af van de mate van herdefiniëring van werk, van verschuivingen tussen de betaalde en onbetaalde sfeer, van keuzes over verdeling en van instituties. Net zo min als er één industriële samenleving bestond, zo zal er ook niet één informatiesamenleving ontstaan.

Connectiviteit

Technologie brengt fundamenteel nieuwe mogelijkheden en verlegt de grenzen van het menselijk handelen. Binnen nieuwe randvoorwaarden kunnen wezenlijk nieuwe processen en structuren ontstaan.

Jaap van Till gaat in op de vergaande invloed van ICT op ons denken en doen. Hij stelt dat de samenleving onder invloed van uitgebreide communicatie en interconnectiemogelijkheden een fundamentele transitie doormaakt, die zo ingrijpend is als een faseovergang.

Bij deze overgang ontstaan nieuwe typen van organisatie, zowel politiek-bestuurlijk als sociaal en economisch. Alle landen boven een bepaald niveau van 'connectiviteit' (aantal telefoon-, televisie en internetaansluitingen) blijken democratisch te zijn. Grenzen van tijd en ruimte worden verlegd en connectiviteit wordt de doorslaggevende factor. Op de landkaart van de 'nieuwe economie' liggen nauw verbonden knooppunten als New York, Londen, Amsterdam en Tokio dicht bij elkaar in het midden ondanks hun geografische afstand. Afstanden en grenzen worden niet meer ruimtelijk gedefinieerd, maar in termen van tijd en geld, en uiteindelijk in termen van verbondenheid. Internationale knooppunten vormen een 'space of flows' in een netwerk waarbij nomadische activiteitenpatronen ontstaan.

Inversie

De grote uitdaging voor organisaties is het hanteren van zoveel mogelijk complexiteit met behoud van zoveel mogelijk flexibiliteit door het optimaal organiseren van informatie- en communicatieprocessen. De verticale kokerhiërarchie, is indertijd (terecht) ontstaan om coördinatieproblemen op te lossen bij het aansturen van grote aantallen mensen, zoals soldaten in een leger en ambtenaren in het overheidsapparaat. Deze structuur is echter beperkt door de snelheid en reikwijdte van de communicatielijnen en het informatieverwerkend vermogen van de top, en kan daarom alleen in redelijk stabiele en voorspelbare (markt)omgevingen succesvol functioneren. De gecentraliseerde hiërarchische organisatie is niet goed in staat om met complexiteit om te gaan. Het kon vroeger niet anders – maar nu wel, aldus Van Till.

Net zoals Keppler, Galilei en Copernicus het wereldbeeld van geocentrisch naar heliocentrisch hebben gekanteld, zo moet nu ook het beeld van de organisatie worden gekanteld: van centraal-hiërarchisch (verticaal) naar netwerk (horizontaal), van serieschakeling naar parallel. Centraal staan niet zozeer de punten in het netwerk, maar vooral de verbindingen ertussen: het netwerk zelf.

Reversie

Organisaties werden eerst steeds groter, maar nu juist weer steeds kleiner ('reversie'). Vele kleine eenheden gekoppeld in een netwerk hebben de voordelen van zowel schaal als flexibiliteit. Door het vervangen van serieschakeling door parallelschakeling ontstaat een veel meer robuuste economische structuur. In een keten kan het falen van één schakel de hele keten platleggen. In een netwerk wordt een slechte schakel gewoon gepasseerd via een andere weg. Communicatie wordt belangrijker dan informatie, en vele door netwerken verbonden kleintjes vormen samen meer dan de som der delen. Door het combineren van vele verschillende invalshoeken in plaats van één centraal gezichtspunt kan net als bij twee ogen meer 'diepte' ontstaan. Van Till gebruikt het Internet als een metafoor voor de manier van organiseren van de toekomst. De ontwikkeling van ICT-netwerken loopt parallel met de ontwikkeling van de netwerkorganisatie en de netwerkmaatschappij: ze versterken elkaar wederzijds. Deze 'vernetwerking' heeft een aantal gevolgen voor de aard, inhoud en organisatie van arbeid.

De nieuwe organisatie

Via ICT is het verspreiden van en reageren op informatie op grote schaal veel eenvoudiger en directer mogelijk, en veel bestuurslagen van bedrijven maar ook van landen worden overbodig (de-bureaucratisering). Veel puur toezichthoudend en administratief werk van middelmanagers wordt overgenomen door de computersystemen van het netwerk. Macht en zeggenschap verschuiven, niet alleen binnen de organisatie, maar ook tussen toeleveranciers en afnemers.

E-commerce zal niet alleen een rol spelen op het grensvlak tussen producenten en consumenten (business-to-consumer; B2C) maar ook en vooral tussen bedrijven (business-to-business; B2B).

In de netwerkeconomie wordt steeds meer werk uitbesteed, bedrijven 'downsizen' en trekken zich terug op hun 'core competence'. In plaats van grote bedrijven ontstaan steeds meer netwerken van bedrijven, die ieder een specifieke activiteit uitvoeren voor een of meer andere bedrijven. Bedrijven 'vernetwerken' ook van binnen; ze worden steeds meer projectorganisaties, waarbij per project gelegenheidsteams worden gevormd, samengesteld uit mensen van binnen en buiten de organisatie – de grenzen tussen organisaties vervagen. Werknemers worden 'arbeidsnomaden', reizend van project naar project en van organisatie naar organisatie.

Het nieuwe werk

Het netwerk zorgt voor 'empowerment' van vele 'little brothers'. De waardering van personen is niet langer gebaseerd op positie en het aantal ondergeschikten, maar op hun 'netwerkwaarde': flexibel, multivaardig, multi-inzetbaar, betrouwbaar, interessant en met goede cognitieve en communicatieve vaardigheden. Er is meer autonomie, maar tegelijkertijd meer afhankelijkheid.

Specialisatie komt weer terug maar dan dynamisch gedefinieerd in de vorm van vraaggestuurd maatwerk onder steeds grotere tijdsdruk.

Management wordt anders van aard. Sturing en deskundigheid blijven nodig, maar het belang van 'zelf doen' binnen het team neemt toe. De manager wordt meer een soort primus inter pares. Essentieel wordt het beheer van de interne en externe communicatiereelaties. Kleinigheden, regelen, ritselen, roddelen, rangeren en afstemmen via telefoon en e-mail zijn geen bijkomstigheden in de marge, maar vormen juist de kern van het werk van de toekomst. Deze informele microtransacties via netwerken van mensen vormen nu al zo'n 70 a 80% van de dagtaak van de werkende bevolking van de welvarende landen, en vertegenwoordigen in feite een belangrijke vorm van complexiteitshantering in de netwerkmaatschappij.

Communicatie is belangrijker dan informatie, stelt Van Till. Kenniswerkers wisselen niet alleen informatie uit, maar werken daarmee tegelijk ook elkaars mentale modellen bij door het uitwisselen van ideeën, idealen, waarden, vooroordelen.³ Ze leren en communiceren, en vormen samen het 'weefsel' van de nieuwe netwerkeconomie.

³ Zie ook de 'interpretatiekosten' uit essay 3 in het eerste deel.

ARBEID

Proloog

drs. Rifka M. Weehuizen

“Your work is to discover your work, and then with all your heart to give yourself to it.”

Buddha (563-483 BC)

“We give up leisure in order that we may have leisure, just as we go to war in order that we may have peace.”

Aristotle (384-322 BC)

“Six days shall work be done, but on the seventh day you shall have a holy sabbath of solemn rest to the Lord; whoever does any work on it shall be put to death.”

Bijbel, Exodus 35:2

“Labor [...] is the only universal as well as the only accurate measure of value, or the only standard by which we can compare the values of different commodities at all times and at all places. The real price of everything, what everything really costs to the man who wants to acquire it, is the toil and trouble of acquiring it.”

Adam Smith, Wealth of nations (1776)

“Most men would feel insulted if it were proposed to employ them in throwing stones over a wall, and then in throwing them back, merely that they might earn their wages. But many are no more worthily employed now.”

Henry David Thoreau (1817-1862)

“The best machine is a man, and it’s the only one that can be mass-produced by unskilled labor.”

Wernher von Braun (1912-1977)

“For the whole of the modern era, people’s worth has been measured by the market value of their labor. Now that the commodity value of human labor is becoming increasingly tangential and irrelevant in an ever more automated world, new ways of defining human worths and social relationships will need to be explored [...] a new post-market paradigm.”

Jeremy Rifkin, The end of work (1995)

Arbeid heeft vele definities, associaties en connotaties. Bij grootmeesters als Marx, Weber en Durkheim stond het model van de ‘verwervingsmaatschappij’ centraal: een model waarin de arbeidswijze bepalend is voor de gehele levenswijze. Ook tegenwoordig wordt arbeid in de meeste sociaal-wetenschappelijke benaderingen centraal gesteld.

Illustratief hierbij zijn de rapporten van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) in Nederland. Arbeid is voor de WRR altijd een belangrijk onderwerp geweest, en er zijn door de jaren heen verschillende studies aan gewijd.

“In de hoogontwikkelde westerse samenleving neemt de betaalde beroepsarbeid een zeer centrale plaats in. [...] Arbeid regelt het menselijk bestaan tot op grote hoogte, zowel van degenen die arbeid verrichten als van degenen die niet deelnemen aan het arbeidsleven”, schreef de WRR in 1977. Toen de economie in de jaren tachtig stagneerde en er steeds meer mensen werkloos werden, kwam de verdeling van (schaarse) arbeid centraal te staan.

Verschuivingen van onbetaalde naar betaalde arbeid zouden moeilijk te realiseren zijn, arbeidstijdverkorting zou gunstige effecten op de werkgelegenheid hebben, en werk moest zo goed mogelijk verdeeld worden, aldus de Raad in 1981. Een paar jaar later werd vastgesteld dat “de overheid geen volledige werkgelegenheid kan waarborgen. Dit vraagt om een stelsel waarin de band tussen uitkering en arbeid losser is dan nu” [WRR, 1985]. Een bepaalde mate van werkloosheid is onvermijdelijk in de moderne economie. Werklozen worden daarvoor gecompenseerd in de vorm van een uitkering, maar tegelijkertijd financieel ‘ontkoppeld’ om het economische systeem zo min mogelijk te belasten. In 1987 was bestrijding van de werkloosheid nog steeds een prioriteit, nu vooral door middel van een activeringsbeleid met (om)scholing, werkervaringsplaatsen, flexibilisering en arbeidsmobiliteit [WRR, 1987]. In 1990 begon de economie weer aan te trekken. Arbeid bleef centraal staan, nu minder als (economische) noodzaak en meer als (maatschappelijke) wens. “Arbeid is een van de belangrijkste verdelingsmechanismen van een moderne maatschappij en daarmee een van de hoofdroutes tot een brede maatschappelijke

participatie; arbeid verdeelt – direct of indirect – geld, macht, aanzien en geluk” [WRR, 1991]. En ook in 1996 werd aan arbeid een hoofdrol toegedicht: “De toenemende appreciatie van betaalde arbeid en de rol van de sociale zekerheid hierin is terug te leiden tot enkele belangrijke ontwikkelingen. In de eerste plaats [...] een sterker geworden legitimatie van arbeid als zinvolle levensvervulling, mede als gevolg van een scherper bewustzijn van de vervreemdende werking van maatschappelijke uitsluiting die aan werkloosheid kleeft” [WRR, 1996].

Zowel in goede als in slechte tijden staat arbeid dus onveranderlijk centraal in Nederland. Arbeid verandert zelf wel, al lopen de meningen uiteen over de aard en richting van die verandering. De arbeider van de toekomst is een flexibele kennis(tele)werkondernemer die autonoom samenwerkt in (gelegenheids)teams binnen horizontaliserende virtuele organisaties. Maar ook is hij een ‘netslave’ die zijn werk gestandaardiseerd verricht volgens de nauwgezette routines en procedures van het workflowmanagementsysteem achter zijn monitor, waarmee hij zelf ook volledig gemonitord wordt. Ook is hij ook een vakman die persoonlijke service en aandacht heeft voor zijn cliënten en een gevoel van authenticiteit verkoopt, een ‘ervaring van bijzonderheid’. En in een aantal gevallen is hij juist een sprekende automaat met menselijke specificaties voor gestandaardiseerde dienstverlening, die call centers en bedrijven zoals McDonalds van een ‘personal touch’ moet voorzien.

Maar in het algemeen overheerst het optimisme bij de inschatting van de veranderingen op het gebied van arbeid. Vaak wordt gewezen op de ‘humanisering’ of vermenselijking van arbeid: de mens doet steeds meer de dingen die hij wil en kan, technologie doet immers de rest. Mensen moeten dan ook vooral menselijke vaardigheden hebben: goed zijn in de zaken waarin technologie niet goed is. De ‘homo ludens’ heeft de toekomst [Beek, 1998]. Mensen moeten creatief en sociaal vaardig zijn, risico en initiatief durven nemen en kunnen omgaan met onzekerheid, onvoorspelbaarheid en meerduidigheid. Het hebben en inzetten van ‘persoonlijkheid’ wordt een belangrijke vaardigheid en ‘karakter’ wordt een officiële kwalificatie, afgelezen aan goedgevulde cv’s en gemeten in ‘assessment tests’. Naast cognitieve intelligentie (I.Q.) gaat het om emotionele intelligentie (E.Q.) en zelfs om spirituele intelligentie. Het lezen van de krant kan werk zijn, goede lucratieve ideeën worden onder de douche bedacht, reizen naar het buitenland is een pré, iedere ervaring telt mee – ook de mislukkingen – want arbeid is meer dan ooit mensenwerk, en de werknemer is een levenskunstenaar die van kans naar kans surft.

De kwantitatieve en kwalitatieve trends zijn echter niet eenduidig. Het lijkt erop dat in veel gevallen arbeid gewoon werk blijft dat gedaan moet worden, opdat in de vrije tijd des te meer genoten kan worden. Voor andere soorten werk krijgt arbeid inderdaad steeds meer het karakter van de uitspraak die

Buddha al zo'n 25 eeuwen geleden deed: van een ware levensvervulling. In dit deel wordt niet zozeer ingegaan op een bepaalde theoretische invalshoek of een bepaald wetenschapsgebied, maar op (aspecten van) arbeid zelf.

Is arbeid een lust of een last? Een vloek of een zegen? Een plicht of een recht? Een middel of een doel? Een ziekmaker of een medicijn? Arbeid is een dubbelzinnig begrip, en het accent ligt in elke periode anders. Maar er blijft telkens iets bewaard van al die betekenissen waarmee het woord in de loop der tijden werd beladen. In het oude Griekenland en de Bijbel is arbeid voorwerp van misprijzen. Arbeid is voor slaven en vrouwen, arbeid is een vloek voor de uit het paradijs verjaagde mens. In de Reformatie ten tijde van Luther en Calvijn, is arbeid echter niets minder dan een verdere verwerkelijking van de schepping. Gods werk wordt door de mens voortgezet in diens arbeid en dit vormt de basis van een arbeidsethos van plicht en vervulling.

Maar met de industrialisering, het Taylorisme en de wetenschappelijke arbeidsorganisatie verliest arbeid zijn sacrale karakter. Werken wordt een 'ontmenselijke' activiteit, arbeid wordt een productiefactor. Arbeid wordt eerst en vooral gedefinieerd in economische termen; het streven is naar voorspelbaarheid, rationalisering, beheersing en controle. Daarnaast wordt arbeid echter ook het middel voor emancipatie, autonomie en sociale mobiliteit: de krantenjongen kan miljonair worden.

Tegelijkertijd bestaan er al eeuwenlang utopieën over een wereld zonder arbeid. Er wordt gedroomd over een luilekkerland waar de gebraden duiven zomaar op je bord vallen, gefantaseerd over een technotopie waarin machines alles doen en iedereen steeds meer vrije tijd krijgt, en terugverlangd naar het paradijs waar Adam en Eva ledig konden rondwalen.

Op deze ambivalentie van arbeid richt **Hans Achterhuis** zijn essay. In het tegenwoordige arbeidsethos van 'werk, werk, werk' wordt die ambivalentie eigenlijk ontkend. Arbeid verschijnt hier niet als middel maar vooral als doel. De vervulling van de menselijke behoeften wordt hier *in* de arbeid gevonden, en niet erbuiten. Mensen verwerven zelfrespect en identiteit door hun natuurlijke, unieke vermogens zo volledig mogelijk te gebruiken in hun werk. Werk wordt daarmee een vorm van 'zelfactualisatie'. Maar arbeid blijkt nog steeds een 'eigenaardig medicijn'. Want wat te doen met de het stijgend aantal psychische klachten van stress en 'burn-out'?

Ton Korver gaat in op de functie van arbeid als voornaamste vorm van maatschappelijke participatie. Arbeid was oorspronkelijk iets wat je liever vermeed dan dat je het opzocht. Arbeid was een 'dis-utility', en organisaties werden gekenmerkt door wantrouwen, ingericht om arbeid zoveel mogelijk te disciplineren en te controleren. Aan de hand van een aantal historische voorbeelden wordt dit geïllustreerd.

Tegenwoordig wordt arbeid als (belangrijkste) vorm van maatschappelijke participatie beschouwd, en dat heeft niet alleen te maken met de huidige gunstige economische situatie. Aan arbeid worden steeds meer functies toegekend: het wordt gezien als het cement van de samenleving, als het meest geschikte coördinatiemechanisme voor tijd en geld, als het vehikel voor zelfontplooiing en als de (enige) weg naar een zinvol bestaan. Werk moet dan ook van goede huize komen om aan al deze doelstellingen te kunnen bijdragen. Arbeidsparticipatie is een passe-partout, de oplossing voor alles. Maar kan werk dergelijke hoge verwachtingen wel altijd waarmaken?

Karolus Kraan en **Noortje Wiezer** onderzoeken een aantal nieuwe organisatievormen en productieconcepten in de informatiemaatschappij. Moderne informatie- en communicatietechnologie (ICT) heeft onmiskenbaar een grote invloed op de manier waarop arbeid is georganiseerd. De effecten van ICT op arbeid zijn echter nogal divers. Wat moeten we bijvoorbeeld precies verstaan onder zo vaak genoemde netwerkonderneming en hoe vaak komt deze in de praktijk voor? En welke relatie bestaat er met de kwaliteit van arbeid?

Frits Goldschmeding beschrijft hoe de ontwikkeling van flexibele arbeid historisch gezien verlopen is. Steeds meer bedrijven trekken zich tegenwoordig terug op hun kernactiviteit en besteden de andere functies uit. Personeel is in feite ook zo'n functie, en het is de 'core competence' van het uitzendbedrijf. Dit is een belangrijke innovatie in de organisatie van arbeid. Bepaalde soorten werk komen beter tot hun recht als ze flexibel georganiseerd zijn. Hoe ziet de toekomst van flexibele arbeid er uit? Gaan we toe naar 'nooit meer een baan, altijd werk'?

De nieuwe werknemer bestaat natuurlijk niet, aldus **Ton Korver**. Enerzijds is er het nieuwe cohort van jonge werknemers dat zich aandient op de arbeidsmarkt. Ze zijn schaars en gewild in de bloeiende economie en kunnen eisen stellen. Van werk wordt veel verwacht: het moet uitdagend, attractief en goed betaald zijn, het moet voorzien in sociale contacten, zelfontplooiing en zingeving. Daarnaast zijn er andere groepen 'nieuwe werknemers' die eveneens specifieke eisen aan hun werk stellen: de (parttime) werkende gehuwde vrouw en de langer aanblijvende senior gaan niet voor geld alleen aan de slag. Diversiteit is de bron van economische waarde, het verschil maakt het verschil. De werknemer moet zijn 'human capital' aan talenten exploiteren als persoonlijke 'unique selling points'. Maar wat als niemand op die unieke talenten zit te wachten? De nieuwe 'sell-yourself-werknemer' lijkt vooral loyaal aan zichzelf en denkt in termen van 'kansen op kansen'. Hij geeft veel, maar verwacht ook veel van werk. Hoe staat het met de nieuwe manager?

Ruud Kaulingfreks gaat in op de manager en diens toekomst. De manager heeft pas de afgelopen decennia uitgebreide theoretische belangstelling gekregen. In plaats van saaie deskundigen kent de literatuur van het management flamboyante goeroes. Organisaties moeten gereorganiseerd worden om te overleven in een wereld in verandering. Verhoudingen horizontaliseren, de manager wordt een leider die inspireert of een mentor die faciliteert. Kenniswerkers opereren het beste in zelfstandigheid, en de organisatie moet daarop worden ingericht. Maar is er dan nog wel een manager nodig?

Steeds meer mensen zullen in toenemende mate in hun werk dingen doen die ze ook zouden doen als ze niet zouden hoeven werken, stelt **Krijn van Beek**. Arbeid is sinds Dickens en Marx nogal veranderd. Vroeger moest een milieuactivist overdag werken om 's avonds actie te kunnen voeren. Nu kan hij in dienst treden bij Greenpeace en activist van beroep worden. In de onderneemende samenleving zal steeds meer nuttige activiteit tot betaalde arbeid worden. Als werkondernemer kan ieder individu zijn wensen en idealen in een vorm gieten die zowel voor de markt als voor hemzelf interessant is. Werk wordt hierdoor persoonlijker, maar dat vergt enige mentale aanpassing. Er is geen begin en einde meer, de scheiding tussen werk en niet-werk vervaagt, en het is nooit af. Het arbeidsethos van plicht kan dan gemakkelijk leiden tot workaholics die op vrijdagavonden nog aan het werk zijn. Welk nieuw arbeidsethos hoort er bij het 'nieuwe werk'?

REFERENTIES

- Smith, A., *Wealth of nations* (1776)
- Beek, K. van, *De ondernemende samenleving*, WRR-voorstudie (1998)
- WRR, *Maken wij er werk van? Verkenningen over de verhouding tussen actieven en niet-actieven*, WRR-rapport **13** (1977)
- WRR, *Vernieuwingen in het arbeidsbestel*, WRR-rapport **21** (1981)
- WRR, *Waarborgen voor zekerheid. Een nieuw stelsel van sociale zekerheid in hoofdlijnen*, WRR-rapport **26** (1985)
- WRR, *Activerend arbeidsmarktbeleid*, WRR-rapport **33** (1987)
- WRR, *Een werkend perspectief; arbeidsparticipatie in de jaren '90*, WRR-rapport **38** (1991)
- WRR, *Tweedeling in perspectief*, WRR-rapport **50** (1996)

ARBEID

13

De ambivalentie van arbeid

prof.dr. Hans Achterhuis¹

*Ik wou dat ik een vulkaan was
Dan kon ik lekker de hele dag
in de zon liggen en roken
En de mensen zouden zeggen:
'Kijk, zij werkt'.*

INLEIDING

Dit wat melige en oudbakken gedichtje werd onlangs door NRC-Handelsblad als eigentijdse toiletgraffiti gepubliceerd. De ambivalente visie op arbeid die deze tekst weerspiegelt ligt in het verlengde van de geschiedenis van de afgelopen eeuwen. Enerzijds heeft arbeid zich in de moderne tijd tot een plicht en recht ontwikkeld. Mensen – vroeger alleen mannen – behoorden te werken en vonden daarin voldoening. Weber betitelde deze houding in het begin van de zoe eeuw als het typische westerse arbeidsethos. Anderzijds bestond er altijd de droom van een van arbeid bevrijde samenleving. In het middeleeuwse lui-lekkerland was werken uit den boze en ook in sommige negentiende-eeuwse utopische toekomstverwachtingen wordt de lof der luiheid bezongen.

Zo schreef Paul Lafargue, de schoonzoon van Karl Marx, in 1893 in het pamflet 'Recht op Luiheid' [Lafargue, 1893]:

¹ Universiteit Twente, Faculteit der Wijsbegeerte en Maatschappijwetenschappen, Vakgroep Systematische Wijsbegeerte
h.j.achterhuis@wmm.utwente.nl

“Een zonderlinge waanzin heeft de arbeidersklasse bevangen van de landen waarin de kapitalistische beschaving overheerst. Deze verdwazing sleept in haar gevolg de individuele en sociale ellenden mee die sinds twee eeuwen het droeve mensdom martelen. Deze waanzin is de liefde voor de arbeid, de woedende hartstocht om te werken, voorgezet tot aan de uitputting van de levenskrachten van de enkeling en zijn nakomelingschap. In plaats van tegen deze geestelijke afwijking in te gaan hebben de priesters, de economen, de moralisten de arbeid allerheiligst verklaard.”²

Dat arbeid een ambivalent fenomeen was, ontdekte ikzelf begin jaren tachtig toen ik een filosofische studie eraan wijdde. Die ambivalentie drukte ik uit in de titel van mijn boek ‘Arbeid, een eigenaardig medicijn’ [Achterhuis, 1984]. Deze titel haalde ik uit een proefschrift uit 1844: ‘De werkinrichtingen voor armen uit staatshuishoudkundig oogpunt beschouwd’ van W.C. Mees [Mees, 1884].

In zijn proefschrift beschrijft Mees de moeizame pogingen om in de eerste helft van de 19e eeuw de grote massa tot regelmatige loonarbeid te disciplineren. Bij de volwassen armen was dit meestal ‘boter aan de galg gesmeerd’. Zelfs met behulp van de strenge tucht in de werkinrichtingen slaagde men er nauwelijks in hen tot geregeld werk te brengen. Alle hoop was dus op de nieuwe generatie gevestigd. De enige manier om aan “de verdorvenheid der lagere volksklasse” een eind te maken bestaat volgens Mees in het rechtstreeks disciplineren van de jeugd. Daarvoor moeten “werkscholen” worden opgericht waar de meisjes leren breien, spinnen en knopen en de jongens de hebbelijkheid tot werken ingeprent wordt, zodat ze gewend raken aan “orde en werkzaamheid”. Daarnaast meent Mees dat ook voor de volwassenen “het eigenaardig geneesmiddel” van de arbeid van groot belang blijft. Het zou voor hen niet zozeer preventief werken als wel hen ver moeten houden van de kwalen van onzedelijkheid en leegloperij.

Nederland is ziek, roept premier Lubbers in 1990 in een rede waarin hij op het hoge ziekteverzuim en het grote aantal van bijna 900.000 arbeidsongeschikten wijst. Ook hij heeft vooral één medicijn bij de hand, dat na zijn vertrek door een volgend kabinet als ‘werk, werk en nog eens werk’ verwoord wordt. “Arbeid is een medicijn dat helpt tegen alle kwalen”, luidt de kop van een Volkskrant-artikel [Volkskrant, 1998] van Hans Adriaansens die met het WRR-rapport ‘Een werkend perspectief’ een wetenschappelijke grondslag voor dit soort beleid verschaftte.

² Ook op internet, onder andere <http://csf.colorado.edu/mirrors/marxists.org/archive/lafargue/> (engels) of op <http://panoramix.univ-parisi.fr/CHPE/Textes/Lafargue/Paresseo.html> (origineel in het Frans).

Als geneesmiddel voor zo ongeveer alle maatschappelijke kwalen – van armoede tot sociale overbodigheid – lijkt arbeid zo steeds meer eenduidigheid te krijgen. De ambivalentie die Mees nog via het bijvoeglijk naamwoord ‘eigenaardig’ ermee verbond, lijkt verdwenen te zijn. Ongewenste bijwerkingen ervan lijken niet meer te bestaan, verzet tegen het gedwongen voorschrijven van dit geneesmiddel lijkt geluwd.

Langzaam komen er echter weer wat gegevens naar boven die een ander licht werpen op de panacee van de arbeid. Zeker, het is nog niet zover als in de jaren zeventig toen de titel van een boek van Rudie Kagie ‘Arbeid maakt ziek’ volstrekt overtuigend overkwam [Kagie, 1975]. De instroom in de WAO neemt echter weer snel toe. Daar zijn veel redenen voor die het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid deels nog moet uitzoeken. De vakbonden wijzen voorlopig met kracht op de hoge werkdruk als één aspect van deze nieuwe ziektegolf. Stress en burn-out zijn als ziekteverschijnselen die in relatie tot deze werkdruk

worden gebracht, gemeengoed geworden. Ruim 10% van de werkenden blijkt klachten over burn-out te hebben door het werk. En ook voor het oplossen van de armoede, die als maatschappelijk probleem door de kerken en de vakbeweging weer met kracht op de politieke agenda is geplaatst blijkt werk niet het wondermedicijn te zijn. Volgens de gegevens van het Sociaal Cultureel Planbureau over 1998 levert het vinden van werk maar voor een zeer beperkte groep een manier op om aan de armoede te ontsnappen [SCP, 1998].

Is arbeid tegenwoordig nog steeds een eigenaardig medicijn? Is er veel veranderd sinds 1844 of sinds 1984, toen ik mijn boek schreef? En hoe zal het in deze eeuw met dit ambivalente geneesmiddel gaan als we kijken naar de technologische ontwikkelingen die plaats en inhoud van het werk snel lijken te veranderen?

Mijn uitgangspunt bij de volgende beschouwingen zal zijn dat – zelfs als de veel bezongen nieuwe economie er komt – wij nog steeds veel erfenissen uit ons verleden zullen blijven meeslepen. Cultureel gezien is dat onvermijdelijk. Met een schone lei beginnen is voor mens en maatschappij nu eenmaal onmogelijk. Oude instituties, lang bestaande normen en waarden, overgeërfde ideeën en opvattingen veeg je niet in een handomdraai van tafel. De ambivalentie van de arbeid die zowel lust als last is, vloek en zegen, ziekmaker en medicijn, doortrekt onze geschiedenis al vanaf haar joods-griekse oorsprong. Daar komen we zelfs in een nieuw millennium niet zomaar vanaf. Wat wij wel kunnen, is verstandig en maatschappelijk productief omgaan met deze erfenis. Daarvoor is het nodig haar enigszins te kennen. Om haar te belichten, ga ik als filosoof terug naar de Griekse bakermat van onze beschaving. Maar een meer theologisch georiënteerde benadering zou met even veel recht met het joodse paradijsverhaal en de met de vloek van de arbeid verbonden verdrijving uit de Hof van Eden kunnen beginnen.

ARBEID ALS MIDDEL

Bij mijn volgende analyses ga ik uit van het werk van de Duits-Amerikaanse filosofe Hannah Arendt [Arendt, 1958]. In navolging van het klassieke Griekse denken legt Arendt het actieve menselijke leven uiteen in de componenten arbeiden, werken en handelen. Ze gaat daarbij uit van het eindproduct van de verschillende activiteiten, en niet van de gevoelens die deze kunnen begeleiden. Arbeiden is de activiteit die ertoe dient om in iemands levensonderhoud te voorzien. Dit is een proces dat continu moet doorgaan. Bij werken gaat het om het maken van iets, een bezigheid die een einde heeft. Als het product van mijn werk af is, ben ik klaar. Om het verschil tussen beide activiteiten aan te geven, een voorbeeld. Eten bereiden of afwassen is arbeiden; het moet dag in dag uit opnieuw gebeuren, het heeft een cyclisch karakter. Het bouwen van een huis of het schrijven van een artikel valt onder werken; het heeft een einde, kent een lineair karakter. Handelen ten slotte is die activiteit waarin iemand zich als uniek individu tegenover en samen met anderen kan manifesteren. Als mensen samen handelen, geven ze gestalte aan (een deel van) hun samenleving.

Arendt stelt nu met recht dat de Grieken vooral de component van het arbeiden in hun bestaan probeerden terug te dringen. Zeker, ze erkenden dat arbeid noodzaak was. Antropologisch zit de mens zo in elkaar dat hij allerlei activiteiten moet verrichten om eenvoudigweg in leven te blijven. Hij leeft niet meer in het paradijs, waar de natuur hem haar vruchten overvloedig schenkt, en nog niet in een al dan niet geautomatiseerd luilekkerland, waarin het eten hem toebereid in de mond wordt geschoven. Het behoort kortom tot de menselijke conditie dat de mens zich moet inspannen om in leven te blijven. Deze noodzaak deelt hij met alle dieren, die zolang ze tenminste niet gedomesticeerd zijn, ook met inspanning hun leven in stand moeten houden.

Arendt noemt daarom de mens voor zover hij werkt, een 'animal laborans', een arbeidend dier. De suggestie van deze benaming is toch wel dat veel 'echt' menselijke mogelijkheden pas aan bod komen buiten de wereld van de arbeid. In de scholè, zoals de Grieken deze vrije tijd noemden, kon het echte mens-zijn zichtbaar worden. Als consequentie van deze visie legden de Grieken de noodzaak tot arbeiden daarom zoveel mogelijk op de schouders van anderen, van slaven en van vrouwen. Het volledig mens-zijn via onder andere de wegen van het politieke handelen en de filosofische contemplatie was voorbehouden aan de vrije man.

Tot ver na de Middeleeuwen is deze klassiek Griekse opvatting dat arbeid een last is die zoveel mogelijk op 'minderen' moet worden afgewenteld, bepalend geweest voor het westers denken over arbeid. Pas in de moderne tijd heeft een gedeeltelijke en langzame omslag ervan plaatsgevonden. Ik duidde haar

al aan toen ik naar Weber en het westerse arbeidsethos verwees. De opkomst hiervan heeft echter de klassieke visie die over het algemeen door de premoderne mensheid gedeeld wordt, niet volledig kunnen verdringen. Ook tegenwoordig is ze in vele varianten – waarvan de geciteerde toiletttekst er één is – nog aanwezig. Vaak wordt ze nog gehanteerd om het overheersende arbeidsethos in onze moderne maatschappij aan te klagen. Wij arbeiden volgens deze kritische visie niet meer zoals de Grieken om te kunnen leven; het lijkt eerder of bij ons het leven in dienst van de arbeid staat. Het scheppen van arbeidsplaatsen lijkt vaak belangrijker te zijn dan de kwaliteit van de arbeid en het nut van de producten die worden voortgebracht.

Een recent voorbeeld van zo'n klassieke aanklacht is het pamflet 'Arbeid en ethiek' van voormalig PvdA-fractieleider Thijs Wöltgens dat in april 2000 verscheen [Wöltgens, 2000]. Wöltgens sluit uitdrukkelijk aan bij het eerder genoemde beroemde pamflet uit de tweede helft van de 19e eeuw, het 'Recht op luiheid' van Paul Lafargue. Hij meent dat onze fundamentele absolute behoeften als mens al lang vervuld zijn en dat we nu alleen nog maar zo hard en zo veel werken om in vergelijking met anderen meer te hebben en te consumeren. Deze onbeteugelde arbeidsdrift acht Wöltgens desastreus. "Wij zijn allemaal een beetje gek." Die collectieve gekte wil hij officieel gaan indammen. Fiscale prikkels en rechtstreekse overheidsregulering "moeten de arbeidsdrift beteugelen. Maximaal toelaatbare arbeidstijden, verplichte verlofdagen, betaald ouderschaps- en zorgverlof, de invoering van sabbatical years, dat alles behoort tot het repertoire waarin het leven bevrijd wordt van de dominantie van de arbeid." De boodschap van Wöltgens is tot Europa gericht.

Als Europeanen moeten wij afstand nemen van de Amerikaanse dynamiek, die ons dreigt te vervreemden van ons mens-zijn. De boodschap van zijn boek vat hij in één slotzin samen: "Europa kan beter leven met de spot dat dit continent het grootste openluchtmuseum ter wereld is dan dat het zich ... tot galeislaaf van de afgod Dynamiek laat degraderen."

Zelden zal tegenwoordig de kritiek op het arbeidsethos zo pregnant en vergaand verwoord worden. Als onderstroom die onze cultuur al zo lang bepaalt – Wöltgens sluit uitdrukkelijk aan bij Arendt – is ze echter nog wel degelijk aanwezig. Wat te denken van de volgende advertentie van een grote verzekeringsmaatschappij: "Eerder stoppen met werken klinkt zo gepensioneerd. Eerder beginnen met leuke dingen doen." Het echte goede leven ligt volgens deze kritische onderstroom buiten de arbeid. Hard werken is niet meer dan een middel om een buiten de arbeid liggend doel te bereiken.

ARBEID ALS DOEL

In het arbeidsethos verschijnt arbeid echter vooral als doel. De vervulling van de menselijke behoeften wordt hier in arbeid gevonden en niet erbuiten. Dit idee is niet alleen een late westerse aberratie zoals de hiervoor besproken kritische benadering zo graag benadrukt. Ook deze visie heeft oude filosofische papieren. Ze gaat ook terug naar de klassieke Griekse filosofie en wel vooral naar het denken van Aristoteles. In veel hedendaagse beschouwingen over arbeid en burgerschap wordt bijvoorbeeld naar het zogenaamde ‘Aristotelische principe’ verwezen. Dit houdt in het kort in dat mensen zelfrespect verwerven door hun natuurlijke vermogens zo volledig mogelijk te gebruiken. Aristoteles legt er de nadruk op dat elk mens een aantal specifieke vermogens heeft en dat zijn zelfrespect en gevoel van eigenwaarde toenemen, naarmate hij deze meer kan actualiseren. Dat dit niet vanzelf of gemakkelijk gaat, weet hij ook. Er is veel inspanning en oefening voor nodig, maar dat is de moeite waard. Want als bepaalde mogelijkheden verwerkelijk zijn, leidt dat tot gevoelens van diepe tevredenheid en zelfrespect.

Wat moeten we met dit soort belegen filosofische waarheden in de moderne wereld van de arbeid? Ik geef een hedendaags aan psychologisch onderzoek ontleend voorbeeld dat de actualiteit van Aristoteles’ visie op de mens onderstreept. In een experiment van Csikszentmihalyi aan het eind van de jaren zestig werd in de VS aan twee groepen collegestudenten gevraagd om een aantal moeilijke puzzels in elkaar te zetten [Csikszentmihalyi, 1998]. De ene groep werd ervoor betaald, de andere niet. Toen de afgesproken tijd ongeveer voorbij was, verliet de leider van het experiment onder een of ander voorwendsel de zaal. Hierdoor kregen de onderzoekers de kans om het gedrag van de studenten te observeren, toen het onderzoek officieel afgelopen was. Wat bleek? De studenten die betaald werden, stopten op het afgesproken tijdstip en gingen wat rondkijken en bladeren in de tijdschriften, die overal lagen. Zij die niet betaald werden, gingen fanatiek door met het oplossen van de puzzels.

Zoals het in de wetenschap hoort, werd dit soort onderzoek talloze malen herhaald. Het resultaat was steeds hetzelfde. Verrassend was verder dat bij vervolgonderzoek steeds bleek dat de mensen die niet betaald werden, over het algemeen meer plezier hadden in hun inspanningen dan zij die er geld voor kregen. Ook dit onderzoek werd met andere proefpersonen dan studenten en in andere landen dan de VS met steeds hetzelfde soort resultaten herhaald. In hun eigen wetenschappelijke taal hebben psychologen de uitkomsten van deze experimenten vertaald als een spanning tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie en beloning. Is de beloning extrinsiek – ligt ze buiten de bezigheid zelf – dan wordt ze daardoor kennelijk in zekere zin gedevalueerd. De intrinsieke motivatie verdwijnt dan voor een belangrijk deel. In mijn eigen

filosofische taal zeg ik met Aristoteles dat de mens er kennelijk van geniet als hij in zijn bezigheden wordt uitgedaagd om zijn mogelijkheden te verwerkelijken. De bezigheden zelf zijn kennelijk belangrijk.

Ik ga verder voorbij aan de vele interessante vragen die vanuit een Aristoteliaanse visie op de mens en vanuit dit soort psychologisch onderzoek aan de loonarbeid (het werken voor de extrinsieke beloning van het inkomen) kunnen worden gesteld. Waar het mij allereerst om gaat is dat hier een andere visie op arbeid zichtbaar wordt. In de eerste visie van onder andere Hannah Arendt is arbeid instrumenteel, het is een middel om een buiten de arbeid gelegen doel te bereiken. Alles draait om dat doel. In de huidige maatschappij waarin de drie onderscheiden activiteiten van Arendt in loonarbeid zijn ondergebracht, zal dat doel vooral financieel gedefinieerd worden. Als ik dat doel – dus geld – met zo weinig en zo eenvoudig mogelijke inspanning kan bereiken, zal ik dat vanuit deze visie ongetwijfeld doen. In de tweede – vooral aan Aristoteles ontleende – visie zit het in de natuur van de mens om zijn capaciteiten te verwerkelijken en geniet hij ervan als dat gebeurt.

DE AMBIVALENTIE VAN ARBEID

In zekere zin brengen beide hiervoor besproken visies op arbeid hun eigen werkelijkheid voort. Wie de ene visie aanhangt, zal de realiteit en de juistheid van de andere visie zelden kunnen ervaren. In de tweede visie zal er namelijk vaak veel inspanning en oefening vereist zijn en zullen er veel uitdagingen moeten worden aanvaard, voordat je kunt genieten van het zo volledig mogelijk verwezenlijken van je menselijke mogelijkheden. Naast het plezier in je bezigheden, krijg je zaken als zelfrespect en gevoel van eigenwaarde nooit cadeau. In de eerste visie begin je vaak al niet eens aan die inspanning en vermijd je de uitdagingen, omdat je immers wel gek zou zijn om meer te doen, als je extrinsieke doel ook met minder moeite te realiseren is. Als je het doel gratis kunt bereiken, heb je de arbeid als middel ervoor zelfs niet eens nodig. Filosofische beschouwingen kunnen zelden op eenduidige wijze naar de maatschappelijke werkelijkheid worden vertaald. In hoeverre een van beide visies dominant wordt, hangt sterk af van de beschikbaarheid van voldoende loonarbeid in de samenleving. Bij hoge werkloosheid zal voor veel mensen de nadruk op de mogelijkheid tot zelfverwerkelijking buiten de wereld van de betaalde arbeid liggen. De kritiek op het arbeidsethos zal dan krachtig zijn. In de jaren tachtig toen ik mijn studie over arbeid schreef, was dat duidelijk het geval. Als de arbeidsmarkt daarentegen aantrekt, verandert dit. De voormalige minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Klaas de Vries, heeft het terecht over “een cultuuromslag”, die de afgelopen jaren in ons land heeft plaatsgehad. We kijken tegenwoordig op een heel andere manier naar arbeid

dan nog maar zo'n vijftien jaar geleden. Het is de moeite waard dit recente verleden kort op te roepen.

Hiervoor wil ik allereerst gebruik maken van een geruchtmakende bundel 'Getto's in Holland', samengesteld in 1989 door de toenmalig sociaal-economisch redacteur van de Volkskrant Pieter Broertjes [Broertjes, 1989]. Zoals de stellende titel zonder vraagteken al laat zien, was de overheersende toon van dit boek apocalyptisch. Het ging over de Hollandse crisis die het gevolg zou zijn van de typisch Nederlandse aanpak van de economie. Wat thans lovend als Poldermodel wordt bezongen, werd toen als gebrek aan daadkracht gehekel. Ten gevolge hiervan zouden wij het stukken slechter doen dan de landen om ons heen. Het geheel was opgehangen aan een diepgaande analyse van de Zweedse econoom Göran Therborn. "Nederland produceert getto's van permanente werklozen, bijstandsmoeders en etnische minderheden", luidde zijn prikkelende boodschap. Zijn belangrijkste conclusie was dat Nederland begin jaren tachtig niet adequaat op de economische crisis had gereageerd, en daarvan nog lange tijd de wrange vruchten zou smaken. Het was weliswaar met ons land nog niet zo erg gesteld als met de VS dat het het slechtste deed, maar de algemeen aanvaarde voorspelling van Therborn luidde dat "voor grote groepen van de bevolking ook in het volgende decennium armoede en werkloosheid aan de orde van de dag blijven" [Therborn, 1991]. Met name voor de jeugd zag hij de situatie somber in. Drugs en misdaad zouden het voorland zijn van jonge generaties, waarvoor geen werk meer beschikbaar zou komen. Pieter Broertjes verwees in zijn inleiding naar de jaren dertig met hun massawerkloosheid, die weer voor de deur zouden staan. We zouden de lessen van de klassieke studie uit die tijd over de werkloosheid in het dorpje Mariënthel in Oostenrijk weer ter harte moeten nemen. Massale, praktisch permanente werkloosheid dreigde volgens Therborn in zijn slotconclusie belangrijke groepen van de bevolking definitief te marginaliseren. Tot zover een spraakmakende bundel van nog geen tien jaar geleden.

Dit soort geluiden waren tijdens de jaren tachtig aan de orde van de dag. Zelf had ik mij voor mijn boek 'Arbeid, een eigenaardig medicijn' deels laten leiden door het rapport 'Kiezers of tegels' uit 1981 van de Commissie Vonhoff waarin een schets voor een nieuw welzijnsbeleid werd gegeven [Commissie Vonhoff, 1981]. Mede op instigatie van de toekomstverkenningen voor de komende 25 jaar van de WRR voorzag men hierin een zeer beperkte economische groei, die gepaard zou gaan met "een daling van het aantal arbeidsplaatsen". Dit zou grote problemen voor de samenleving met zich meebrengen omdat "het normbesef" van veel mensen zou verminderen, waardoor er massaal "identiteitsproblemen" zouden ontstaan.

Ik verzette mij toentertijd fel tegen de suggestie van de Commissie Vonhoff dat het welzijnswerk alle maatschappelijke problemen die de structurele werkloosheid met zich zou meebrengen, zou moeten gaan oplossen. Waar het mij

echter nu om gaat, is dat ik de verwachtingen over blijvende, massale structurele werkloosheid als min of meer vanzelfsprekend overnam. Ze pasten volstrekt in het maatschappelijk klimaat uit die dagen. Als je de gezaghebbende economen en sociale wetenschappers op wier kompas ik voer toen gesuggereerd zou hebben dat er in het begin van de 21e eeuw een toenemende schaarste op de arbeidsmarkt zou ontstaan, en dat er door bedrijven om afstudeerders en schoolverlaters gevochten zou worden, zou je ongetwijfeld weggehoond zijn.

SLOTBESCHOUWING

Voorspellen – ‘vooral van de toekomst’ – blijkt een moeilijke zaak. Er is geen enkele reden om te vermoeden dat de huidige generatie economen het er beter afbrengt dan de vorige. Eén voorspelling lijkt mij echter veilig gedaan te kunnen worden: onze samenleving zal in hoge mate een arbeidsbestel blijven. Oog in oog met deze realiteit is het wat nostalgisch om terug te verlangen naar het Griekse ideaal zoals Hannah Arendt dat schildert. Een samenleving waarin de arbeid marginaal is en iedereen daarbuiten zich vrijelijk kan ontplooiën, lijkt mij niet direct in het verschiet te liggen. Het lijkt mij verstandiger om in ons denken en handelen er rekening mee te houden dat ook in de maatschappij van de toekomst mensen vooral via loonarbeid zelfrespect en een gevoel van eigenwaarde kunnen verwerven.

In dit geval dient echter de visie van Aristoteles op zelfverwerkelijking zoals die ook wordt weerspiegeld in de psychologische experimenten waarnaar ik verwees, zeer ernstig genomen te worden. Arbeid is dan niet iets dat vooral instrumenteel is, iets wat je alleen maar doet ter wille van iets anders dat buiten arbeid ligt. De intrinsieke waarde ervan dient dan volledig erkend te worden. Vanzelfsprekend zal de financiële beloning in een kapitalistische economie hiernaast altijd een belangrijke rol blijven spelen. Maar ze hoeft de intrinsieke waarde van arbeid niet te ondergraven. Als deze waarde benadrukt wordt, zal dat wel een aantal consequenties dienen te hebben voor de organisatie en de kwaliteit van arbeid.

Hoe deze consequenties concreet naar de organisatie van de arbeid vertaald kunnen worden bij de technologische veranderingen die zich in hoog tempo voltrekken, is ten slotte geen zaak meer voor de filosoof.

De wijsgeer kan hoogstens vanuit zijn brede historisch georiënteerde benadering tegen al te optimistische interpretaties van een nieuwe economie met nadruk erop wijzen dat de ambivalentie van arbeid niet opgeheven zal worden, maar zich ongetwijfeld in nieuwe vormen zal openbaren. Ik wees al op stress, burn-out en psychische problemen die tot massale arbeidsongeschiktheid onder jonge mensen – vooral vrouwen – leidt. Dat arbeid bij al deze

nieuwe ziekten tegelijkertijd het beste medicijn blijft, is echter ook bekend. Als werkhervatting te lang uitblijft, dreigt immers permanente arbeidsongeschiktheid.

‘Werk maakt wel degelijk gelukkig’, kopte Intermediair op 27 februari 2000 in een bespreking van twee grote studies over arbeidstevredenheid in respectievelijk Europa en Nederland. De inhoud hiervan geeft geen enkele reden om deze kop in twijfel te trekken met betrekking tot de geïnterviewde werknemers. Dat er tegelijkertijd ook mensen door hun werk maatschappelijk uitgerangeerd zijn en nog steeds worden, vergroot slechts de opdracht om de intrinsieke waarde van arbeid voor zoveel mogelijk mensen maatschappelijk te erkennen.

REFERENTIES

- Achterhuis, H.J., *Arbeid, een eigenaardig medicijn* (1984)
- *Arbeid is een medicijn dat helpt tegen alle kwalen*, de Volkskrant 20 juni (1998)
- Arendt, H., *The human condition*, University of Chicago Press, (1958)
- Broertjes, P., *Getto's in Holland* (1989)
- Csikszentmihalyi, M., *Finding flow: the psychology of engagement with everyday life* (1998)
- Commissie Vonhoff, *Kiezels of tegels* (1981)
- Kagie, R., *Arbeid maakt ziek* (1975)
- Lafargue, P., *Le droit à la paresse. Refutation du droit au travail de 1848* (1893)
- Mees, W.C., *De werkinrichtingen voor armen uit staathuishoudkundig oogpunt beschouwd* (1844)
- SCP, *Een bestaan zonder baan*, Sociaal en Cultureel Planbureau (1998)
- Therborn, G., *Can the welfare state compete?: a comparative study of five advanced capitalist countries* (1991)
- WRR, *Een werkend perspectief; arbeidsparticipatie in de jaren '90*, WRR-rapport 38 (1991)
- Wöltgens, Th., *Arbeid en ethiek*, PvdA-pamflet (april 2000)

14

Arbeid als participatie: de toekomst van arbeid

*dr. Ton C. Korver*¹

ARBEID EN BURGERSCHAP

Op politiek niveau is al beslist dat arbeid de toekomst heeft. Alle landen van de Europese Unie hebben zich sinds het Verdrag van Amsterdam vastgelegd op het vormgeven en stimuleren van volledige arbeidsparticipatie. De toekomst van arbeid neemt een bevoorrechte plek in in tal van agenda's.

In de eerste dertig tot veertig naoorlogse jaren was volledige werkgelegenheid inzet van beleid: werk voor alle werkzoekenden. In de jaren negentig is dit vervangen door een streven naar volledige arbeidsparticipatie: werk voor iedereen. Het betrekkelijk nieuwe accent op participatie is niet alleen – en volgens sommigen ook niet in de eerste plaats [WRR, 1990; Adriaansens, 1994; Beek, 1998] – het product van economische overwegingen, zoals de financierbaarheid van de verzorgingsstaat en het op peil houden van het concurrentievermogen. Het is (ook) het product van psychologische, sociale en politieke overwegingen, waarin identiteit, status, sociale cohesie en actief burgerschap de boventoon voeren. De tegenwoordige discussie over arbeid en arbeidsparticipatie sluit aan bij het thema van het burgerschap, dat de laatste tijd sterk in de belangstelling staat. Als gevolg van een aantal ingrijpende veranderingen in de positie van het gezin en in samenlevingsvormen (individualisering), in het maatschappelijk middenveld ('civil society') en in de politieke gemeenschap (internationalisering, Europa) is de vraag naar wat een maatschappij samenbindt meer dan ooit actueel. De notie van een 'actief burgerschap' waarin het deelnemen aan arbeid een belangrijk aspect van 'actief' is, probeert hierop een antwoord

¹ Katholieke Universiteit Brabant, Faculteit Sociale Wetenschappen
http://cwis.kub.nl/~fsw_2/index.htm

te geven. Arbeid krijgt in het kader van het actieve burgerschap de functie van een verbindende schakel tussen individuen, de samenleving en de politieke gemeenschap.

Zo'n functie stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de arbeid – en dus aan de kwaliteit van de arbeidsorganisatie – en het stelt binnen de vrijheden van het burgerschap eisen aan de kwaliteit en de kwantiteit van het arbeidsaanbod. De koppelingen van het arbeidsaanbod en van arbeid aan burgerschap zijn op zichzelf niet nieuw. Historisch gezien werd arbeid eerder als diskwalificatie dan als aanbeveling voor burgerschap opgevat. De inpassing van het arbeidsaanbod in arbeidsorganisaties was daarop afgestemd. De traditionele opvatting van arbeid houdt in dat het een activiteit is die mensen liever vermijden dan opzoeken. Tot op de dag van vandaag besteden handboeken arbeidseconomie het grootste deel van hun pagina's aan het arbeidsaanbod [Ashenfelter, 1986; Elliott, 1991]. Het standaarduitgangspunt is dat arbeid een 'disutility' representeert, dat het een inspanning is waartoe mensen zich alleen zullen verplichten als ze daarvoor gecompenseerd worden of als andere inkomensbronnen dan loon uit arbeid worden afgeknepen. De arbeidsorganisatie is hiervan een getrouwe afspiegeling: eerder ingericht op disciplineren en uitschakeling van elk eigen initiatief dan op ontplooiing en regelcapaciteit. En mocht dat nog niet voldoende zijn, dan is er altijd nog het instrument van de dwang. Voor zover burgerschap vrijheid en autonomie impliceert lijkt het dus op gespannen voet te staan met de traditionele wereld van arbeid. Ik zal dit hierna illustreren aan de hand van de vorming van de arbeidsmarkt in Engeland ten tijde van de vroege Industriële Revolutie (zie de paragraaf Engeland in 1800) en in de VS ten tijde van de bloeiperiode van de zogenaamde nieuwe immigratie (zie de paragraaf De VS in 1900). Daarna keer ik terug naar de huidige periode (zie de paragraaf Europa in 2000).

In Engeland werd arbeid gezien als een geheel van onvrijwilligheid en heteronomie. In Amerika werd arbeid veel meer gezien als vrijwillige activiteit, zij het in een heteronoom kader. In het hedendaagse Europa is arbeid zowel een vrijwillige als een autonome bezigheid. De voorwaarden voor (passende) arbeid verschillen afhankelijk van het perspectief. In elke paragraaf wordt ingezoomd op de verhouding tussen arbeidsaanbod en arbeidsorganisatie, en op de verhouding tussen arbeid en burgerschap – waarbij ik burgerschap definieer als het samenstelsel van burgerlijke, politieke en sociale rechten [Marshall, 1950].

ENGELAND IN 1800

De bevolking van Engeland (inclusief Wales) nam in de 18e eeuw fors toe. In 1701 werden ongeveer 6 miljoen mensen geteld, in 1801 ruim 9 miljoen. Daarna ging het nog sneller: in 1831 waren er al 14 miljoen mensen. De groei was het

sterkst in de steden en in gebieden waar landarbeid en nijverheid (gestimuleerd door het stelsel van ‘putting out’ en leidend tot ‘proto-industrialisatie’) in combinatie voorkwamen [Habakkuk, 1981; Kriedte, 1980; Pollard, 1981]. De sterke groei van de steden kan worden verklaard door migratie van het platteland naar de stad, in Engeland voornamelijk opgeroepen door een nieuwe golf van ‘enclosures’ als gevolg van een tekort aan land.

De industriële revolutie is voorafgegaan door een sterke groei van de potentiële beroepsbevolking. Doorstroming van dit potentieel naar de opkomende industrie in en rond de steden vond echter slechts beperkt plaats. De industrie kampte met een tekort aan arbeid. Buiten de steden dreigde de lokale via parochies geregelde steun overstromd te worden door landloze werkkrachten en paupers. Omdat steun gekoppeld was aan verblijfsduur in de betreffende gemeenten, zochten de armen de industrie niet op [Polanyi, 1957].

Ook de stedelijke beroepsbevolking zette als het enigszins kon niet de stap naar de fabriek. Vakbond en gilden slaagden er soms in de stedelijke ruimte te sluiten voor fabrieksconcurrentie [Smith, 1776], terwijl bij degenen die het niet gegeven was aan de fabriek te ontsnappen een groot verloop zichtbaar was.

De mobiliteit van arbeid – noodzakelijk voor een moderne arbeidsmarkt – faalde aan alle kanten. Mobiliteit was ofwel zo goed als afwezig (als gevolg van steun, vakbonden en gilden), ofwel onbeheersbaar (als gevolg van het verloop onder fabrieksarbeiders). De kritiek van Smith richtte zich niet op dit aspect. Het ging hem er niet om dat de vrijheid van mensen moest worden beperkt, maar dat de kunstmatige belemmeringen die de werking van de arbeidsmarkt frustreerden moesten worden opgeruimd. Anachronistisch geformuleerd moesten gilden en vakbonden worden bestreden door middel van deregulering en een verbod op concurrentiebeperkende afspraken. Daarnaast moest in deze benaderingswijze de steun worden afgeschaft, althans voor zover het mensen betrof die konden werken.

Het kostte enige decennia voordat de kritiek van Smith was verwerkt, maar toen was het ook raak. Smith kreeg zelfs meer dan hij had voorgesteld. Bij de overgang naar de 19e eeuw werden de verenigingen van ambachtlieden in de tang genomen [Fox, 1981] en enige decennia later werd Engeland verblijd met de Poor Law Amendment Act van 1834. De steun aan de armen werd gesplitst in een activerend deel en een minimumvoorziening. Activeren gebeurde door het niet toekennen van een uitkering aan hen die in staat waren te werken; en een minimumvoorziening in de vorm van gedwongen opname in de Armenhuizen (wat een onherroepelijk verlies van burgerrechten met zich meebracht), gecombineerd met het verbieden van andere soorten hulp (in het bijzonder ‘outdoor relief’) [Bauman, 1998; Birch, 1974; Polanyi, 1957].

De nieuwe Armenwet confronteerde de potentiële beroepsbevolking met dwang. Mensen met een zwakke burgerschapstatus (vrouwen, kinderen, lerende, gevangenen) hadden géén keus, of de keus tussen Armenhuis en loonarbeid [Rusche,

1974; Sombart, 1921]. De afschrikking van het Armenhuis was bewust en bedoeld: het aanbieden van arbeid werd gestimuleerd door afhankelijkheid van steun tot een afschrikwekkende realiteit te maken. De keuze om te werken was geen keuze *vóór* arbeid, maar een keuze *tégen* het Armenhuis (waar overigens ook moest worden gewerkt). Het inrichten van de fabriek als dwanginstelling is tegen deze achtergrond een bijna voor de hand liggende beslissing. Slechts door permanente bewaking en door het rigoureuus vereenvoudigen en uniformeren van arbeidshandelingen kon de discipline in de werkplaats worden gehandhaafd. Arbeid was geen bron van mogelijkheden; arbeid was een bron van moeilijkheden, een mogelijke bron van storing in het productieproces; controle en beheersing waren noodzakelijk.

Arbeidsdeling en arbeidssplitsing waren hierbij de instrumenten. De voordelen van arbeidsdeling zijn al door Smith benoemd. Arbeidsdeling leidt tot specialisatie van arbeidshandelingen, tot de ontwikkeling van aangepaste werktuigen, en tot besparing op intern transport. Arbeidssplitsing neemt de gespecialiseerde arbeidshandeling als uitgangspunt en haalt van het specialisme al die aspecten af die ook door goedkopere arbeidskrachten kunnen worden afgewikkeld (zoals het halen van materiaal, werktuigen en hulpstoffen, en schoonmaken en opruimen). De gevolgen zijn – los van de verslechtering van de kwaliteit van de arbeid – tweevoudig. In de eerste plaats roepen arbeidsdeling en arbeidssplitsing de noodzaak van coördinatie en toezicht op. En in de tweede plaats – en hiermee direct samenhangend – zijn de voordelen van dit type arbeidsorganisaties alleen te plukken door de grotere ondernemingen. Arbeidsdeling, arbeidssplitsing en de omvang van de organisatie zijn een drie-eenheid.

Het voorlopige eindpunt van de ontwikkeling vinden we het meest treffend door Marx (1867) beschreven. In een aantal stappen (van eenvoudige coöperatie via een gefaseerde ontwikkeling van het productiesysteem tot en met de grootschalige introductie van machinerie) neemt de afhankelijkheid van kennis en kunde van de arbeiders stapsgewijs af, tot uiteindelijk een soort ‘uitgeklede’ arbeid overblijft die door iedereen kan worden verricht. De kapitalistische droom van het onbeperkte, homogene, inwisselbare arbeidsaanbod lijkt dan binnen bereik.

De vroege fabrieksbevolking bestond bijgevolg uit drie lagen. Een laag die weinig tot geen burgerrechten had en die de fabriek verkoos om aan het Armenhuis te ontsnappen (vrouwen, kinderen, 1eren). De tweede laag bestond uit mensen die van het land waren verdreven en wel over burgerrechten, maar niet over politieke en sociale rechten beschikten. En een laag voormalige ambachtslieden, eveneens zonder sociale en politieke rechten. Arbeid en burgerschap lagen mijlenver uit elkaar en om dat te onderstrepen nam de fabriek de vorm aan van een dwanginstelling. De eens gangbare vergelijking van fabrieken met ‘dark satanic mills’ en met het bagno vindt hier z’n oorsprong.

DE VS IN 1900

Ook de VS werden in de 19e eeuw geplaagd door de dreiging van een tekort aan arbeidskrachten. Daarmee houdt de vergelijking met Engeland echter ook meteen op. Zo had Engeland een tekort aan land – en dus ontstond er een gedwongen migratie van het platteland naar de stad. Soms ging die migratie ook verder, bijvoorbeeld naar de VS waar geen tekort, maar eerder een overvloed aan land was. In de Amerikaanse folklore zien we dit naar voren komen in de ‘frontier’, de trek naar het westen en de belofte van steeds nieuw en goedkoop te verkrijgen land [Habakkuk, 1962; Korver, 1990; Walsh, 1981]. De mobiliteit van arbeid was groot in de VS. Dit zou uiteraard een tekort aan arbeidskrachten voor de industrie kunnen opleveren. Dat probleem werd in de VS echter niet aangepakt via wetgeving voor armen. Die wetgeving kon per staat uiteenlopen, waarbij sommige staten wel naar het Engelse model neigden (in het bijzonder voor alleenstaande moeders met kinderen) [Leiby, 1978; Lubove, 1968]. De Amerikanen zochten het echter niet primair in wetgeving voor armen, maar in immigratie. Het tempo van de trek naar het westen moest worden bijgehouden en zo mogelijk worden overvleugeld door het tempo van immigratie.

De samenstelling van de immigranten veranderde gedurende de 19e eeuw. In de eerste helft kwam het gros van de immigranten uit Engeland, Ierland, Schotland, en Duitsland. Dit zijn de zogenaamde ‘oude immigranten’. In de tweede helft van de eeuw in het bijzonder nadat transport over zee gemakkelijker en goedkoper werd, verschoof het zwaartepunt naar de landen uit het Middellandse Zeegebied (Italianen, Grieken) en uit Centraal- en Oost-Europa (de zogenaamde ‘nieuwe immigranten’). Om van dit aanbod van nieuwe arbeidskrachten gebruik te kunnen maken, bleken twee dingen noodzakelijk: de afbouw van de macht van de vakbonden en gilden van de ‘oude immigranten’ en het ontwerpen van een arbeidsorganisatie, waar mensen zonder scholing en industriële ervaring (de ‘nieuwe immigranten’) direct aan het werk konden worden gezet.

Beide zaken zijn exemplarisch ter hand genomen door Frederick Winslow Taylor. Taylor was ingenieur en organisatiekundige en ontwierp rond de eeuwwisseling naar de 20e eeuw een drastisch vernieuwde arbeidsorganisatie. De basis voor die organisatie werd gevormd door een uitputtende standaardisering van materialen, technieken, werktuigen en arbeidshandelingen. De standaarden die traditioneel aan het ambacht waren ontleend moesten ervoor wijken. Niet het ambacht, maar het bedrijf en bedrijfsspecifieke standaarden stonden centraal, en daarmee ook de bedrijfsspecificiteit van kennis en vaardigheden. Taylor staat daarmee aan het begin van wat later de ‘interne arbeidsmarkt’ is genoemd [Korver, 1996].

In tegenstelling tot Marx vinden we bij Taylor geen verwachting over volledig

genivelleerde arbeid. Het bijzondere (en tegelijkertijd vanuit ons huidige perspectief gedateerde) aan het arbeidsconcept van Taylor is de exclusieve nadruk op arbeid als routine. Routines kunnen meer of minder complex van aard zijn, en meer of minder vaak worden aangepast aan nieuwe omstandigheden. Maar ook complexe en veranderlijke routines blijven afhankelijk van gedetailleerd voorgeschreven standaarden voor werkwijze, werktijden en output van de productie. Hoeveel omgevingsvariatie er ook mag zijn, voordat deze de werkvloer bereikt is ze omgezet in nieuwe normen en regels, in nieuwe standaarden.

Taylor's functionele organisatie is gebouwd rond een groot aantal bewerkings-specialismen van meer of minder eenvoudige aard. Ook hier dus arbeidsdeling en -splitsing, en premie op productieomvang. Arbeidsdeling en -splitsing vinden hun grenzen echter niet zozeer in het onschadelijk maken van storingsdreigingen van onwillig personeel. De grenzen worden eerder bepaald door de standaarden. En die worden in principe bij elke nieuwe order aangepast. De vaardigheden, die nodig zijn om te kunnen gehoorzamen aan de voorgeschreven standaarden zijn de sleutel voor de diverse onderscheidingen en lagen, die Taylor aanbracht in het personeelsbestand. Voor de meer eenvoudige werkzaamheden worden vaardigheden vereist die in de tijd gezien niet snel zullen veranderen zoals stiptheid en discipline. Taylor dacht daarvoor steeds de meest recente 'nieuwe' immigranten te kunnen rekruteren (Taylor zelf noemde Hongaren en Italianen). Tijd en training zouden hen op het gewenste peil brengen, en uiteindelijk op het niveau van de geoefende arbeider. Een wisselend en gevarieerd orderpakket leidt tot steeds nieuwe standaarden, die steeds opnieuw moeten worden aangeleerd en geoefend, en voor de minder eenvoudige routines waren dus complexere vaardigheden nodig. Taalvaardigheid is hier een belangrijke vereiste en de verblijfsduur was een makkelijke indicator voor selectie. Ten slotte was er het niveau van de geschoolde arbeid, overlopend in dat van de bazen (de 'functional foremen') die Taylor dacht te kunnen werven onder de 'oude' immigranten (zoals Duitsers en Engelsen). De routines hier zijn in vergelijking met het niveau van de geoefende arbeider complexer en veranderlijker. Wat Taylor op het ambacht veroverde (kennis, kunde en ervaring) dacht hij terug te kunnen geven in de vorm van geschoolde arbeid en functies voor laag opgeleid leidinggevend personeel. Maar uiteindelijk had het gehele bouwwerk *bedrijfsspecificiteit* als fundament, en niet het *bedrijfs-overstijgende* ambacht [Taylor, 1903].

Vergeleken met Engeland is het arbeidsaanbod in de VS voornamelijk vrijwillig tot stand gekomen. Natuurlijk, de zwarte bevolking in de VS had tot diep in de 20e eeuw met rechteloosheid (in burgerlijke, politieke en sociale zin) te kampen. Nog steeds zijn de gevolgen van het racisme op tal van terreinen – waaronder niet in de laatste plaats dat van arbeid – zeer voelbaar [Korver, 1998]. Ook in de ondergeschikte positie van vrouwen is pas in de 20e eeuw verbetering

opgetreden en ook hier is het verhaal nog lang niet af. Aan de andere kant konden zowel de oude als de nieuwe immigranten al na zeer korte tijd beschikken over burgerlijke en politieke rechten. In de VS ontstond een sterke (zij het instrumentele) band tussen het verrichten van arbeid en burgerschap [Shklar, 1991].

EUROPA IN 2000

De landen die zijn aangesloten bij de Europese Unie hebben zich recent gecommitteerd aan een beleid van volledige arbeidsparticipatie. Dat is gebeurd in een context waarin het verrichten van arbeid niet alleen als een randvoorwaarde wordt gezien voor een volwaardige burgerschapsstatus (zoals in de VS), maar ook als een essentieel en integrerend deel van het burgerschap. Arbeidsparticipatie en burgerschap ontwikkelen zich met elkaar en door elkaar, en dat voor iedereen. We hebben afscheid genomen van het kostwinnermodel en zijn overgestapt op een individueel participatiemodel. Arbeidsparticipatie is daarmee van groot belang voor iedereen geworden, terwijl ondertussen zelfs de contouren van de corresponderende arbeidsorganisatie nog niet zijn vastgelegd.

Het beleid is allerminst eenduidig, en dat is niet erg verrassend. Het hinkt namelijk op twee gedachten. Enerzijds wordt arbeid steeds meer voorgesteld als waardevol in zichzelf: arbeid als lust. Anderzijds treffen we arbeid nog steeds aan als een onaangename noodzaak, die mensen liever zouden vermijden: arbeid als last. In het eerste geval is arbeid een activiteit, die naast inkomen en vrije tijd een zelfstandige en positieve bijdrage levert in de nutsfunctie van individuen. In het tweede geval bestaat de nutsfunctie alleen uit inkomen en vrije tijd.

De tweede opvatting is het meest bekend. Het gaat hier om de traditionele economische opvatting van arbeid als een instrument om geld te verdienen en daarmee goederen, diensten en vrije tijd te kopen. Vrije tijd is een artikel als alle andere, waarvan de prijs wordt bepaald door het loon dat je in dezelfde tijd had kunnen verdienen. Krijg je meer loon, dan kun je meer vrije tijd kopen. Maar omdat met een hoger loon ook de prijs van vrije tijd (de 'opportuïteitswaarde') hoger is geworden, zal er minder van 'gekocht' worden. Welke afweging gemaakt wordt, hangt af van de 'smaak' van individuen. Voorspellingen over de gevolgen van een loonstijging voor het arbeidsaanbod zijn niet eenvoudig te geven. Meer loon kan mensen dus zowel naar de arbeidsmarkt lokken als hen in staat stellen de arbeidsmarkt de rug toe te keren.

Wat mensen zullen doen als hun inkomen – bijvoorbeeld door een hogere uitkering – stijgt, lijkt in deze traditionele gedachtegang makkelijker te voorspellen. Meer uitkering betekent meer inkomen en mensen zullen dan eerder kiezen voor meer vrije tijd en minder geneigd zijn arbeid te aanvaarden. Er is hier

immers geen compenserend effect van een gestegen prijs van vrije tijd (want de loonvoet is ongewijzigd). Een beleid dat erop gericht is om mensen met een uitkering te stimuleren tot de arbeidsmarkt toe te treden, zou vanuit deze gedachtegang de toegang tot uitkeringen moeten beperken. Of zo'n beleid zou de uitkeringen moeten verlagen, of het gat tussen lonen en uitkeringen moeten vergroten in het voordeel van de lonen. Of het zou gericht moeten zijn op een combinatie van deze mogelijkheden. Als samenvatting van het huidige beleid om niet-werkenden tot het aanvaarden van werk te bewegen mag dit voorlopig volstaan; het kan worden benoemd als het uitkeringsconcept van arbeidsparticipatie.

Wanneer mensen echter zowel nut onttelen aan inkomen en vrije tijd als aan arbeid zelf, dan ligt het heel anders. Als arbeid mensen in staat stelt zichzelf te ontwikkelen, waardevolle sociale contacten op te bouwen en een blik op de samenleving en de politiek te bieden, dan wordt arbeid een bezigheid, die ook los van het inkomen de moeite waard is. Dit (positieve) normatieve concept van arbeidsparticipatie zou tot een heel ander beleid met betrekking tot uitkeringen (moeten) leiden. Mensen die afhankelijk zijn van een uitkering hebben in deze optiek niet alleen een betrekkelijk laag inkomen, maar moeten daarnaast ook de waarde van de arbeid zelf ontberen. Het verlagen van de uitkering ter activering zou dan in feite een al bestaande achterstand alleen maar groter maken. Het zou er inderdaad toe kunnen leiden dat mensen banen aanvaarden, maar dat zijn dan vaak banen, die juist weer niet voldoen aan het positieve normatieve concept van arbeidsparticipatie als een groot goed. Dit is de achtergrond van de gedachten over een tweedeling in de werkende samenleving: enerzijds de werkenden die in en door hun werk groeien, en anderzijds de werkenden voor wie arbeidsparticipatie slechts een middel is om verdere korting op de uitkering te voorkomen.

De conclusie ligt voor de hand. Een beleid dat inzet op volledige arbeidsparticipatie vanwege de intrinsieke waarde van arbeid zelf moet er in de allereerste plaats voor zorgen dat de kwaliteit van arbeid voldoet aan de eisen, die voortvloeien uit het normatieve concept van arbeidsparticipatie. En in de tweede plaats moet een dergelijk beleid de traditionele opvatting loslaten, waarin elk niet gewerkt uur gezien wordt als een extra uur 'vrije' tijd, waarvan de prijs kan worden berekend op basis van de heersende loonvoet. Tijd die besteed wordt aan zorg, aan opvoeding, aan een normale nachtrust, aan onvrijwillige werkloosheid of aan arbeidsongeschiktheid is geen vrije tijd.

Hoe realistisch is een beleid dat streeft naar kwalitatief hoogwaardige arbeidsparticipatie voor iedereen? Er zijn twee manieren om dit uit te werken. Zo ligt het voor de hand te stellen dat volledige arbeidsparticipatie niet zonder volledige werkgelegenheid kan (een fractionele natuurlijke werkloosheid daargelaten). De schaarste aan arbeidskrachten waarmee dit gepaard gaat zal werkgevers ertoe dwingen aandacht te besteden aan de kwaliteit van arbeid.

En omdat arbeid ook voor de werknemers waardevol is, zullen de kosten van deze kwaliteitsverbetering gezamenlijk gedragen kunnen worden.

Werknemers kunnen dan een deel van de loonruimte besteden om een goede kwaliteit van de arbeid te 'kopen'. Werkgevers zullen de kwaliteit van arbeid leren zien als een investering die niet fundamenteel afwijkt van investeringen in bedrijfsspecifiek 'human capital'.

Een dergelijk scenario is uitvoerbaar en voorstelbaar op microniveau, maar niet op het niveau van de arbeidsmarkt als geheel. Bij volledige werkgelegenheid ontbreekt het werkgevers aan voldoende mogelijkheden om gericht te selecteren uit het arbeidsaanbod. Werknemers weggokopen bij de concurrent is natuurlijk mogelijk, maar de vraag is of dat niet met tegenacties zal worden beantwoord en – nog erger – zal leiden tot een spiraal van loonstijgingen [Robinson, 1937]. Indien werkgevers niet serieus kunnen selecteren, zal van hun vermogen om bindende beslissingen te nemen weinig overblijven. Een oude regel is zonder selectiemogelijkheden geen hiërarchie, en dus geen mechanisme om bindende beslissingen te nemen. Als elke opdracht van de werkgever kan worden beantwoord met het vertrek van de werknemer (er zijn banen te over om uit te kiezen), dan blijft van de arbeidsrelatie en van het gezag van de werkgever niets over. Zonder hiërarchie geen organisatie in feite, want organisaties zijn weinig anders dan aaneenschakelingen van beslissingen – hoe 'plat' een organisatie verder ook mag zijn. Om te kunnen selecteren, moet er meer aanbod van arbeid zijn dan van banen. De banen moeten als het ware 'op rantsoen' zijn voor een gezonde economie.

We moeten dus op een ander scenario overstappen. Zo'n scenario wordt ons aangereikt in de vorm van 'transitionele arbeidsmarkten' [Schmid, 1998]. Het idee van de transitionele arbeidsmarkten staat net als het normatieve concept van arbeidsparticipatie in het teken van een positieve en intrinsieke waarde van arbeid, inclusief de effecten ervan op samenleving en politieke gemeenschap. Het is een eenvoudig idee, maar met ingrijpende gevolgen. Het komt erop neer dat arbeidsparticipatie (in de normatieve betekenis van het woord) kan worden verbreed door het gros van de bewegingen (transities) buiten de arbeidsmarkt (zoals bijvoorbeeld zorg of scholing) niet te beschouwen als loopbaanonderbrekingen, maar als normale episoden in elk werkend bestaan. De beleidsinzet is vervolgens de transities te integreren in de levensloopbanen van mensen. Het is dan geen 'onderbreking in', maar 'een facet van' loopbanen. Het beleid voor arbeidsparticipatie omvat dan zowel perioden van werk als de transities tussen werk en niet-werk. Dit heeft vergeleken met het model van volledige werkgelegenheid het voordeel dat er niet getornd hoeft te worden aan de randvoorwaarde voor banenrantsoenering; en bovendien dat niet elke loopbaanonderbreking als een verliespost op de conductestaat komt te staan.

Transitionele arbeidsmarkten lijken een oplossing te bieden voor het realise-

ren van het normatieve concept van arbeidsparticipatie. De gedachten over het nut van arbeid, over een gedifferentieerde invulling van ‘vrije tijd’ en over de prijs ervan komen in het concept van de transitionele arbeidsmarkten duidelijker en beter tot hun recht dan in het Nederlandse equivalent: het concept van de volledige arbeidsparticipatie zoals geformuleerd door de WRR [WRR, 1991]. Maar in beide opvattingen gaat het over een arbeidsbegrip dat zowel historisch als conceptueel *radicaal nieuw* is. Historisch is het nieuw, omdat arbeid gedurende het grootste deel van de geschiedenis beschouwd is als afhankelijkheid, behoeftigheid en onvrijheid. De emancipatie van de arbeidersklasse in burgerlijk, politiek en sociaal opzicht is nog maar een zeer recente en – gelet op de positie van veel allochtonen in onze samenleving – een onvoltooide ontwikkeling. En conceptueel is het nieuw, omdat arbeid als ‘disutility’ tot de dag van vandaag het economisch discours domineert en ook het debat over uitkeringen en uitkeringsgerechtigden. De conceptualisering van vrije tijd tekent de onmacht van dat discours. Het ontkent de essentiële bijdragen van zorg en opvoeding aan de totstandkoming van het arbeidsaanbod. Wat ik eerder als een gebrek aan eenduidigheid kwalificeerde (arbeid als nut en onnut tegelijk) is een signaal voor een reëel probleem. Mocht het zo zijn dat arbeidsparticipatie en (actief) burgerschap elkaar in groeiende mate veronderstellen, dan is het noodzakelijk de kwaliteit van arbeid en arbeidsorganisatie te normeren. Tegelijkertijd moet worden ingezet op een beleid dat arbeidsparticipatie niet opvat als de bereidheid tot het aanvaarden van welk werk dan ook. Actief burgerschap impliceert individuele vrijheidsrechten, en politieke en sociale rechten. Het veronderstelt daarnaast dat deze rechten slechts behouden kunnen blijven, als de rechthebbenden ook een bijdrage leveren aan het in stand houden ervan. Arbeidsparticipatie is dan dus een bijdrage die met steeds grotere nadruk als essentieel wordt bestempeld voor het op termijn kunnen garanderen van die rechten en de daarbij behorende voorzieningen, zoals de verzorgingsstaat. Actief burgerschap in deze zin vereist echter actieve banen [Karasek, 1999] en een actieve voorbereiding op en toerusting voor een loopbaan, die zowel op als buiten de werkplek gestalte en erkenning zal moeten krijgen. Dat is een gigantische uitdaging. Het onderwerp van toegang tot burgerschap in de Europese Unie – in het bijzonder de politieke kant ervan – is nog lang geen gelopen koers. Miljoenen allochtonen zijn in meer of mindere mate uitgesloten van politieke burgerschapsrechten in de Europese Unie, zoals ze dat ook zijn in de diverse lidstaten. Wil de arbeidsparticipatie werkelijk ‘volledig’ zijn, dan zal de kwestie van een Europees burgerschap daarvan deel moeten uitmaken. Arbeidsparticipatie is gekoppeld aan burgers, aan personen dus die moeten beschikken over een balans van verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Dit leidt tot een belangrijke hoofdregel: arbeidsparticipatie kan slechts slagen als naast de verantwoordelijkheden ook de bijbehorende bevoegdheden (burgerlijk, sociaal en politiek) geplaatst worden. In de tweede

plaats zal er veel moeten gebeuren om de belofte van de transitionele arbeidsmarkten te kunnen waarmaken. En in de derde plaats zullen aan de kwaliteit van arbeid en arbeidsorganisatie hoge eisen moeten worden gesteld om arbeid inderdaad al die belangrijke functies te laten vervullen, die het kan vervullen. De toekomst van arbeid staat inderdaad op de agenda. Ze is nog niet aangebroken.

REFERENTIES

- Adriaansens, H., *Citizenship, work and welfare*, in: B. van Steenberghe, *The conditions of citizenship*, Sage, London, pp. 66-75 (1994)
- Ashenfelter, O., P.R.G. Layard (eds.), *Handbook of labor economics*, North-Holland, New York (1986)
- Bauman, Z., *Work, consumerism and the new poor*, Open University, Buckingham (1998)
- Beek, K., van, *De ondernemende samenleving*, WRR-voorstudie, SDU uitgevers, Den Haag (1998)
- Birch, R.C., *The shaping of the welfare state*, MacMillan, London (1974)
- Elliott, R.F., *Labor economics*, McGraw-Hill, London (1991)
- Fox, A., *History and heritage*, Routledge, London (1981)
- Habakkuk, H.J., *American and British technology in the nineteenth century*, Cambridge University Press (1962)
- Habakkuk, H.J., *Population growth and economic development since 1750*, Leicester University Press (1981)
- Karasek, R., *The new work organization and conducive value*, Sociologische Gids **XLIV/4**, pp. 310-330 (1999)
- Korver, T., *Rasse, Klasse und Zahlen. Eine kurze Abhandlung über die 'underclass'*, in: V.M. Bader, e.a., *Die Wiederentdeckung der Klassen*, Argument Verlag, Berlin, pp. 150-166 (1998)
- Korver, T., *Standards and the development of an internal labor market*, in: J.C. Spender, H. Kijne (eds.), *Scientific Management, Frederick Winslow Taylor's gift to the world?*, Kluwer, Boston, pp 90-105 (1996)
- Korver, T., *The fictitious commodity; a study of the US labor market 1880-1940*, Greenwood, Westport CT (1990)
- Kriedte, P., *Peasants, landlords and merchant capitalists*, Berg Publishers, Leamington Spa (1980)
- Leiby, J., *A history of social welfare and social work in the United States*, The Free Press, New York (1978)
- Lubove, R., *The struggle for social security 1900-1935*, Harvard University Press, Cambridge MA (1968)
- Marshall, T.H., *Citizenship and social class*, Doubleday, New York (1950)

- Marx, K., *Das Kapital, Band 1*, reprint Berlin 1971, Dietz (1867)
- Polanyi, K., *The great transformation*, Beacon Press, Boston (1957)
- Pollard, S., *Peaceful conquest; the industrialization of Europe 1760-1970*, Oxford University Press (1981)
- Robinson, J., *An essay on the theory of employment*, MacMillan, London (1937)
- Rusche, G., O. Kirchheimer, *Sozialstruktur und Strafvollzug*, EVA, Frankfurt (1974)
- Schmid, G., *Transitional labour markets, a new European employment strategy*, WZB-discussion papers, Berlin, **FS I 98**-206 (1998)
- Shklar, J., *American citizenship: the quest for inclusion*, Harvard University Press, Cambridge MA (1991)
- Smith, A., *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*, reprint 1975, Everyman's Library, London (1776)
- Sombart W., *Der moderne Kapitalismus, Teil I, Band II*, Duncker en Humblot, München (1921)
- Taylor, F.W., *Shop management*, in: F.W.Taylor, *Scientific Management*, reprint 1972, Westport CT, Greenwood (1903)
- Walsh, M., *The American frontier revisited*, MacMillan, London (1981)
- WRR, *Een werkend perspectief; arbeidsparticipatie in de jaren '90*, WRR-rapport **38** Den Haag (1991)

Arbeid in de informatiemaatschappij: nieuwe productieconcepten

drs. Karolus O. Kraan, dr. Noortje Wiezer¹

INLEIDING

De moderne informatie- en communicatietechnologie (ICT) heeft onmiskenbaar een grote invloed op de manier waarop arbeid is ingericht. De effecten van ICT op arbeid kunnen echter zeer divers zijn. Ook de mechanismen van beïnvloeding lopen uiteen en laten zich moeilijk vanuit een enkel gezichtspunt beschrijven. In de discussie over de aard, inhoud en organisatie van arbeid in de informatiemaatschappij komen verschillende nieuwe trends naar voren. In dit essay staan drie trends centraal: 1. het toenemend gebruik van ICT in organisaties, 2. veranderingen in samenwerkingspatronen tussen organisaties en netwerkvorming, en 3. het ontstaan van nieuwe productieconcepten in organisaties. Deze ontwikkelingen hebben gemeen dat zij betrekkelijk jong zijn, waardoor er relatief weinig over bekend is. Anderzijds zijn het trends die – althans in theorie – nauw met elkaar samenhangen.

¹ TNO Arbeid (met dank aan Steven Dhondt, Jan Mossink, en Fietje Vaas)
<http://www.nia.tno.nl>

Bij de beschrijving van de trends en de gevolgen hiervan voor de kwaliteit van arbeid komen steeds de volgende vragen aan de orde:

- Er wordt veel verondersteld over deze nieuwe ontwikkelingen, maar hoe ziet het ‘plaatje’ er nu feitelijk uit? Als gesproken wordt over een ‘toename’, hoe groot is dan die toename? Waar mogelijk zijn trends onderbouwd met cijfers. Niet zozeer om op basis van cijfers trends te voorspellen, want de voorspellende kracht daarvan is beperkt, maar wel om een paar gevolgen van de trends te kunnen verduidelijken.
- Over de relaties met de kwaliteit van arbeid bestaan verscheidene, onderling strijdige opvattingen, maar hoe liggen deze relaties precies? En gaan ze op voor alle typen arbeid?
- Indien de ontwikkelingen in technologie, netwerkvorming en productieconcepten op dezelfde voet doorgaan, welke gevolgen zou dat dan kunnen hebben voor de kwaliteit van arbeid en voor de productiviteit?

ICT, NETWERKVORMING EN PRODUCTIECONCEPTEN

Een belangrijke trend van de afgelopen jaren is de versnelde ontwikkeling van ICT en het toenemende gebruik hiervan in organisaties. Met betrekking tot de invloed van technologie in het algemeen op arbeid lijkt de ontwikkeling in ICT momenteel het meest belangrijk [Besselaar, 1999], omdat het direct ingrijpt op de basale aspecten van menselijk werk, namelijk informatie en communicatie.

ICT ondersteunt ook andere ontwikkelingen, zoals de toename van ‘inbesteding’ en uitbesteding en de verdere vorming van ketenrelaties tussen bedrijven in netwerkachtige structuren [Dhondt, 2000]. Deze keten- en netwerkvorming verandert de eisen die aan medewerkers worden gesteld en heeft zo ook invloed op arbeid.

Zowel ICT zelf als de daarmee samenhangende netwerkvorming kunnen de productiewijze beïnvloeden. In de afgelopen periode zijn een aantal nieuwe productieconcepten ontstaan. Een daarvan is het sociotechnische productieconcept. De keuze voor dit concept wordt voor een belangrijk deel ingegeven door het belang dat gehecht wordt aan innovatie en flexibiliteit van de organisatie en de kwaliteit van arbeid [Dhondt, 2000].

TOEPASSING VAN ICT: STAND VAN ZAKEN

De laatste jaren heeft een enorme toename van het gebruik van ICT plaatsgevonden. Uit onderzoeken van bijvoorbeeld Paoli² blijkt computergebruik in bijna alle sectoren en in bijna alle westerse landen te zijn toegenomen.

.....
² zie [Houtman, 1999].

In Nederland is het percentage werknemers dat meer dan 50% van de werktijd met een computer werkt tussen 1991 en 1996 zelfs meer dan het Europees gemiddelde gestegen.

Volgens de automatiseringsstatistieken van het CBS was in 1997 in 80% van de bedrijven in Nederland een computer opgesteld en of een automatiseringsmedewerker in dienst.³

Het percentage bedrijven in Nederland waar pc-gebruikers met hun eigen beeldscherm centrale bestanden in het bedrijf kunnen raadplegen is toegenomen van 47% in 1994 naar 86% in 1997. Ook het percentage bedrijven waarvan de pc-gebruikers van een afdeling (bijvoorbeeld inkoop) bedrijfsgegevens kunnen uitwisselen met pc's en of computers van andere afdelingen en of bedrijfsonderdelen van het eigen bedrijf is in deze periode toegenomen van 35% tot 63%. Nieuwere ICT-ontwikkelingen, zoals 'workflow'-managementsystemen en 'Enterprise Resource Planning'-pakketten (ERP-pakketten, zoals SAP en Baan) komen nog maar in een zeer beperkt aantal organisaties voor in 1998 [Dhondt, 2000]. Het zijn vooral de grotere bedrijven die deze nieuwe technologieën toepassen. Het aantal arbeidssituaties dat hiermee in aanraking komt, is verhoudingsgewijs uiteraard aanzienlijk groter in omvang.

ICT maakt ook nieuwe werkvormen zoals telewerk mede mogelijk. De potentie van telewerken in Nederland wordt door Van Rijssen (zie Trommel 1999) geschat op bijna 1.840.000 personen, waaronder ruim 470.000 zelfstandigen en of freelancers. In 1996 bedroeg het percentage telewerkers in Nederland nog 8,6% van de werkzame beroepsbevolking [Dhondt, 1997].

Het gebruik van ICT neemt kortom snel toe, en dat geldt voor bijna alle sectoren in Nederland.

ICT EN DE KWALITEIT VAN ARBEID

Een belangrijke vraag is of van ICT een degraderende of juist een regraderende werking uitgaat op de manier waarop gewerkt en geproduceerd wordt, en daarmee op de kwaliteit van arbeid. In de arbeidssociologie kent dit debat over techniek in brede zin een ruime historie. Aanleiding voor het debat vormde een studie van [Braverman, 1974], waarin werd verondersteld dat het management technologie inzet in een streven naar disciplineren en controle van het arbeidsgedrag, wat ten koste zou gaan van mogelijkheden voor uitvoerenden om hun eigen werk te regelen – de zogenoemde regelcapaciteit – en waarmee de benodigde vaardigheden in het arbeidsproces beperkt worden: ergo, degradatie van de kwaliteit van arbeid. [Kern, 1985] daarentegen wijst op de opkomst in de jaren tachtig van nieuwe productieconcepten, waarin kwaliteitsgericht teamwerk een belangrijk element vormt en waarin arbeid juist aangesproken wordt op zelfstandigheid, creativiteit en verantwoordelijkheid.

³ Bron: [http://argonz.cbs.nl/statweb].

Trommel constateert in zijn literatuurstudie ‘ICT en nieuwe arbeidspatronen’ [Trommel, 1999] dat ICT aanleiding geeft tot een toenemende verscheidenheid in strategieën, gericht op het beheer van arbeidsgedrag.

Een eerste vorm van beheer van arbeidsgedrag wordt beschreven in een onderzoek van Zuurmond, die ingaat op de consequenties van nieuwe ICT voor de beroepsbevolking [Zuurmond, 1999]. Deze auteur betoogt dat de onderliggende, centraal aangestuurde informatiestructuur van een (netwerk)organisatie voor een niet eerder gekende beheersing zorgt. Het ontstaan van een netwerk van informatieverbindingen vergroot de mogelijkheid tot beheersing, waardoor de macht van het management toeneemt. Na onderzoek bij negen organisaties concludeert Zuurmond dat de bureaucratische organisatievorm met zijn piramidestructuur en ongelijke machtsverdeling schijnbaar vervangen wordt door een veel plattere en meer informele netwerkorganisatie. Echter, door de centraal aangestuurde informatiestructuur – met zijn verplichte velden, ‘workflow’-managementroutes en validatie’checks’ – is veel minder controle nodig door middel van tussenlagen, en is juist een hoog niveau van beheersing ontstaan. Workflow-managementsystemen als voorbeeld van zo’n nieuwe technologie zijn opgezet naar analogie van de automatisering van industriële ketenlogistiek. Ook in kantooromgevingen komen repeterende handelingen voor, die volgens een vast stramen worden uitgevoerd. Men spreekt bij deze systemen dan ook wel over ‘de lopende band van de witte boorden’. Verkorting van de doorlooptijd lijkt het belangrijkste motief van bedrijven om op deze techniek over te stappen. Uit onderzoek van TNO Arbeid [Kraan, 2000] blijkt dat toepassing van deze systemen vooral voor administratieve en logistieke beroeps-groepen in bedrijven een groot stressrisico met zich brengt, dat wil zeggen een geringe autonomie in combinatie met hoge taakeisen. Bij deze effecten van workflow-software doemt het beeld op van de klassieke arbeidsdeling en de scheiding van regeling en uitvoering. Het voorgaande wordt door de volgende omschrijving van De Sitter treffend weergegeven: “Het komt ik-weet-niet-van-waar” en “het gaat ik-weet-niet waarheen” [Sitter, 1994]. Ook de [SER, 1997] concludeert dat administratieve automatisering in bepaalde sectoren heeft geleid tot ‘routinisering’ van het werk en een verlaging van het vereiste kwalificatieniveau.

Met [Trommel, 1999] kunnen deze ontwikkelingen worden getypeerd als “hyper-Taylorisme”. De arbeidsrelaties die daaruit mogelijk resulteren, worden treffend beschreven in het volgende citaat:

“Automation gives rise to ‘informatization’: actions leave a trace of computerized information, which can be audited and monitored [Zuboff, 1988]. Without computerization, low-trust relations tend to generate high management and transaction costs. Information technology can be used for decreasing these costs, thereby preserving low-trust arrangements.” [Pruijt, 1998].

Trommel wijst er daarnaast in zijn literatuurstudie op dat ICT een rol kan spelen in arbeidsvormen, waarbij door het management juist op 'output' wordt gestuurd – een tweede beheersstrategie van arbeidsgedrag, die door ICT gestimuleerd kan worden. Zeker voor nieuwe ontwikkelingen als telewerk in professionele werkvormen lijkt dit op te gaan. Als er goede afspraken worden gemaakt over de output, blijken de prestaties toe te nemen (Krijgsman, 1999). In de beschrijving van de trend naar nieuwe productieconcepten wordt hierop verder ingegaan.

Een derde ontwikkeling is dat ICT de complexiteit van het werk zodanig kan doen toenemen dat de regulering en beheersing ervan wel aan de werker moet worden overgelaten. Door deze producentensoevereniteit van in hoofdzaak professionele kenniswerkers is het management aangewezen op nieuwe bindingsvormen, gebaseerd op het opbouwen van 'trust'.

De vraag of van de toepassing van informatietechnologie een degraderende of juist een regraderende werking uitgaat op de kwaliteit van arbeid is empirisch niet eenduidig te beantwoorden. Een eerste gevolgtrekking op basis van de huidige ontwikkelingen lijkt evenwel te zijn dat inzake het vereiste kwalificatieniveau sprake is van een polarisering van arbeidssituaties; vooral de informatisering heeft de vraag naar beter opgeleiden en kenniswerkers gestimuleerd. ICT verandert het aanzien van (de besturing van) productieprocessen in de industrie en de commerciële en publieke dienstverlening – inclusief de sectoren horeca en gezondheidszorg; zie ook [Ritzer, 1992]. Daarnaast zijn kennis en informatie een steeds belangrijker onderdeel van producten ('tastbare' goederen). Steeds vaker namelijk wordt een product samen met informatie geleverd (bijvoorbeeld over het verloop van het productieproces, zoals bij scharrel-eieren, over de aard en herkomst van grondstoffen, zoals bronwater uit een bepaalde streek, en over de resultaten van kwaliteitscontroles, zoals merkenamen). Vooral in de voedingsmiddelenindustrie (en eerder al in de farmaceutische industrie) neemt deze informatie als onderdeel van het product sterk toe, en vormt een belangrijke drager van economische waarde. Ook industriële productieprocessen worden hiermee steeds vaker ook informatieverwerkende processen.

Tegelijkertijd echter lijkt er vooral in de onderste lagen van de arbeidsmarkt sprake van een degradatie van de kwaliteit van arbeid in de vorm van verhoogde stressrisico's en een verminderd beroep op aanwezige kwalificaties [Trommel, 1999].

Overigens lijkt de mate van zeggenschap die gebruikers krijgen bij de invoering van en het beheer over ICT, een belangrijke factor. Voorts is de huidige ICT dermate complex dat organisaties veelal niet meer in staat zijn zelf aanpassingen te maken of uit te voeren. Hierdoor ontstaat een afhankelijkheid van externe partijen waarin de afstand tussen de uitvoerenden en degenen die in

staat zijn aanpassingen te maken, erg groot is. Multidisciplinaire ontwerp- en ontwikkelteams bij de invoering van ICT liggen dan voor de hand om ‘her-Taylorisering’ en verstarring tegen te gaan.

Naar de gevolgen voor de regelcapaciteit op de ‘werkvloer’ – een andere belangrijke indicator van de kwaliteit van arbeid en het resultaat van de gehanteerde beheersingsstrategie – moet nog nader onderzoek worden gedaan. Het is de vraag in hoeverre management en automatiseerders uitgaan van ‘one best way to organize’ en in welke mate zij dit kunnen doorvoeren, en in hoeverre er sprake is van economisch determinisme? En daarnaast is een belangrijke vraag in welke mate er sprake is van technologisch determinisme, althans van als determinerend ervaren ICT, omdat men zich simpelweg niet bewust is van alternatieven bij de invoering.⁴

ICT biedt het management de keuze uit verschillende beheersingsstrategieën, die verschillende ontwikkelingen van de organisatie van arbeid in gang zetten. Een beheersingsstrategie gericht op controle en disciplineren leidt tot her-, of zelfs hyper-Taylorisering, tot een terugkeer naar de klassieke arbeidsdeling, en tot een vermindering van de regelcapaciteit. Kortom tot een degradatie van de kwaliteit van arbeid. Arbeidsvormen in lijn met waarop [Kern en Schumann, 1985] hebben gewezen (kwaliteitsgericht teamwerk, zelfstandigheid, creativiteit en verantwoordelijkheid), dragen daarentegen bij aan een regradatie van de kwaliteit van arbeid. Beide ontwikkelingen doen zich voor, beide keuzen worden gemaakt in organisatieland – zoals in het laatste deel van deze bijdrage zal worden geïllustreerd – waardoor een polarisering in arbeids-situaties ontstaat.

NETWERKVORMING: STAND VAN ZAKEN

Willen de hiervoor genoemde ICT-trends het bedrijfsproces kunnen ondersteunen, dan is herbezinning op de kerncompetenties een noodzakelijke voorwaarde, aldus [Noordam, 1997]. Bedrijven ontkomen er volgens deze auteurs niet aan continu hun onderneming te optimaliseren en de interne organisatie te herontwerpen en aan te passen aan de zich wijzigende klantbehoeften en (IT-)mogelijkheden. Volgens deze auteurs is het zeer de vraag of de klassiek hiërarchische, monolithische organisatie kan blijven bestaan.

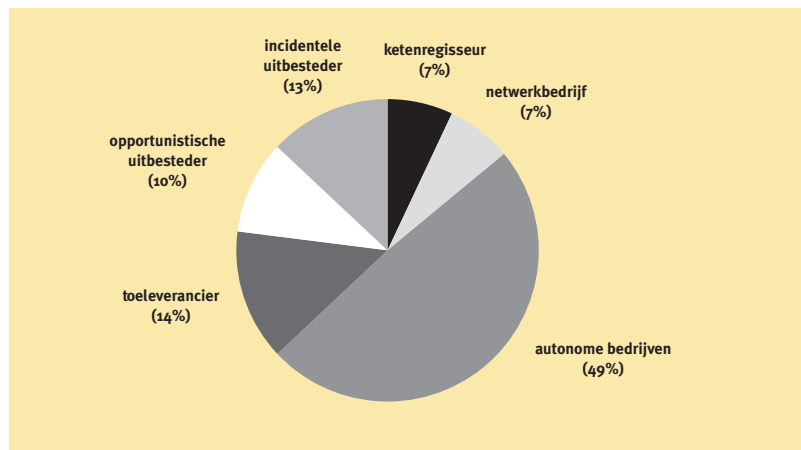
Er blijkt dan ook steeds meer sprake van uitbesteding en toelevering. In het kielzog van deze ontwikkeling kunnen ketenrelaties tussen bedrijven en netwerkvorming ontstaan, waarbij er sprake is van gespecialiseerde en structurele uitbesteding en toelevering. Hierbij gaat het niet om een standaardproduct, maar om een veranderlijk product, waarvoor continu overleg tussen toeleverancier en uitbesteder noodzakelijk is. De uitbesteding is ook niet incidenteel, maar er is sprake van een duurzame relatie tussen toeleverancier en uitbesteder.

⁴ zie ook [Steijn, 1992] en [Dhondt, 2000].

Vooral deze gespecialiseerde en structurele uitbesteding – die steeds vaker voorkomt – gaat gepaard met meer eisen op het vlak van technologie en bedrijfsorganisatie.

De motieven voor structurele uitbesteding zijn de laatste jaren veranderd. Was het in 1987 nog vooral de oriëntatie op kernactiviteiten waardoor bedrijven ertoe aangezet werden relaties aan te gaan met andere bedrijven, in 1997 zijn een tekort aan specifieke technologie en kennis de belangrijkste redenen voor bedrijven om uitbestedings- en toeleveringsrelaties aan te gaan met andere bedrijven. Werkgevers verwachten dat deze tendens de komende tien jaar nog zal toenemen [Dhondt, 2000]. ICT creëert daarbij veel nieuwe mogelijkheden voor organisaties bij hun toegenomen onderlinge contacten en samenwerking.

Figuur 15.1
Verdeling uitbestedings- en toeleveringsvormen in het Nederlandse bedrijfsleven. Bron: [TNO Arbeid, 1998].



Ongeveer de helft van de Nederlandse bedrijven en instellingen doet niet aan uitbesteding of toelevering (zie figuur 15.1). In de overige bedrijven komen verschillende vormen van toelevering en uitbesteding voor. Echte netwerkrelaties komen bij circa 7% van de bedrijven voor. Als we daaraan de bedrijven toevoegen die ketenregie voeren, dan stijgt dit percentage naar 14% van de Nederlandse bedrijven en instellingen. Van deze bedrijven heeft – afhankelijk van het gebied waarop wordt samengewerkt – meer dan de helft een samenwerkingsovereenkomst met de toeleverancier. Netwerkvorming en ketenregie komt in alle sectoren voor, alhoewel een aantal sectoren er wel uitspringt. Dit zijn zowel industriële als dienstverlenende sectoren.

Volgens de literatuur zouden netwerken vooral een karakteristiek van het Japanse productiemodel (de zogenaamde keiretsu's) zijn. Maar zoals hiervoor al is gebleken, zijn netwerk- en ketenrelaties ook in Nederland een niet te verwaarlozen verschijnsel.

Structurele netwerkrelaties tussen bedrijven blijken de regelcapaciteit van de medewerkers over het algemeen ten goede te komen. In het verlengde hiervan constateren we ook voor medewerkers in bedrijven met structurele netwerkrelaties een lager stressrisico [Kraan, 2000]. Bij de netwerkbedrijven blijkt kortcyclische arbeid en daarmee arbeidsdeling in vergelijking met de zogenoemde autonome bedrijven in een relatief geringer aantal functies voor te komen. Mogelijk is het zo dat bedrijven in netwerkrelaties als gevolg van schaalvoordelen – ontstaan door concentratie op de ‘core business’ – kortcyclische arbeid deels hebben kunnen automatiseren en zo gevarieerder werk voor mensen hebben kunnen creëren. De bedrijven in netwerkrelaties stellen hun medewerkers ook vaker in staat tot het volgen van vaktechnische trainingen. Bezinning op de kernactiviteit zou dus niet alleen gunstige consequenties voor de bedrijfsprestaties hebben, maar ook voor de kwaliteit van arbeid [Dhondt, 2000].

Uit onderzoek blijkt dat door de toename van (netwerk)relaties tussen bedrijven meer sociaal-communicatieve kwalificaties van werknemers worden vereist. Daarnaast stelde ook Janssen reeds in 1988 [Beukema, 1997] in algemene zin dat logistieke kwalificaties zoals het vermogen om beslissingen te nemen, vaardigheden zoals het kunnen omgaan met computers, kennis van het bedrijf en de sector, en gerichtheid op kwaliteit door automatisering aan belang winnen. Deze kwalificaties duiden volgens de hiervoor genoemde auteurs onder andere op een uitbreiding van de taken in de richting van meer verantwoordelijkheid bij de werknemer.

In de literatuur zijn verschillende theorieën over het verschijnsel netwerkvorming geformuleerd, die door [Dhondt, 1999] worden geherformuleerd in drie hypothesen.

Netwerken kunnen systemen van hiërarchische controle zijn, gestuurd door de kernonderneming. Er zou dan sprake zijn van ‘systeemrationalisering’.

Volgens het clanmodel zijn netwerken systemen van bedrijven die zijn gericht op één productiedoel en op een sterke interne afstemming op organisatorisch en cultureel vlak (normen, waarden, opvattingen). Volgens de hypothese van het ‘strategisch dualisme’ zijn netwerken van organisaties ketens van gelijkwaardige bedrijven, waarbij de individuele bedrijven zich specialiseren op een kennisgebied of kennisdoel, gegeven een gemeenschappelijk productiedoel. Omdat het collectieve belang van het netwerk ook voor elk van de afzonderlijke bedrijven van belang is, zullen de verschillen in de factor arbeid en het concurrentievermogen in het netwerk beperkt zijn tot de niet-vermijdbare verschillen, namelijk tot technologische redenen of sectorspecifieke praktijken. Zowel in de case van Dhondt over de toelevering van zetels in de auto-industrie als in het hiervoor al genoemde kwantitatieve onderzoek van [Kraan, 2000],

vindt de hypothese van het strategisch dualisme over het algemeen de meeste ondersteuning.

Mogelijk dient het fenomeen van de netwerkvorming ook vanuit een hoger aggregatieniveau dan het mesoniveau van de arbeidsorganisatie te worden bestudeerd, en is er sprake van een insluiting versus uitsluiting van arbeidsorganisaties. De relatief ongunstige onderzoeksresultaten bij de autonome bedrijven zoals die hiervoor zijn beschreven, moeten dan veeleer geïnterpreteerd worden in termen van polarisatie of segmentering op mesoniveau.

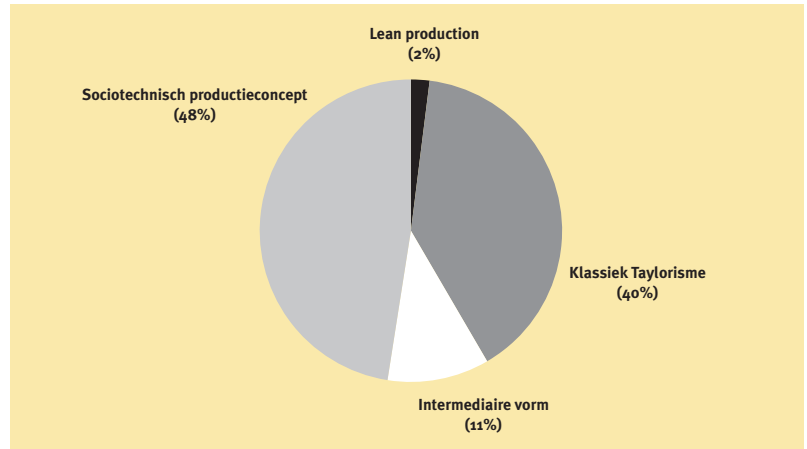
NIEUWE PRODUCTIECONCEPTEN: STAND VAN ZAKEN

Een derde belangrijke ontwikkeling in de jaren negentig is de gegroeide belangstelling van organisaties voor nieuwe besturingsstructuren en de organisatie van de productie of dienstverlening. In een recent onderzoek van TNO Arbeid [Dhondt, 2000] is een typologie van bedrijven naar productieconcept opgesteld. Dit gebeurde aan de hand van de mate waarin verantwoordelijkheden in de besturingsstructuur gedecentraliseerd worden naar de werkvloer, en de mate waarin de productieorganisatie ‘gestandaardiseerd’ is. Na combinatie van deze twee factoren ontstaan vier typen productieconcepten die als volgt zijn te omschrijven:

- *‘Lean production’*: dit zijn bedrijven die hoog scoren op ‘standaardisering’ en laag op ‘decentralisering’. Het zijn de bedrijven die zich enerzijds richten op kwaliteitscertificering in de productie of dienstverlening (ISO-9000 en Just-in-Time management (JIT)), en anderzijds weinig doen aan het decentraliseren van bevoegdheden en verantwoordelijkheden, groepswerk in de uitvoering, taakverbreding of taakverrijking.
- *Klassiek Taylorisme*: dit zijn de bedrijven die laag scoren op ‘decentralisering’, maar waarin ook weinig sprake is van standaardisatie. Deze bedrijven doen bijvoorbeeld niets aan ISO en JIT, en maken ook geen gebruik van arbeidsorganisatorische maatregelen, zoals groepswerk.
- *Sociotechnisch productieconcept*: bedrijven waarin sprake is van decentralisatie, maar waarin weinig gestandaardiseerd is, vallen onder het sociotechnisch productieconcept. Dit zijn bedrijven die geen ISO of JIT toepassen, maar wel bevoegdheden decentraliseren en arbeids- of productieorganisatorische maatregelen treffen, zoals groepswerk.
- *Intermediair productieconcept*: dit zijn bedrijven die gedecentraliseerd zijn en productie- en arbeidsorganisatorische maatregelen treffen, terwijl zij tevens JIT of ISO toepassen.

Figuur 15.2

Verdeling naar de vier productieconcepten in het Nederlandse bedrijfsleven. Bron: [TNO Arbeid, 1998].



In figuur 15.2 is de verdeling van de bedrijven naar deze productieconcepten in de onderzoekspopulatie (SZW-werkgeverspanel, ruim 3600 bedrijven) weergegeven.

SOCIOTECHNISCH GROEPSWERK EN EFFECTEN OP DE KWALITEIT VAN ARBEID

Zoals uit figuur 15.2 blijkt, is er in een groot aantal bedrijven sprake van een productieconcept, dat als sociotechnisch aangemerkt kan worden. In het [SER-advies, 1997] ‘ICT en arbeid’ wordt onder andere het sociotechnische productieconcept besproken als een uiting van een paradigmawisseling die door ICT veroorzaakt kan worden. In dit concept wordt gestreefd naar zo weinig mogelijk arbeidsdeling en -splitsing en neemt de mobilisering van ‘human resources’ een belangrijke plaats in. Dit sluit ook aan bij de opvattingen van deskundigen, die benadrukken dat het essentieel is de informatiemaatschappij als een ‘lerende maatschappij’ te beschouwen. ICT wordt daarbij niet opgevat als een instrument, maar als een zelfstandig element in de organisatie van productie of dienstverlening. Of anders gezegd: bij een integraal ontwerp van de organisatie zijn een eindbeslissing en een eenduidige technische specificatie een uitkomst van het ontwerpen op microniveau; het ontwerp van de interne structuur van een taakgroep [Sitter 1994]. Vaak wordt de organisatie echter aangepast, nádat men heeft geïnvesteerd in geavanceerde technologie, maar dat is slechts een suboptimale oplossing.

In de sociotechniek neemt groepswerk een centrale plaats in de productieorganisatie in. In de besturingsstructuur worden zogenoemde zelfsturende teams of semi-autonome taakgroepen vaak aangestuurd op basis van ‘output’. Uit onderzoek blijkt dat klantgerichtheid een van de belangrijkste motieven voor de invoering van zelfsturende teams voor het management is [Koppens,

1996]. In het onderzoek van Vos en Buitelaar [Trommel, 1999] naar de invoering van taakgroepen bij negen case-organisaties wordt echter geconstateerd dat de invoering van taakgroepen weliswaar gepaard ging met een toename van de regelcapaciteit op de werkvloer, maar dat tegelijkertijd op centraal niveau nieuwe normen werden ontwikkeld op het gebied van de kwaliteit van het productieproces, het financieel beheer en de logistiek. Met behulp van nieuwe informatiesystemen kan het management de naleving van deze normen in de gaten houden. Vos en Buitelaar spreken in dit verband van ‘de verlenging van de lopende band’: nu worden alle bedrijfsstappen gestandaardiseerd en geschakeld. Regelcapaciteit zou dan alleen ingebouwd worden om lokale verstoringen effectief en efficiënt te verhelpen.

Dit blijkt ook uit eigen kwantitatief onderzoek [Kraan, 2000]. We constateren wel het verwachte, deels tautologische effect van het werken in zelfsturende teams voor de regelcapaciteit, en het effect van een lager werkdrukrisico (hoge taaklast in combinatie met weinig regelmogelijkheden), maar de verwachte effecten – in de vorm van meer door de werkgever betaalde training – op de mate van arbeidsdeling, onderbenutting van kwalificaties en de arbeidsmarktpositie blijven uit. Overigens blijven de laatstgenoemde effecten op arbeidsorganisatorische maatregelen, zoals taakverbreding en taakverrijking ook uit. Bij de manier waarop nu slechts selectief elementen van het sociotechnische gedachtegoed lijken te worden geïmplementeerd, moeten dus vraagtekens worden geplaatst bij de mate waarin men daarmee aan een ‘lerende maatschappij’ bijdraagt.

CONCLUSIE

Als we de beschreven trends doortrekken, wat betekent dat dan voor de toekomst van de kwaliteit van arbeid?

De besproken ICT-ontwikkelingen kunnen leiden tot polarisering in de kwaliteit van arbeid en in de functiestructuur. Zo zijn we ingegaan op de mogelijkheid van ‘hyper-Taylorisering’, waarbij de ontwikkeling verder zou gaan in de richting van virtuele bureaucratieën. De gevolgen van deze ontwikkeling – zoals de toegenomen beheersmogelijkheden voor het management, afname van regelmogelijkheden en daarmee toename van werkdrukrisico’s, ‘routinisering’ en standaardisering van taken – blijken zich vooral voor te doen bij arbeidssituaties, waarvoor een lager kwalificatieniveau vereist is. Eenmaal ingevoerde ICT zou juist door zijn complexiteit een verstarrende werking kunnen hebben op de organisatie van bedrijfsprocessen, en daarmee stressrisico’s voor werknemers in de hand werken. Anderzijds kan de toegenomen complexiteit als gevolg van informatisering juist leiden tot de afname van beheersmogelijkheden, minder arbeidsdeling, de toename van regelmogelijkheden (‘empowerment’)

en daarmee de afname van werkdrukrisico's. Deze tendens lijkt zich vooral bij hoogopgeleide kenniswerkers voor te doen, terwijl hun arbeidsmarktpositie ook steeds sterker wordt.

Daarnaast nemen opleidingseisen als gevolg van ICT over het algemeen toe. Voor hoog opgeleide, sociaal vaardige mensen is en blijft de arbeidsmarkt gunstig; voor lager opgeleiden en ouderen [Mossink, 1998] ziet de arbeidsmarkt er iets ongunstiger uit. Daar komt bij dat organisaties minder investeren in trainingen voor laag opgeleiden dan voor hoger opgeleiden [Hövels, 1998; Kraan, 2000]. Een sterkere segmentering van de arbeidsmarkt is daardoor niet ondenkbaar.

De huidige krapte op de arbeidsmarkt en de toenemende mate waarin het aanbod op de arbeidsmarkt de vraag bepaalt, zou deze polarisering nog kunnen versterken. De meest gewilde medewerkers – de hoog opgeleide, goed gekwalificeerde medewerkers – zullen kiezen voor bedrijven, die hen de beste ontplooiingsmogelijkheden bieden. Voor de minder gekwalificeerde medewerkers blijven de banen over die weinig ontplooiingsmogelijkheden bieden, waardoor het verschil tussen beide groepen wordt vergroot. Eenmaal in dienst zullen vooral de hoog opgeleide medewerkers hun arbeidssituatie kunnen inrichten. Ze zullen ook meer gehoor krijgen dan hun minder gekwalificeerde collega's, want vooral de hoger opgeleide medewerkers wil de werkgever graag 'boeiend binden'.

Een andere beschreven trend is de netwerkvorming tussen bedrijven. Van deze trend lijken vooral gunstige ontwikkelingen voor de kwaliteit van arbeid uit te gaan; ook voor lager gekwalificeerde arbeid. Als de ontwikkeling naar zogenoemde netwerkbedrijven zich verder voortzet, kan de hiervoor genoemde polarisering wellicht gecompenseerd worden. Een mogelijke keerzijde van netwerkvorming op macroniveau is echter de in- en uitsluiting van bedrijven, en daarmee een segmentering op het niveau van de bedrijvenpopulatie. Tegelijkertijd biedt ICT – bijvoorbeeld als gemeenschappelijke elektronische marktplaats op het Internet zoals onlangs door General Motors, Ford en Chrysler is voorgenomen – in principe ook juist weer kansen voor 'uitgesloten' bedrijven.

Het gebruik van ICT kan bovendien de vorming van nieuwe productieconcepten faciliteren. We hebben vier typische productieconcepten onderscheiden, die van elkaar verschillen in de mate waarin ze bevoegdheden delegeren en beleid standaardiseren. De concepten verschillen van elkaar in de kwaliteit van arbeid en in innovatief vermogen. In het sociotechnische productieconcept is de kwaliteit van de arbeid potentieel hoog, maar de invoering ervan in de praktijk blijft op belangrijke aspecten vooralsnog achter.

En hoe nu verder? Alle techniek ten spijt blijft productie en dienstverlening mensenwerk, zo stelt [Sitter, 1994]. Een van de meest opvallende eigenschappen van mensen volgens De Sitter is hun vermogen tot creativiteit.

Mensenwerk zal het beste tot zijn recht komen en het meeste resultaat opleveren in een situatie, waarin het vermogen tot creativiteit gestimuleerd wordt. Niet alleen organisaties hebben baat bij dergelijke situaties, maar ook de mensen die het werk verrichten. Zij bevinden zich in een situatie, waarin ze zichzelf optimaal kunnen ontplooiën.

ICT kan dus een belangrijke bijdrage leveren aan het ontwikkelen van werksituaties, waarin mensen hun vermogens kunnen ontplooiën. ICT kan echter ook leiden tot situaties, waarin de mogelijkheid tot ontplooiing juist wordt belemmerd.

In deze bijdrage hebben we uit de beschreven trends zowel positieve als negatieve gevolgen voor de kwaliteit van arbeid afgeleid. Maar hoe de meter in de toekomst zal uitslaan, wordt bepaald door de keuzes die in arbeidsorganisaties worden gemaakt – gesteld dat deze keuzevrijheid wordt waargenomen.

REFERENTIES

- Andriessen, J.H.E., *Samenwerken op afstand en kwaliteit van de arbeid*, Gedrag en organisatie **12**, nr. 6, pp. 445-459 (1999)
- Besselaar, P. van den, *Technologische ontwikkeling en de toekomst van arbeid*, verslag ETTA-seminar Technologie, Den Haag, 31 augustus (1999)
- Beukema, L., H. Coenen, *Just-in-Time-distribution. Over de opkomst van logistieke dienstverlening in de fysieke distributie en de consequenties daarvan voor de arbeidssituatie van werknemers*, Universiteit Utrecht, Vakgroep Algemene Sociale Wetenschappen, Research Papers **11**, Onderzoeksschool Arbeid, Welzijn en Sociaal-Economisch Bestuur (1997)
- Braverman, H., *Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century*, Monthly Review Press, New York (1974)
- Dhondt, S., S. van den Heuvel, *Telewerken in de tweede Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden*, TNO Arbeid (voorheen Amsterdam/NIA-TNO), Hoofddorp (1997)
- Dhondt, S., *Systemische netwerken van organisaties; symbiotische samenwerking in de zeteltoelevering in de auto-industrie*, proefschrift, Rijksuniversiteit Leiden/TNO Arbeid, Hoofddorp (1999)
- Dhondt, S., N. Wiezer, K.O. Kraan, A. Goudswaard, *Arbeid in de informatiemaatschappij – de situatie in het Nederlandse bedrijfsleven anno 1998*, rapportage op basis van het SZW-werkgeverspanel, TNO Arbeid, Hoofddorp (2000)
- Goudswaard, A., K.O. Kraan, S. Dhondt, *Flexibilisering van arbeid: determinanten en effecten van flexibilisering voor werknemers en werkgevers*, rapport TNO Arbeid, Hoofddorp (te verschijnen in 2000)
- Houtman, I.L.D., P.G.W. Smulders, D.J. Klein-Hesselink (red.), *Trends in arbeid 1999*, Samsom, Alphen aan den Rijn (1999)

- Hövels, B, P. den Boer, J. Frietman, *Kritische vaardigheden voor de arbeidsmarktpositie van laagopgeleiden*, OSA-conferentie Kwalificaties voor laaggeschoold werk, Paper, OSA, Tilburg (1998)
- Janssen, B., C. Machielse, *Logistiek in het transport en transport in de logistiek*, TNO-INRO, Delft (1988)
- Kern, H., M. Schumann, *Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Production*, Verlag C.H. Beck, München (1985)
- Koppens, J.G.L., *Modegril of blijvende oplossing*, Tilburg (1996)
- Kraan, K.O., B.M. Blatter, S. Dhondt, P.M. Bongers, *ICT, productie- en arbeidsorganisatie in relatie tot arbeid: kwalificatie-eisen, kwalificatiemogelijkheden, arbeidsmarktpositie en repetitive strain injuries (RSI)*, conceptrapport TNO Arbeid (3090007/R00006), Hoofddorp (2000)
- Krijgsman, E., *Telewerker presteert ook zonder controle*, Automatisering Gids, 10 december (1999)
- Lammers, C.J., A.A. Mijs, W.W. van Noort, *Organisaties vergelijkenderwijs; ontwikkeling en relevantie van het sociologisch denken over organisaties*, Spectrum, Utrecht (1997)
- Mossink, J.C.M., R.W.M. Gründemann, S. Vaas, *Technologische ontwikkeling en de arbeidsparticipatie van oudere werknemers*, VUGA, Den Haag (1998)
- Noordam, P., A. van der Vlist, *Trends in IT; op tijd investeren in de juiste technologie*, Ten Hagen en Stam Uitgevers, Den Haag (1998)
- Paoli, P., *First European survey on the work environment 1991-1992*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Loughlinstown House, Dublin (1992)
- Paoli, P., *Second European survey on the work environment 1995-1996*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Loughlinstown House, Dublin (1997)
- Pruijt, H., *Social capital, computerization and the Internet: implications for work and education*, in: M.J. de Jong, A.C. Zijdeveld (eds.), *The gift of society*, Enzo Press, Nijkerk, pp. 63-74 (1997)
- Reisen, F. van, *Ruim baan door telewerken?* Utrecht (1997)
- Ritzer, G., *The McDonaldization of society; an investigation into the changing character of contemporary social life*, Pine Forge Press, Thousand Oaks (1992)
- SER, *ICT en arbeid: advies informatie- en communicatietechnologie en arbeid*, SER, Den Haag (1997)
- Sitter, L.U. de, J.L.G. Naber, F.O. Verschuur, *Synergetisch produceren; human resources mobilisation in de productie: een inleiding in de structuurbouw*, Van Gorcum, Assen (1994)

- Steijn, A.J., M.C. de Witte, *De Januskop van de industriële samenleving: technologie, arbeid en klassen aan het begin van de jaren negentig*, Samsom, Alphen aan den Rijn (1992)
- Trommel, W., *ICT en nieuwe arbeidspatronen; een literatuurstudie*, werkdocument **72**, Rathenau Instituut, Den Haag (1999)
- Vos, P.J., W.L. Buitelaar, *Arbeidsorganisatie en arbeidsverhoudingen in beweging*, Amsterdam (1996)
- Zuboff, S., *In the age of the smart machine; the future of work and power*, Basic Books, New York (1988)
- Zuurmond, A., *Netwerkorganisaties bedreigen democratie*, Automatisering Gids **37** (1999)

ARBEID

16

Flex werk(t)

dr. Frits J.D. Goldschmeding¹

INLEIDING

In Nederland staan onderwerpen als flexibilisering en 'employability' de laatste jaren in het brandpunt van de belangstelling. Door toenemende concurrentie worden ondernemingen gedwongen om zich steeds flexibeler te organiseren, zodat snel kan worden ingespeeld op snel veranderende externe omstandigheden. Een belangrijk onderdeel van dit proces is dat ook de kostenstructuur optimaal wordt geflexibiliseerd. Dit kan onder andere door een toenemende inzet van flexwerkers, waaronder uitzendkrachten.

Ook employability past in dit beeld. Het gaat er daarbij om dat werknemers optimaal kunnen worden ingezet in diverse onderdelen van het arbeidsproces. Het gevolg is – zeker niet negatief overigens – dat werknemers voortdurend hun kennis en vaardigheden op peil moeten houden en in de loop van hun carrière bereid moeten zijn ook deskundigheid op andere terreinen te verwerven.

¹ Voormalig president-directeur Randstad Holding NV. Deze bijdrage is mede gebaseerd op de Hugo Sinzheimer-lezing, 20 november 1997, Amsterdam.

Bij deze ontwikkelingen spelen uitzendorganisaties een belangrijke rol. In het verleden werd hun rol niet altijd in alle lagen van de samenleving gewaardeerd, maar hierin is in de laatste jaren veel verandering opgetreden. In de Nederlandse wetgeving wordt uitzendwerk inmiddels als een volwaardige vorm van arbeid gezien. Uitzendorganisaties blijken een belangrijke draaischijffunctie te vervullen op de arbeidsmarkt en leveren een bijdrage aan de creatie van duurzame werkgelegenheid.

In dit essay wordt een historisch overzicht gegeven van de ontwikkeling van flexibele arbeid, gedefinieerd als alle vormen van arbeid, die niet het karakter van 'fulltime, full year' hebben. Daarbij wordt tevens enige aandacht besteed aan de internationale ontwikkelingen. Vervolgens wordt ingegaan op de drijfveren tot flexibilisering bij ondernemingen, waarna enkele misvattingen over flexarbeid worden besproken. Ten slotte ga ik in op een aantal mogelijke scenario's voor de toekomstige ontwikkeling van de arbeidsmarkt en geef ik aan welke rol de uitzendorganisaties daarbij kunnen spelen.

HISTORISCHE ONTWIKKELING

In tegenstelling tot wat veelal wordt gedacht, zijn uitzendarbeid en andere vormen van flexarbeid bepaald geen fenomenen van de 20e eeuw. Integendeel, de oudste bekende vormen van arbeid hadden niet de vorm fulltime, full year, waarmee de meeste van ons zijn opgegroeid. Zo zijn uit een van de oudste beschavingen, namelijk de oud-Babylonische beschaving, tijdelijke arbeidscontracten bekend. Het ging hierbij in de regel om het inschakelen van landarbeiders in de oogsttijd. Opvallend is dat er meestal sprake was van drie partijen: de landeigenaar, de aannemer van een bepaald werk (zoals het binnenhalen van de oogst), en degenen die de prestatie moesten leveren. Hier is in feite sprake van een vorm van detachering *avant la lettre*. Het contract was naar zijn aard een soort huurovereenkomst [Molenaar, 1953].

In de bijbel treft u een verhaal aan van arbeiders die per uur of per dag door de landeigenaar werden ingehuurd voor het binnenhalen van de oogst.² Hier kan zonder meer van een flexmarkt in een pril stadium van ontwikkeling worden gesproken. In feite had een zeer groot deel van de arbeid tot aan de industriële revolutie de vorm van 'flexwerk' al werd dat toen natuurlijk niet zo genoemd.

In de periode van de 14e tot de 18e eeuw bestond er in Nederland een embryonale vorm van arbeidsrecht in de vorm van zogenaamde keuren. Verder speelden in die periode de gilden, die in 1818 werden opgeheven een belangrijke rol bij de bepaling van de arbeidsverhoudingen. De in 1811 ingevoerde Code Civil bevatte twee artikelen over de huur en verhuur van diensten.

Met de komst van de industriële massafabricage in de tweede helft van de 19e eeuw, die mogelijk werd door de ontwikkeling van machines en productielijnen

² Mattheus 20, 1-16.

werd een dienstverband met een gezagsrelatie (meester-knecht) van belang voor een efficiënte productie. De machtspositie van de toenmalige fabrikanten maakte het noodzakelijk dat de rechtspositie van de arbeiders werd verankerd in wettelijke bepalingen. In 1838 bestond het arbeidsrecht in Nederland uit slechts drie artikelen in het toenmalige Burgerlijk Wetboek, die betrekking hadden op de ‘huur van dienstboden en werklieden’. Een bepaling was dat de werkgever – destijds nog ‘meester’ genoemd – op zijn woord werd geloofd; een dergelijke bepaling was wel curieus, gezien het feit dat het arbeidsrecht vooral de bescherming van arbeiders tot doel had [Boot, 1838; Grashuis, 1876]. In 1907 werd de arbeidsovereenkomst in het Burgerlijk Wetboek ingebracht, gemodelleerd naar de arbeidsovereenkomst voor dienstboden, waarbij overigens aangetekend kan worden dat deze bepalingen pas in 1909 in werking traden [Canes, 1908]. Afgezien van een verregaande mate van detaillering is daar tot voor kort in essentie weinig verandering in gekomen.

Tot 1 april 1997 werd een werknemer nog ‘arbeider’ genoemd en was er sprake van een overeenkomst tussen twee partijen. Sinds de wet ‘Flexibiliteit en zekerheid’ (1998) kent de wet ook de uitzendovereenkomst waarbij drie partijen betrokken zijn. Ik kom hier later nog op terug.

De moderne vorm van uitzendarbeid deed zijn intrede in de VS in de periode tussen de beide wereldoorlogen. Na de Tweede Wereldoorlog ontstonden er ook in Europa uitzendorganisaties. Uitzendorganisaties zijn voortgekomen uit typebureaus, die werk aannamen van bedrijven in de tijd dat de typemachines nog niet algemeen verbreid waren, of dat men speciale typemachines nodig had voor ingewikkeld typewerk. Tussen 1945 en 1955 kwam het steeds meer voor dat bedrijven deze bureaus in voorkomende gevallen vroegen het typewerk bij hun op kantoor te komen doen. Vanaf 1955 werd hiervan steeds meer gebruik gemaakt en vooral begin jaren zestig werd het aantal uitzendkrachten allengs groter [Haasteren, 1979].

Dit verschijnsel deed zich in diverse landen voor. Uitzendkrachten waren begin jaren zestig vooral gehuwde vrouwen, die iets wilden bijverdienen in administratieve beroepen. Industriële beroepen behoorden niet tot het aandachtsgebied van uitzendbureaus, maar meer van de destijds optredende koppelpbazen, die geen sociale lasten en belastingen inhielden voor reguliere arbeid. Wat de uitzendorganisaties betreft, was er in hoofdzaak sprake van personen die als freelancer aangemerkt konden worden. Er was geen sprake van een normale arbeidsverhouding. In ieder geval ontbrak de bij een arbeidsrelatie gebruikelijke gezagsverhouding. Zowel van de kant van de inlener als van de uitzendkracht was er geen opzeg- of aanzegtermijn, hoe kort dan ook. Toen de groep uitzendkrachten groter werd, en ook reguliere arbeidskrachten gingen deelnemen, vroeg deze ontwikkeling om een aanpassing van de wetgeving. Daarbij kunnen verschillende fasen worden onderscheiden.

Allereerst werd in 1965 de wet op het ter beschikking stellen van arbeidskrachten ingevoerd, die overigens tot 1970 een 'dode letter' bleef. In dat jaar kwam een regulering van de uitzendbranche tot stand door middel van een vergunningenstelsel dat onder andere bedoeld was om uitwassen te bestrijden en om enige ordening aan te brengen in deze nog jonge bedrijfstak. De publiekrechtelijke bemoeienis met de uitzendbranche had ook tot doel de uitzendkracht – die als zwakkere partij werd gezien – zoveel mogelijk te beschermen. Het vergunningenstelsel hield onder andere in dat de terbeschikkingstelling niet langer dan drie maanden mocht duren en dat uitzending verboden was in de sectoren bouw en metaalnijverheid. Positief was dat in deze jaren een aarzelend begin werd gemaakt met de sociale dialoog tussen de uitzendbranches en de vakbonden, die in 1971 tot de eerste uitzend-CAO leidde [Frenkel, 1972]. Verder werden in deze periode de sociale verzekeringswetten van toepassing verklaard op uitzendkrachten. Deze fase kenmerkte zich overigens door moeizame verhoudingen tussen de uitzendbranche en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

De volgende fase trad in 1982 in met het aantreden van het eerste kabinet-Lubbers, en werd gekarakteriseerd door een toenemende erkenning van uitzendarbeid. Men zag steeds meer de belangrijke 'allocatieve' functie van uitzendbureaus op de arbeidsmarkt in, en in zijn eerste regeringsverklaring gaf Lubbers aan dat er een zeer ruimhartig beleid inzake uitzendorganisaties zou worden gevoerd. Het gevoel ontstond dat door middel van uitzending de werking van de arbeidsmarkt kon worden verbeterd. Als zodanig werd vanuit een positieve instelling van de wetgever het ter beschikking stellen van arbeidskrachten in 1991 opgenomen in de arbeidsvoorzieningswet.

Door deze ontwikkelingen werd de weg geëffend voor een verdere deregulering van de uitzendmarkt en trad er een fase van integratie in. Mede op basis van het in 1996 in de Stichting van de Arbeid bereikte akkoord over flexibilisering kreeg de wet 'Flexibiliteit en zekerheid' vorm. Voor uitzendbureaus was belangrijk in deze wet dat het vergunningenstelsel werd opgeheven, waardoor de branche de gelegenheid kreeg de allocatieve functie optimaal uit te oefenen. Van belang was verder dat de rechtspositie van uitzendkrachten werd verbeterd, waardoor de attractiviteit van de branche voor goede krachten toenam. Uitzendwerk werd verankerd in het arbeidsrecht en het 'driepartijen-principe' werd erkend.

In de nieuwe situatie werden uitzendbureaus werkgever. Gingen vroeger de discussies met de vakbonden vooral over het bestaansrecht van uitzendorganisaties, nu hebben uitzendbureaus – zoals elke andere werkgever – de normale verschillen van mening. Het hoort er gewoon bij.

Inmiddels is Nederland het land met de hoogste uitzendratio ter wereld. Dat betekent dat nergens ter wereld uitzendkrachten een zo groot deel van de

beroepsbevolking uitmaken als hier. Dit percentage bedraagt voor Nederland ruim 3,5%, maar ligt in de grote steden boven de 4%. Ook in landen als het Verenigd Koninkrijk en de VS is er sprake van een relatief hoog uitzendratio, maar andere landen blijven ver achter. De kwaliteit van de Nederlandse uitzendorganisaties in het algemeen is naar mijn stellige overtuiging een belangrijke verklarende factor voor de grote populariteit in Nederland.

Het uitzendwezen heeft thans een volwassen status bereikt, zeker in Nederland. Dagelijks zijn er in Nederland 250.000 uitzendkrachten actief en op jaarbasis zijn dat er meer dan een miljoen. Algemeen wordt thans erkend en herkend dat uitzendorganisaties een belangrijke draaischijffunctie vervullen op de arbeidsmarkt. Die herkenning is nu zelfs zodanig dat van de uitzendbureaus verwacht wordt dat zij alle arbeidsmarktproblemen 'wel even zullen oplossen'. Uiteraard ondersteunen uitzendorganisaties werkgelegenheidsprojecten en werken zij daaraan mee, maar de uitzendformule is natuurlijk niet de oplossing voor alle problemen op de arbeidsmarkt.

De groei en bloei van de uitzendbranche worden voor een belangrijk deel veroorzaakt door de wens en de noodzaak van bedrijven om zich tegen de achtergrond van de schaarse beschikbaarheid van management te concentreren op hun kerntaken. Bedrijven moeten zich beperken tot die kerntaken waarin zij goed thuis zijn. Andere activiteiten dienen waar mogelijk te worden uitbesteed aan gespecialiseerde organisaties. Immers, waar in de 19e eeuw de beschikbaarheid van kapitaal bepalend was voor de groeimogelijkheden van de onderneming, werd dat later de technische vooruitgang. Nu technische vooruitgang door geïnstitutionaliseerd onderzoek en R & D beter beheersbaar is en daarmee weer een beperkende factor weggenomen is voor verdere groei, blijft de bestuurbaarheid van een onderneming de meest kritische factor. Vandaar dat ondernemingen veel werkzaamheden die niet direct tot hun kerntaak behoren, uitbesteden om beter bestuurbaar te zijn. Hierdoor kan men tegelijkertijd flexibeler opereren. Het management van een bedrijf kan op die manier optimaal worden ingezet. De trend tot uitbesteding van niet-kernactiviteiten heeft in de afgelopen jaren niet alleen geleid tot een uitbundige groei van het uitzendwezen, maar ook van andere gespecialiseerde organisaties, zoals schoonmaakbedrijven, accountantskantoren, reclame- en organisatiebureaus en automatiseringsbedrijven.

INTERNATIONALE ONTWIKKELINGEN

Ook buiten Nederland ziet men de positieve aspecten van uitzendarbeid steeds meer in en vertonen de ontwikkelingen vaak een vergelijkbare trend, zij het dat ze wat nauwer zijn. In de meeste Europese landen heeft men lange tijd

zeer terughoudend tegenover uitzendarbeid gestaan, maar dat is aan het veranderen. In steeds meer landen worden wettelijke beperkingen afgeschaft of versoepeld. Parallel aan deze ontwikkelingen ondervindt uitzendarbeid ook steeds meer erkenning door de International Labour Organization (ILO). Voor onze branche was voortdurend de vraag of 'Conventie 96' van toepassing was. Deze dateerde uit 1949 en was dringend aan herziening toe. In de oude conventie overheerste het wantrouwen tegenover de zogenaamde 'private employment agencies', terwijl alle heil van de overheid werd verwacht, die dan ook voor de bescherming van de werknemers moest zorgen. Vandaar dat de conventie voorzag in een monopolie van de overheid inzake arbeidsbemiddeling en dat particuliere organisaties op dit terrein zouden moeten worden verboden, dan wel streng gereguleerd.

Het spreekt vanzelf dat als gevolg van de groeiende maatschappelijke acceptatie van uitzendbureaus de roep om herziening van de Conventie 96 in de loop der jaren sterker werd. Steeds meer landen die de Conventie aanvankelijk hadden geratificeerd, zeiden deze later op.

In juni 1997 nam de ILO Conventie 181 aan, een duidelijke verbetering ten opzichte van Conventie 96. Met de nieuwe conventie wordt het overheidsmonopolie op arbeidsbemiddeling afgeschaft. Bovendien wordt thans de belangrijke rol van private employment agencies voor de arbeidsmarkt erkend, zij het dat ook nog steeds wordt gewezen op de noodzaak van bescherming van uitzendkrachten. Verder wordt er op aangedrongen dat er een vruchtbare samenwerking ontstaat tussen de particuliere organisaties (zoals uitzendbureaus) en de overheidsinstellingen op het gebied van de arbeidsmarkt (in Nederland de Arbeidsvoorziening).

FLEXIBILISERING

Op dit punt in het betoog aangekomen, is het goed enkele opmerkingen te maken over de noodzaak tot flexibilisering. Als gevolg van de snelle veranderingen op economisch, sociaal, politiek en technologisch gebied worden ondernemingen in toenemende mate genoodzaakt zich slagvaardiger op te stellen. Toenemende concurrentie, mondialisering van de economie en liberalisering van markten dwingen bedrijven tot het doen van keuzes ten aanzien van hun kernactiviteiten. De omstandigheden leiden er enerzijds toe dat niet-kernactiviteiten steeds meer worden uitbesteed, anderzijds dat men in het kernproces van de onderneming maximale flexibiliteit wil realiseren, mede gezien de noodzaak zo efficiënt mogelijk te produceren. De opkomst van de diensteneconomie heeft hieraan ongetwijfeld bijgedragen, aangezien diensten nu eenmaal niet op voorraad kunnen worden geproduceerd. Met andere woorden: er kan alleen worden geproduceerd wanneer er vraag is.

De behoefte aan flexibilisering aan de kant van de werkgevers is in de eerste plaats dus te verklaren uit de behoefte om fluctuaties in de afzet soepel te kunnen opvangen. Ook de toenemende heterogeniteit van de afzet noodzaakt tot optimale flexibiliteit in de productie. Andere factoren die hierbij een rol kunnen spelen, zijn de versnelling in de product vernieuwing en de toenemende individualisering.

Overigens zijn er ook bij werknemers voldoende motieven voor een flexibele arbeidsrelatie. De persoonlijke omstandigheden kunnen dwingen tot een parttime baan, sommigen zien een uitzendbaan als een ideale opstap naar een vaste functie en ten slotte kan een flexcontract de mogelijkheid geven om zich aan standaardarbeidsvoorwaarden te onttrekken; dit laatste zal zich in de regel vooral bij hogere functies (zoals interim-management) voordoen.

MISVATTINGEN

Over flexibele arbeid in het algemeen en uitzendarbeid in het bijzonder heersen nogal wat misvattingen en een aantal daarvan wil ik proberen hierbij te ontzenuwen.

Een eerste misvatting is dat de omvang van flexarbeid snel in omvang zou zijn toegenomen. Deze intuïtieve veronderstelling wordt door de cijfers weersproken. In de afgelopen tien jaar blijkt in de meeste landen van Europa het aantal flexwerkers vrijwel stabiel te zijn gebleven. Het aandeel van uitzendarbeid daarin is overigens wel sterk gegroeid.

Een tweede misvatting is dat de groei van de uitzendmarkt zou worden veroorzaakt door het starre ontslagrecht, zoals dat in Nederland geldt. Mijn eerste reactie hierop is dat het met de ontslagbescherming in Nederland wel meevalt, aangezien een aangevraagde ontslagvergunning in verreweg de meeste gevallen zonder veel problemen verkregen wordt. In de tweede plaats zou het impliceren dat de uitzendratio in landen zonder goede ontslagbescherming aanzienlijk lager zou moeten zijn dan in Nederland. In de VS – waar men weinig ontslagbescherming kent – ligt de uitzendratio echter niet veel lager dan in Nederland, en in sommige regio's, zoals Silicon Valley is het aantal uitzendkrachten vergelijkbaar met dat in Nederland. Bovendien vertoont ook de Amerikaanse uitzendmarkt de laatste jaren een zeer sterke groei.

Flexibilisering in het algemeen en uitzending in het bijzonder worden gestimuleerd door bedrijfseconomische motieven en zullen – anders dan wel eens wordt beweerd of gedacht – de vitaliteit en dynamiek van het bedrijfsleven en van de economie als geheel bevorderen. Een voorbeeld kan dit wellicht verduidelijken. In Silicon Valley, het hart van de Amerikaanse automatiserings-

industrie, is in de periode van 1984 tot 1995 het aantal voltijdbanen met ongeveer 7,5 % toegenomen. In diezelfde periode verdubbelde de markt voor tijdelijk werk ruimschoots, terwijl uitzendwerk tegelijkertijd meer dan verdubbelde van 1,6% naar 3,4% [Carnoy, 1997]. Hieruit blijkt dat een snelle economische groei (gevoed door het innovatief vermogen van de technologische vooruitgang) en een substantiële toename van deeltijd- en uitzendbanen wel degelijk kunnen samengaan. Het zal duidelijk zijn dat de snelle groei van het aantal flexbanen bepaald niet het gevolg is geweest van een verstarring op de arbeidsmarkt in Silicon Valley, want daarvan is in deze regio geen sprake. Het heeft er daarentegen alle schijn van dat de bloei van deze regio juist in belangrijke mate is te danken aan het intensieve gebruik van uiteenlopende vormen van flexarbeid.

Een derde misvatting is dat uitzendarbeid vooral laaggeschoold werk zou zijn met weinig toekomstperspectief. Zoals eerder gezegd, was uitzendwerk in de beginfase zeker geen werk voor laaggeschoolden. In de meeste landen zijn uitzendorganisaties begonnen in administratieve sectoren met doorgaans goede opgeleide medewerkers. Tijdens de aantrekkende groei in de jaren zeventig en tachtig zijn de uitzendorganisaties begonnen met het ter beschikking stellen van industriële krachten, snel gevolgd door andere beroepsgroepen in de technische sector, in de medische sector, in de horeca, enz. Door de betere organisatiegraad van uitzendorganisaties kunnen nu uitzendkrachten uit steeds meer beroepsgroepen worden aangeboden en steeds meer bedrijfstakingen bediend worden. Hele bedrijfstakingen die feitelijk hetzelfde doen (zoals automatiseringsbedrijven en organisatiebureaus) worden nu ook het werkterrein van uitzendorganisaties. Van belang voor een uitzendorganisatie is dat zij een zuivere capaciteitsleverancier blijft, omdat men anders in conflict komt met deze andere bedrijfstakingen.

De laatste misvatting is dat uitzendarbeid zou leiden tot sociale desintegratie, isolement en een tweedeling in de samenleving. Hierbij hoeft ik er slechts op te wijzen dat uitzendorganisaties relatief veel bij juist moeilijk plaatsbare groepen betrokken zijn. Wanneer wordt bedacht dat veel uitzendkrachten doorstromen naar een vaste baan, betekent dit dat bijvoorbeeld langdurig werklozen via uitzendbureaus een nieuwe kans krijgen, en daardoor juist de dreiging van een sociaal isolement kunnen afwenden.

DE TOEKOMST VAN DE ARBEIDSMARKT

Nu uitzendwerk in Nederland op korte termijn volledig zal zijn geïntegreerd in de arbeidsmarkt, en ik er alle vertrouwen in heb dat andere Europese landen spoedig zullen volgen, is het goed om een aantal scenario's door te nemen inzake de toekomstige ontwikkeling van de arbeidsmarkt.

Het eerste scenario – ook wel ‘The end of work’ [Rifkin, 1995] genoemd – voorziet in een toenemende werkloosheid, doordat steeds meer werk door techniek wordt overgenomen. In deze opvatting is kennis digitaliseerbaar en daardoor niet langer persoonsgebonden. Ik denk dat dit scenario erg pessimistisch is, onder andere omdat mensen die door mechanisering en automatisering hun werk verliezen, nieuw werk zullen vinden in andere sectoren, en in dit proces van creatieve destructie juist de kans krijgen om zich verder te ontwikkelen. Was dit niet zo, dan zouden we nu weliswaar volledige werkgelegenheid kennen, maar het werk zou betrekkelijk simpel zijn, namelijk het plukken van vruchten uit het bos, het jagen en vissen vangen met de hand, terwijl men naakt zou rondlopen en onder de blote hemel zou slapen. In een proces van tienduizenden jaren heeft de mensheid zich hieraan weten te ontworstelen. Waren deze ontwikkelingsprocessen eerst nog vrij simpel en voltrokken ze zich traag, de laatste 100 jaar zien wij daarin een versnelling komen. De specialisatiegraad van de bevolking neemt in hoge mate toe, evenals de educatie. Deze hoge specialisatiegraad van de beroepsbevolking vraagt enerzijds om een voortdurende educatie, maar anderzijds om instituten die vraag en aanbod aan elkaar weten te koppelen. Bovendien wordt er in dit scenario voorbij gegaan aan het feit dat in de westerse samenleving 70% van de beroepsbevolking werkzaam is in de dienstensamenleving. Hoewel hier zeker een deel van de werkzaamheden geautomatiseerd kan worden, is de menselijke component onmisbaar. Om bij de uitzendbranche te blijven: het bijeenbrengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt kan niet worden gedigitaliseerd. Het werk van intercedenten bestaat niet uit kil cijferwerk dat eenvoudig door de computer kan worden overgenomen. Het bemiddelingsproces is voor een zeer belangrijk deel gebaseerd op ervaring en intuïtie, en op deze gebieden heeft en houdt de menselijke geest straatlengten voorsprong op de computer.

Een tweede mogelijke ontwikkeling werd in 1995 geopperd door het [CPB, 1995] en kan worden aangeduid met de term ‘gepolariseerde arbeidsmarkt’. In dit scenario zal de toekomstige arbeidsmarkt bestaan uit superieure en inferieure vormen van arbeid met daartussen waterdichte schotten, zodat geen doorstroming mogelijk is. De hoogwaardige vormen van arbeid zijn in deze visie voorbehouden aan personen met een vaste baan, terwijl het laagwaardige werk wordt verricht door flexwerkers; deze laatsten bevinden zich in een vrijwel

uitzichtloze positie en werken onder inhumane omstandigheden zonder carrièreperspectieven.

Dit scenario lijkt ons een ontkenning van de realiteit op de arbeidsmarkt, zoals hiervoor al werd aangegeven toen het ging om de vermeende sociale desintegratie, waartoe uitzendwerk zou leiden. Het is pertinent onjuist om uitzendwerk en andere vormen van flexibele arbeid te identificeren met laagwaardig werk.

Veel onderzoeken wijzen uit dat de gemiddelde opleiding van de uitzendkracht uitsteekt boven die van de gemiddelde bevolking. Dat is logisch, omdat als een klant een aanvraag doet om een werknemer te vervangen de uitzendkracht zeer snel ingewerkt moet zijn, en de klant dus graag iemand heeft met een bovengemiddelde opleiding en ervaring. Een ander bewijs is dat veel uitzendkrachten doorstromen naar het bedrijf waar zij werken. Dit zou uiteraard niet het geval zijn als zij een te lage opleiding of ervaring zouden hebben. Ook de turbulente groei van bedrijven met een hoge graad van specialisatie, zoals in de Randstadorganisatie Randstad Interim Kader en Randstad Automatiseringsdiensten bewijst het ongelijk van deze visie. Bovendien bestaan er geen waterdichte schotten op de arbeidsmarkt. Er vindt wel degelijk doorstroming plaats tussen flexibel en vast werk, en omgekeerd kan een uitzendbaan heel goed de opstap betekenen naar een prima carrière in een onderneming.

Het derde scenario staat haaks op het eerste. In deze visie wordt de arbeidsmarkt in de toekomst steeds krappere, vooral onder invloed van demografische ontwikkelingen. Onder deze omstandigheden zullen ondernemingen steeds scherper gaan concurreren om de schaars wordende arbeidskrachten, en proberen ze met vaste contracten aan zich te binden. Dat betekent dat de flexibilisering geleidelijk zal verdwijnen en dat de toekomst aan de fulltime of full year arbeidsovereenkomsten is.

De gedachte hierachter is dat flexibilisering een gevolg is van de verhouding tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Zoals eerder aangegeven, wordt de trend tot flexibilisering echter vooral ingegeven door bedrijfseconomische, sociaal-economische en technologische factoren. Om deze reden lijkt deze mogelijkheid tamelijk onrealistisch, nog los van de vraag of arbeid op langere termijn zodanig schaars zal worden dat iedereen weer in vaste dienst zal treden. Bovendien is het zeer goed mogelijk dat de nieuwe werknemer vanuit een sterke onderhandelingspositie zelf bewust kiest voor een flexibele arbeidsverhouding in plaats van 'lifetime employment'. Het is overigens goed er op deze plaats aan te herinneren dat de uitzendmarkt in Nederland juist is ontstaan in een periode van krapte op de arbeidsmarkt. Toekomstige krapte zal de uitzendbureaus zeker in de kaart spelen, aangezien zij in het verleden hebben bewezen in staat te zijn het latente arbeidsmarktpotentieel te mobiliseren.

Dat potentieel is nog steeds zeer omvangrijk, wanneer bedacht wordt dat in Nederland 1,5 miljoen mensen nog niet deelnemen aan de arbeidsmarkt. Ook al zouden deze mensen geplaatst worden, dan zal dit niet ten nadele zijn van uitzendorganisaties. Ter illustratie: ook al heeft iedereen een vast woonadres, dan nog zullen er hotels blijven bestaan. Ook al heeft iedereen een auto, taxi's of huurauto's zullen niet verdwijnen. Het blijft juist meer dan ooit een uitdaging om in een situatie van volledige werkgelegenheid vraag en aanbod te koppelen.

Het vierde scenario, beschreven door [Handy, 1994; Bridges, 1994] kan worden gekarakteriseerd als 'the end of jobs'. Deze auteurs gaan ervan uit dat de vaste baan – naar hun oordeel een fossiel restant uit de tijd van de industriële revolutie – voor een belangrijk deel zal verdwijnen. In deze visie zal in de toekomst zeker de helft van de beroepsbevolking in een flexibele arbeidsverhouding tot zijn werkgever of opdrachtgever staan. Het betekent kortom dat niet het werk ophoudt te bestaan, maar de traditionele vaste baan. De zekerheid van de baan – voor zover die ooit al bestaan heeft – maakt plaats voor de zekerheid van werk. De zekerheid van werk neemt in hun visie juist toe voor iemand die geen vaste baan heeft. Er is geen betere kans om aan het werk te komen en te blijven dan een goede opleiding te hebben en je beroep in verschillende omgevingen uitgeoefend te hebben. Men heeft de uitzendbranche vroeger – en naar mijn mening niet ten onrechte – 'the poor man's university' genoemd.

In dit laatste scenario kan ik mij redelijk goed vinden, zij het dat de zaken wat overdreven worden voorgesteld. In organisaties zal er altijd een vaste kern cultuurdragers blijven werken, en dat betekent dat het vaste dienstverband voor het overgrote deel van de beroepsbevolking intact blijft. Deze vaste kern is essentieel voor het voortbestaan van de onderneming en van de bedrijfscultuur, en zorgt voor de uitoefening en versterking van de kernactiviteiten. Daarnaast zal onder invloed van de eerder genoemde ontwikkelingen de neiging tot uitbesteding steeds verder toenemen. Wat ik voor me zie is dat het werkgeverschap steeds meer verschuift naar organisaties als Randstad, die als intermediaire dienstverlener een sleutelrol vervullen tussen enerzijds de traditionele werkgevers en anderzijds de nieuwe werknemer, die zichzelf al dan niet op tijdelijke basis beschikbaar stelt. De nieuwe wettelijke regelingen in Nederland en de uitwerking daarvan in de huidige en toekomstige CAO's bieden hiervoor alle kans.

De werknemer van nu zal steeds meer worden getransformeerd in een ondernemer die zich met behulp van de vaardigheden waarover hij beschikt, verhuurt aan een onderneming. Die beschikbaarheid kan langdurig en fulltime zijn, maar korter durende werkrelaties (bijvoorbeeld voor de duur van een project) of parttime dienstverbanden behoren eveneens tot de mogelijkheden. Er is in feite sprake van verschuivend werkgeverschap. Het traditionele patroon is dat

ondernemers – naast hun kerntaak – min of noodgedwongen ook werkgevers werden. De toekomst is volgens ons aan organisaties, die het werkgeverschap als hun kerntaak zien en die dit dus op een professionele manier gestalte kunnen geven. Het gaat om een nieuwe hoogwaardige vorm van uitbesteding.

Tegen deze achtergrond wil ik nu iets zeggen over het debat over ‘employability’, zoals dat in de afgelopen tijd in Nederland wordt gevoerd. Employability wil zeggen dat werknemers daar worden ingezet waar behoefte is aan hun deskundigheid, en wel zodanig dat zij deze deskundigheid op de beste manier kunnen benutten. Bij velen heerst een zekere angst dat de toenemende flexibilisering de zekerheid van een vaste baan op de tocht zet. Ik denk dat angst op dit punt ongegrond is. Een vaste baan geeft niet zoveel zekerheid als het lijkt, zoals de massaontslagen in minder gunstige tijden hebben laten zien. Erg ‘vast’ is een vaste baan overigens niet: in Nederland wisselt een werknemer gemiddeld zeven maal van baan tijdens zijn werkzame leven, wat een gemiddeld dienstverband impliceert van ongeveer zes jaar. Bovendien dient daarbij bedacht te worden dat een werknemer tijdens een dienstverband vaak uiteenlopende functies vervult. Kortom, een vaste baan en ‘lifetime employment’ zijn eigenlijk altijd een fictie geweest.

Ook bij de zekerheid die een vaste baan zou bieden, kunnen overigens de nodige vraagtekens worden gezet. Wie herinnert zich niet de massaontslagen in vooral de jaren zeventig en tachtig, vooral in de industriële sector. Ook de optisch weliswaar kleinschalige herstructureringsoperaties waarvan vrijwel overal en vrijwel continu in het bedrijfsleven sprake is, ontnemen dagelijks velen de zekerheid die de vaste baan zou bieden.

Bij het employability-debat gaat het er niet zozeer om of het verlies van de zogenaamde vaste baan een ongewenst verschijnsel. Veel belangrijker is de vraag hoe werknemers hun talenten en vaardigheden optimaal kunnen exploiteren. Personen die in feite zelfstandige ondernemers worden, worden ook verantwoordelijk voor hun eigen inzetbaarheid. Dat betekent dat zij veel aandacht moeten schenken aan her- en bijscholing, gezien de snelle veranderingen die zich op tal van terreinen voordoen. Voor sommigen is dit misschien een schrikbeeld, maar ik denk dat het de ontplooiingskansen van het individu aanzienlijk vergroot. Van groot belang is verder dat er professionele organisaties zijn die de inzetbaarheid van het beschikbare arbeidspotentieel op de juiste wijze organiseren.

DE TOEKOMST VAN DE UITZENDBRANCHE

Ter afsluiting van mijn betoog wil ik een paar opmerkingen maken over de toekomst van de uitzendbranche. Zoals eerder opgemerkt, verwacht ik dat bedrijven steeds meer flexibiliteit zullen eisen bij het inhuren van arbeidskrachten, en wel van hoog tot laag in de organisatie. Dat betekent dat de traditionele vaste baan aan betekenis inboet, zij het dat deze altijd een belangrijke plaats in ons arbeidsbestel zal blijven innemen. De groei van andere vormen van arbeid dan het vaste dienstverband betekent tegelijkertijd dat de werknemer zich moet omvormen tot een ondernemer, die zich met behulp van zijn vaardigheden op de markt aanbiedt aan potentiële opdrachtgevers. Deze werknemer-nieuwe stijl zal zijn vaardigheden goed op peil moeten houden, omdat zijn marktwaarde anders in snel tempo daalt. Bovendien zal onder deze omstandigheden de behoefte aan een intermediair – of om in artiestentermen te spreken een agent, een impresario of een manager – toenemen, die behulpzaam is bij het maken van de beste keuze uit het brede aanbod van mogelijkheden. Deze bemiddelende rol is het uitzendbureau op het lijf geschreven, dankzij de grote kennis van de arbeidsmarkt die in deze branche is opgebouwd. Zekerheid, identificatie en geborgenheid waarnaar nu eenmaal iedereen altijd op zoek is – en die traditionele werkgevers in de toekomst minder zullen kunnen bieden – kunnen dan worden geleverd door uitzendorganisaties. De vroegere vaste baan bij één werkgever zal geleidelijk plaatsmaken voor een ander dienstverband, waarvan een belangrijk kenmerk is dat het werk op een groter aantal verschillende plekken wordt verricht. Dit behoeft zeker geen verzwakking van de rechtspositie te betekenen, gezien de mogelijkheden die de nieuwe CAO biedt.

Voor de genoemde rol van bemiddelaar op de arbeidsmarkt zijn de uitzendorganisaties in potentie uitstekend geschikt, gelet op hun kennis van de markt. Het betekent echter wel dat hun functie fundamenteel verandert. In de eerder genoemde pioniersfase leverde het uitzendbureau vooral tijdelijke krachten in geval van ziekte of bij piekdruk. Het ging toen in de regel toch om nog relatief eenvoudige functies. De rol van het uitzendbureau is de laatste jaren al duidelijk verschoven in de richting van een ‘partner’, die optimaal voorziet in de behoefte aan flexibele arbeid van de kant van de opdrachtgever. Typerend daarbij was een geleidelijke stijging van het gemiddelde functieniveau. In de toekomst zal de uitzendorganisatie nog meer dan in het verleden het dienstenpakket moeten aanpassen aan de behoeften van de markt. Randstad heeft de afgelopen jaren al diverse stappen op deze weg gezet door de ontwikkeling van specifieke diensten naast de traditionele uitzending. In dit verband noem ik activiteiten als ‘poolmanagement, bemiddeling bij herplaatsing en werkgelegenheidsprojecten.

Gezien de ontwikkelingen aan zowel de vraag- als de aanbodzijde ligt het voor de hand dat het uitzendbureau zich steeds meer zal ontwikkelen tot een intermediair die het veelzijdige aanbod van diensten koppelt aan de snel veranderende vraag op de arbeidsmarkt, en die dat doet als een partner die niet vóór bedrijven, maar met bedrijven werkt. Werknemer en werkgever zijn beiden gebaat bij de 'perfect match' in termen van tijd, plaats en vaardigheden, en die match is de expertise van het uitzendbureau. De bedrijven in de branche die deze taak verstaan en alert reageren, hebben nog een wereld te winnen.

REFERENTIES

- Boot, C.H.B., *Bijdrage tot de beoordeling*, 1638 B.W., Themis, p. 354 (1871)
- Bridges, W., *Job shift* (1994)
- Canes, S.G., *Critisch systematisch commentaar op de wet op het Arbeidscontract*, Groningen, p. 9 (1908)
- Carnoy, M., M. Castells, Chr. Benner, *Labour markets and employment practices in the age of flexibility: a case study of Silicon Valley*, *International Labour Review* **136**, No. 1 (1997)
- CPB, *Centraal economisch plan '95*, Den Haag (1995)
- Frenkel, B.S., *Naar een collectieve arbeidsovereenkomst voor de uitzendkrachten*, Randstad Data, nr. 1, maart (1972)
- Grashuis, G.J., *Van huur van dienstboden en werklieden*, Themis, pp. 183-194 (1876)
- Haasteren, F.C.A. van, M. van Overeem, *Arbeid à la carte*, SMO, Den Haag (1979)
- Handy, C., *The empty raincoat* (1994)
- Molenaar, A.N., *Arbeidsrecht*, p. 6 (1953)
- Rifkin, J., *The end of work*, New York (1995)
- Veldkamp, G.M.J., M.J.E.H. Raetsen, *De uitzendkracht in het West-Europese sociale recht*, SMA, pp. 333 e.v. (1971)
- Woude, M.V. van der, *De uitzending en uitlening van arbeidskrachten*, SMA, pp. 162-172

ARBEID

17

De manager aan de kant

dr. Ruud G.A. Kaulingfreks¹

MANAGEMENT, EEN COMPLEXE AANGELEGENHEID

De literatuur over de manager heeft een korte geschiedenis. Het verschijnsel heeft pas theoretische belangstelling gekregen in het laatste kwart van de 20e eeuw. Daarvoor hadden we vooral studies over de organisatie of biografieën van grote helden. De laatste decennia zien we echter een toename van een bepaald type deskundigen – goeroes – die zich rechtstreeks richten tot de manager en hem goede raad en advies geven over zijn rol in de organisatie en over de juiste manier van opereren. Opmerkelijk genoeg gaat dit gepaard met een serieuze waarschuwing aan het adres van managers. In allerlei toonaarden wordt de manager aangespoord om de organisatie en zichzelf vooral te veranderen, en de zaken het liefst zo te managen dat ze niet meer gemanaged hoeven te worden.

¹ Schouten & Nelissen,
Zaltbommel
[http://www.igop.nl/over_igop/
kaulingfreks.html](http://www.igop.nl/over_igop/kaulingfreks.html)

Foucault wees er al op dat deskundigen een vakgebied doen ontstaan in een poging de vermeende teloorgang van dat gebied tegen te gaan. De sociale wetenschappers waarschuwden voor het verlies van het sociale en vormden zo de sociale wetenschappen [Foucault, 1966]. De opkomst van milieuexperts en de ‘ontdekking’ van het milieu (als probleem sinds begin jaren zeventig) is een ander voorbeeld. Iets soortgelijks lijkt ook ten aanzien van management aan de hand te zijn. Mensen als Mintzberg, Handy, Prahalad, Quinn hebben management op de theoretische kaart geplaatst juist door te wijzen op de noodzaak van radicale veranderingen bij het management. Het managen van een organisatie is een zeer complexe aangelegenheid geworden. De wereld is tegelijkertijd groter en kleiner geworden, processen zijn steeds meer gekoppeld, dynamisch en interdependent, werknemers zijn veranderd, de aard van het werk (in toenemende mate kenniswerk) is anders, consumenten zijn veranderd, de concurrentie is toegenomen. Er verandert niet alleen veel, maar ook snel. Het tempo van verandering zelf is door ICT, globalisering en liberalisering zo omhooggegaan dat weloverwogen afwegingen en beslissingen bijna onmogelijk zijn geworden. Onder druk van de ‘time to market’ moeten in steeds kortere tijd steeds meer verstrekkende beslissingen worden genomen, terwijl de hoeveelheid beschikbare en relevante informatie steeds groter wordt. Zo bezien lijkt de taak van managers bijna onmenselijk te worden. Deskundigen adviseren de manager dan ook een andere rol aan te nemen en hun organisaties zo te structureren dat deze het hoofd kunnen bieden aan de wereld in verandering, waarin ze moeten opereren. Verhoudingen horizontaliseren, de manager wordt van een baas, chef of ‘superieur’ een ‘servant leader’ of ‘coach’, die niet stuurt en beveelt, maar faciliteert, motiveert en inspireert. Hoe ziet de toekomst van het management eruit? Dat is het onderwerp van dit essay, waarbij de ontwikkelingen in het management in een breed filosofisch kader van culturele veranderingen worden gezet.

DENKEN VAN BEWEGING

Dat de westerse wereld zich in een ingrijpende overgangsfase bevindt lijkt welhaast vanzelfsprekend. De opkomst van de digitale technologieën leidt tot een herbezinning op bestaande beproefde manieren van denken en doen. ICT biedt mogelijkheden die we tot nu toe niet voor mogelijk hadden gehouden. Maar de acceptatie van deze technologieën gebeurt natuurlijk niet in het luchtledige. ICT opent alleen mogelijkheden als we die als zodanig herkennen, en wordt dienovereenkomstig wel of niet verder ontwikkeld. ICT verandert ons wereldbeeld, maar ze doet dat door aan te sluiten bij veranderingen in de filosofie, de wetenschap en de kunst. In de filosofie is vooral door de doorwerking van het werk van Nietzsche en Heidegger een manier van denken ontstaan,

waarbij de klassieke metafysica het moet ontgelden. Het 'Zijn' wordt niet meer als een toestand, maar als een gebeuren beschouwd. Er is sprake van een dynamische conceptie van de werkelijkheid, gebaseerd op een besef van de onmogelijkheid om kennis van de 'laatste gronden' te verkrijgen. Denken van beweging dus. Ook de kunst tracht het ideaal van eeuwige schoonheid en diepe inzichten in de menselijke natuur te ontmaskeren als een illusie door een versmelting van kunst en dagelijks leven. Er is niet één waarheid, één vorm, één ideaal, één richting van vooruitgang; er is diversiteit, ambiguïteit en pluraliteit. Van modern naar postmodern dus. De voorbije eeuw kan gekarakteriseerd worden als een toenemend ongelof in het vermogen van de mens om de wereld te overzien en te beheersen. Het intellect blijkt – in tegenstelling tot wat de Verlichting ons geleerd heeft – niet de enige zetel van waarheid en juistheid te zijn. In zekere zin heeft de mens in de 20e eeuw geprobeerd het principieel onkenbare in kaart te brengen, en daarmee de grenzen van ons intellect verkend. Ons intellect geeft een vertekend beeld van de wereld weer door indrukken te rangschikken in voorstellingen, door de werkelijkheid in concepten te proberen te vangen. Deze voorstellingen zijn per definitie statisch. Ze vormen een verstilling van datgene wat ze proberen weer te geven. Bergson noemde dit de 'cinematografische' werking van het intellect. Als een film geeft ze de illusie van beweging, maar in feite is het niet veel anders dan de aaneenschakeling van stilstaande beelden. Wat dus principieel aan ons intellect ontsnapt is beweging zelf. De overgang die onze cultuur maakt is een overgang van statische concepten en werkelijkheidsopvattingen naar beweeglijkheid. Deze veranderingen zijn treffend door de Franse filosoof Gilles Deleuze gekarakteriseerd aan de hand van een simpel voorbeeld: "De bewegingen op het niveau van de sporten en de gewoonten veranderen. We hebben lang geteerd op een energetische opvatting van de beweging: er is een steunpunt, ofwel men is oorsprong van een beweging. Rennen, het gewicht in beweging zetten, enz.: dat is inspanning, weerstand, met een beginpunt, een hefboom. Maar we zien dat de beweging zich tegenwoordig steeds minder definieert uitgaande van de invoeging van een hefboompunt. Alle nieuwe sporten – het surfen, windsurfen, deltavliegen – zijn van het type: invoeging in een reeds bestaande golf. Het uitgangspunt is niet meer de oorsprong (begin en einde), maar het in een baan brengen. Hoe je te laten opnemen in de beweging van een grote golf, van een opstijgende luchtkolom." "Aankomen tussen' in plaats van 'oorsprong te zijn van' een inspanning, dat is fundamenteel" [Deleuze, 1992]. Dit is niet de plaats om uitgebreid stil te staan bij filosofische theorieën. Ik heb ze aangestipt om de achterliggende principes duidelijk te maken, die van belang zijn voor de veranderingen, die waargenomen kunnen worden in de wereld van organisaties en management. Maar eerst wil ik nog iets over de ICT naar voren brengen. De doorwerking en inburgering van digitale technologieën loopt parallel

met de aangehaalde filosofische gedachtegang. Vooral het Internet dwingt ons om ons in te voegen in bestaande informatiegolven en te opereren vanuit een tekort aan overzicht. Juist daar waar we ons laten meevoeren met de beweging van het netwerk ontstaat het Internet. ICT laat ons opereren vanuit verschillende invalshoeken. Het is niet meer nodig dat we vanuit een autonoom gezichtspunt het hele veld overzien, we kunnen vanuit steeds wisselende configuraties effectiviteit bereiken. ICT laat de werking en waarde van netwerken zien. Ze maakt ons vertrouwd met beweging.

VAN PRODUCTIE NAAR KENNIS EN DIENSTEN

De ‘dynamisering’ die zich als nieuw paradigma van de cultuur aftekent heeft repercussies op organisatie en management. Om te beginnen veranderen ondernemingen drastisch. De moderne organisatie is ontwikkeld rond de productie van goederen. De fabriek staat model voor de organisatie. De gerichtheid op productie is zo sterk dat we alle vormen van activiteit als productie-vormen zijn gaan zien. De bureaucratie – het sterkste organisatieprincipe dat we kennen – volgt in deze zin het fabrieksmodel. Bureaucratie is alleen effectief als een onderneming een vaststaande, eenduidige output heeft. Het reguleren van gedrag gebeurt in naam van producten; arbeid heeft betekenis als middel voor de totstandkoming van goederen. Alles wordt gecentreerd rond een gestandaardiseerd artefact dat op de markt gezet moet worden. Productie veronderstelt statische continuïteit. Het product moet steeds hetzelfde zijn, een stabiele kwaliteit bezitten. De economische waarde van producten verzwakt heden ten dage ten gunste van kennis en diensten. Kennis en diensten zijn contextgebonden, niet-gestandaardiseerde aangelegenheden. Een dienst is niets anders dan een interactie. In principe kan ze dan ook niet geëxtrapoleerd worden naar een andere situatie of interactie. Diensten zijn afhankelijk van de betrokken partijen en van de situatie waarin de interactie plaatsvindt. Kennis heeft eveneens een dynamisch karakter. Het zit vast aan een persoon en aan een omgeving, waarin het wordt ontwikkeld en toegepast. Het is het resultaat van reflectie, van een denkproces dat op gang wordt gezet door ervaringen. Kennis om de kennis alleen is leeg en werd door Flaubert op magistrale wijze als een vorm van domheid naar voren gebracht [Flaubert, 1988]. De verandering van een organisatie die gericht is op productie naar een organisatie gericht op diensten en kennis verandert radicaal het concept van een organisatie. De traditionele organisatievormen blijken ontoereikend om adequaat om te gaan met de contextgebondenheid en persoonsgebondenheid van de nieuwe economische bedrijvigheid. Let op: het gaat hier om een verandering van de economische waarde. Dat betekent enerzijds dat de productie zelf uiteraard niet verdwijnt, maar anderzijds dat ook productiegerichte organisaties hun aan-

dacht en middelen vooral richten op kennis in en diensten rond producten. In zekere zin kan men zeggen dat de producten zelf steeds minder aandacht krijgen; ze worden verondersteld.

KENNISORGANISATIES

Het ontdekken van de kenniscomponent in alles wat mensen doen maakt van iedere organisatie een kennisorganisatie, ook als de kernactiviteit productie of persoonlijke dienstverlening is. Kennisorganisaties moeten zich flexibel opstellen, pro-actief rekening houden met de dynamiek van hun activiteiten. De wijze van aansturing verandert hierdoor. Konden we in productieorganisaties nog volstaan met een hiërarchie – een bevelstructuur waarin zaken gedelegeerd werden en er alleen aan de top een volledig overzicht over het hele proces was – in een kennisorganisatie werkt dat remmend en contraproductief. De organisatiestructuur wordt noodgedwongen diffuus. De medewerkers hebben immers vaak veel meer kennis van zaken dan het management en zijn de enigen die hun eigen proces echt kunnen overzien; terwijl tegelijkertijd iedereen – dus niet alleen de top – een idee van het geheel moet hebben om de eigen activiteiten zinvol te kunnen verrichten. Een kennisorganisatie vereist autonome, zelfsturende medewerkers die hun eigen werk creëren, vormgeven en organiseren. Materiële productie laat een deling toe tussen werk en privé. Kennis daarentegen zit in hoofden van mensen en een dienst is interactie tussen mensen. Dit doet veel meer een beroep op persoonlijke ervaringen en vaardigheden. De persoon van de medewerker kan veel minder gescheiden worden van zijn functie. Kenniswerkers opereren onafhankelijk. Hiermee is het dilemma aangegeven, waarmee organisaties vandaag worstelen: de spanning tussen de noodzakelijke onafhankelijkheid van haar deskundigen en de coherentie van het bedrijf. De oplossing van dit dilemma wordt steeds meer gezocht in netwerken, een nieuwe basismetaphoor voor organisaties: de mens is een punt in een netwerk verbonden met andere punten, en medewerkers kunnen in wisselende tijden, plaatsen en samenstellingen samenwerken rondom projecten. Wat is de rol van managers in een netwerk? Ideaaltypisch zijn netwerken amorfe structuren, niet van punten maar van de verbindingen ertussen, die zodanig in beweging zijn dat er geen sprake kan zijn van overzicht, laat staan beheersing. Netwerken zijn zelfregulerend en autarkisch. Ook in hybride vormen van netwerken in een corporatieve eenheid wordt het management gedwongen om nieuwe rollen te zoeken en hun positie te herwaarderen. Hierbij tekenen zich grofweg twee perspectieven af: de leider en de facilitator.

LEIDERSCHAP

Managers richten zich op de processen in de organisatie. Hun taak is het stroomlijnen van processen en structuren, het goed laten verlopen van de activiteiten. Ze richten zich op de continuïteit van de organisatie, op het verbeteren van het bestaande. Leiders echter richten zich niet zozeer op het bestaande, maar op het nieuwe, ze ontwikkelen visies voor de toekomst, ze beslissen over wat er nog niet is, scheppen nieuwe ondernemingen. De eerste verbetert, terwijl de laatste creëert. Managers zouden steeds meer vooral dat laatste moeten doen, en zich veel meer als leiders of ondernemers moeten opstellen. Het verschil tussen leiders en ondernemers is dat leiders primair gericht zijn op waarden. Ze laten zich leiden door visies, die vervolgens winst genereren. Maar winst is niet het primaire motief, en dat is het bij ondernemers wel. Leiders worden geassocieerd met inspiratie en ethische doelstellingen, ondernemers met lef en het nemen van risico's, managers met aansturen, en dus met zekerheid en voorzichtigheid. Kennisorganisaties hebben vooral leiders nodig, die gericht zijn op transformatie. Leiders onderscheiden zich doordat ze de moed hebben hun persoonlijke groei tot uiting te laten komen in een radicale verandering. Door innerlijke kracht en integriteit dienen ze als een voorbeeld. Leiders worden gedreven door een visie waarvoor ze offers willen brengen. Anders dan managers gaat het hen niet om een politiek krachtenveld, maar om een moreel systeem: het verwezenlijken en uitdragen van waarden waar ze achter staan, waarden die ze zelf zijn. Ze streven een persoonlijk doel na, voortgekomen uit ervaring die soms de vorm van een soort wedergeboorte heeft. Leiders hebben de bereidheid het roer radicaal om te gooien en opnieuw te beginnen. Ze geven richting aan een organisatie door een voorbeeld voor hun medewerkers te zijn. Deze volgen vanuit zelfstandigheid. Het gezag van leiders is gebaseerd op charisma, op een krachtige uitstraling die anderen motiveert. Ze stralen kracht en zekerheid uit. Beslissingen nemen ze onafhankelijk van anderen, en daarmee winnen ze respect, hoewel ze daar niet op uit zijn. Hun charisma is natuurlijk, hun overwicht vanzelfsprekend. Omdat ze niets hoeven van anderen kunnen ze vaak juist goed luisteren en bepalen vervolgens hun koers. Manipuleren hoeft niet, de anderen volgen toch wel. Vandaar dat overlegstructuren, consensus en protocollen hen niet veel zeggen. Managers werken volgens een transactioneel paradigma (sturing, afstemming, coördinatie, stabiliteit), terwijl leiders volgens Quinn [Quinn, 1997] worden geleid door een transformationeel paradigma (verandering, doorbreken van orde). Het centrale uitgangspunt van dit paradigma is niet het persoonlijk overleven, maar het verwezenlijken van een visie tegen elke prijs. De organisatie wordt niet opgevat als een technisch of politiek systeem, maar vooral als een moreel systeem. Macht wordt verkregen door stem te geven aan de centrale waarden van het systeem. Niet macht en positie, maar geloofwaardigheid en integriteit geven

de doorslag, en conflicten worden niet uit de weg gegaan, maar juist confronterend: de leider staat voor wat hij zegt en wil het graag verdedigen. Leiderschap lijkt zo een vorm van aansturing die ruimte laat voor de noodzakelijke zelfstandigheid van de kenniswerkers, terwijl er toch voldoende focus wordt gegeven om op grond van de eigen beslissing gezamenlijk ergens naar toe te gaan; leiderschap lijkt te beantwoorden aan een dynamische opvatting van organisatie. Maar is dat wel zo? Auteurs zoals Quinn presenteren leiderschap als een persoonlijke kenmerk en hebben weinig oog voor het relationele aspect ervan. Ze gaan voorbij aan degenen aan wie leiding gegeven wordt. Ze veronderstellen een bereidheid tot volgen die bijna vanzelfsprekend is, als gevolg van de morele waarde van de leider. Met een zekere kwaadwilligheid kunnen we zeggen dat Quinn's leiderschap een vorm is van hetgeen hij juist zegt tegen te gaan. Quinn's leiderschap impliceert vanuit relationeel oogpunt dat anderen volgers zijn, en dus geen kans krijgen zelf hun innerlijke morele waarden te ontwikkelen. Dat is immers niet meer nodig. Leaders vormen een excuus om juist vooral niet zelfstandig te worden, ze veronderstellen volgzzaamheid. Quinn's pleidooi voor introspectie en zelfkennis – noodzakelijk om tot een morele visie te komen – lijkt uiteindelijk eigenlijk niet veel anders dan een managementgereedschap, dat wil zeggen nuttig om organisatiedoelen te bereiken, om onderhandelingsvoordeel te behalen op grond van persoonlijk gezag. De doelstellingen van de organisatie en de waarde-hierarchieën blijven ongemoeid. 'Ken u zelf' is dan geen middel meer tot innerlijke verrijking, maar een instrument om met dezelfde klassieke organisatieprincipes een veranderende wereld tegemoet te treden. De noodzakelijke en wenselijke zelfstandigheid en onafhankelijkheid van de kenniswerkers wordt in het leiderschapsmodel uiteindelijk toch opgegeven door de deskundigen – in theorie vrijwillig – ten gunste van volgzzaamheid aan de leider.

DE FACILITERENDE MANAGER

Een ander perspectief is dat van de manager als facilitator en mentor. Uitgaande van het idee van optimale zelfstandigheid van de deskundige is het de taak van het management dit te ondersteunen, en ervoor te zorgen dat de deskundige zijn zelfstandigheid kan ontplooien. Management wordt een soort 'back-office', dat mogelijke belemmeringen voor de deskundige wegneemt. De rol van de facilitator draait zo de traditionele hiërarchie om. Het overzicht over de bedrijfsprocessen ligt niet meer aan de top en de medewerkers voeren geen bevelen uit; de organisatiestructuur en het management staan juist in dienst van de medewerkers. De manager wordt zo een veredelde administrateur. Deskundigen worden immers gedreven door hun specialiteit, administratieve processen en beheertaken zijn niet hun kernactiviteiten en worden als het

ware uitbesteed aan de manager, zodat zij zich volledig kunnen concentreren op hun kennis, vaardigheden en creativiteit. Het is in zekere zin een academisch model. De wetenschappelijke staf wordt ondersteund door een beheerafdeling die liefst geruisloos op de achtergrond het bedrijf draaiende houdt, opdat de wetenschapsbeoefening kan gedijen. Hoewel dit model steeds meer wordt toegepast in marktgerichte organisaties, is het de vraag in hoeverre het naar alle soorten organisaties geëxtrapoleerd kan worden. Het is bovendien een model dat gegroeid is in een situatie van krapte op de arbeidsmarkt, waarin de deskundige in toenemende mate geen reden ziet om zich aan te sluiten bij een organisatie, tenzij dit een faciliterende organisatie is. Een dergelijke rol voor managers zal daarom wellicht steeds verder groeien; deskundigen zullen dat steeds meer eisen. In zekere zin gaat het hier ook om de oorspronkelijke rol van de manager; iemand die het bedrijf in stand houdt; die regelt, opdat anderen hun gang kunnen gaan. Hiermee wordt meteen een groot struikelblok aangegeven. Hoewel management in essentie een dienstbare positie is, is het geëvolueerd tot leidinggeven. In de klassieke hiërarchische organisatie bestaat de veronderstelling dat de leiding van hogere intellectuele orde is dan de medewerkers, er wordt uitgegaan van een klassiek verschil tussen denken en doen. Denken doen managers. En hoewel dat in kennisorganisatie niet meer het geval is, blijft de ideologie van intellectuele superioriteit van managers bestaan. Managers zijn leidinggevend, omdat ze verondersteld worden hogere capaciteiten te bezitten dan deskundigen. Zij zouden de helikoptervisie hebben, ze zijn niet voor niets opgeklimmen tot die positie. Managers laten zich niet zomaar degraderen tot facilitators. De rol van facilitator wordt dan ook vaak gekoppeld aan die van mentor. De manager is een ervaren deskundige die weliswaar de specifieke specialistische kennis ontbeert, maar die dat compenseert door generalistische kennis, en sociale en psychologische ervaring. Hij is en blijft de aangewezen figuur om het totale plaatje in de gaten te houden. Als facilitator en mentor kent hij het reilen en zeilen van al zijn mensen, als wijze generalist ondersteunt hij verschillende specialisten. Hij staat ze bij met raad en inzichten die de deskundigen niet kunnen hebben, omdat ze te gepreoccupeerd zijn met hun vak. Hiermee wordt de omdraaiing van hiërarchie tenietgedaan. Immers, het verschil tussen een raad en een bevel is zeer klein en soms haast onzichtbaar. Veel managers sturen wel degelijk door middel van suggesties aan hun medewerkers. Wanneer deze de suggestie niet opvolgt, moet hij van goede huize komen (al zal dit al te vaak ontkend worden). Het faciliterende karakter van management verandert niet veel aan de positie van de manager, behalve dat deze voortaan meer indirect stuurt. Van de deskundige wordt eigenlijk verwacht dat hij de suggesties van het management dankbaar opvolgt en zich eigen maakt, en uit zichzelf wil wat de leidinggevende hem vraagt. De hiërarchie blijft gehandhaafd en daarmee ook de problemen die ze oproept in een kennisorganisatie.

MACHT

De basis van het probleem van kennisorganisaties wordt gevormd door het machtsaspect. In productiegeoriënteerde organisaties is de macht geformaliseerd belegd bij de manager. In de kennisorganisatie bedreigen deskundigen deze macht-door-positie door hun kennis, en daarmee bedreigen ze de organisatie zelf. Voor deskundigen wordt het – gezien hun behoefte aan autonomie – de vraag of de organisatie zelf eigenlijk wel nodig is, althans in de zin van een geïnstitutionaliseerd en gestructureerd werkverband. ICT neemt een aantal drempels van informatie, communicatie en coördinatie weg, die voorheen het bestaansrecht van de organisatie vormden. Spreken over een kennisorganisatie draagt het gevaar van voortzetting van oude principes met zich mee; het laat bijvoorbeeld de vooronderstelling dat een organisatie noodzakelijk is ongemoeid. Daarmee wordt ook een bepaalde vorm van hiërarchie en management verondersteld. Het kan ertoe leiden dat principes uit de productieorganisatie gecontinueerd worden ondanks een veranderde wereld. Hieruit concluderen dat we niet meer over de kennisorganisatie zouden moeten spreken is echter onmogelijk. Al onze bestaande concepten van organisaties veronderstellen een vorm van management. Bijna alle organisatieliteratuur is ook managementliteratuur, want ze is bestemd voor managers. Maar misschien dat een economie gebaseerd op kennis en diensten zich zal moeten bedienen van een totaal ander vertoog dan het huidige, dat bijna uitsluitend gericht is op de manager. Wat we nodig hebben zijn nieuwe concepten, die de beweeglijkheid van de nieuw ontstane ‘grassroots’achtige werkstructuren onder woorden brengen zonder de erfenis van oude structuren. Het is opmerkelijk maar niet verwonderlijk hoe arm de literatuur is wanneer het gaat om het professionaliseren. Het is de vraag of deskundigen wel baat hebben bij theorievorming rond hun rol. De pogingen om organisatie en management congruent te maken met nieuwe economische principes falen juist door het niet fundamenteel ter discussie stellen van de noodzaak van de organisatie en het management op zich. Is er een toekomst denkbaar waarin managers niet meer nodig zullen zijn? Als gedachteoefening werkt dit verhelderend. Management is echter een relationeel begrip. Management bestaat, omdat er mensen zijn die geen managers zijn, maar die wel bereid zijn in een hiërarchische verhouding te stappen, zich te laten sturen door hetzij een faciliterende ondersteuner, hetzij een charismatische leider. Management is nodig, omdat het in een behoefte voorziet, en de vraag voor de toekomst van het management is dan of kenniswerkers deze behoefte zullen behouden of niet.

ZELFSTANDIGHEID

De gezagsverhoudingen van klassieke organisaties zijn niet geschikt voor kenniswerkers, omdat die behoefte hebben aan optimale zelfwerkzaamheid en zelfstandigheid. Om een dergelijke zelfstandigheid te verkrijgen is echter 'vitale zelfstandigheid' nodig: het vermogen om zelf betekenis en zin te kunnen geven aan het bestaan zonder te hoeven aansluiten bij bestaande al dan niet belangrijke en nastrevenswaardige formules. Organisaties bieden dergelijke structuren (zoals godsdienst, familie of politieke partijen dat in het verleden gedaan hebben). We voegen ons in aangeboden patronen zoals bijvoorbeeld functies en daarmee wordt focus en structuur aan het bestaan verleend. Het leven wordt overzichtelijk. Het zijn echter juist deze patronen die steeds meer gaan knellen, omdat ze niet voor òns bestaan, maar primair gericht zijn op bedrijfsdoelen. Een 'functie' bijvoorbeeld dient vooral de organisatie en minder de medewerker. Het vinden van betekeniscontext in een organisatie zal ons daardoor binnen bijbehorende gezagsverhoudingen plaatsen en ons ondergeschikt maken aan de continuïteit van de organisatie. Zingeving botst met de noodzakelijke beheersing van middelen en mensen in organisaties. Organisatiedoelen, niet menselijke zingeving staan in het managementperspectief immers voorop. Managers en het organisatiekundig vertoog op zichzelf staan zelfstandige arbeid dan eigenlijk in de weg. Belangrijker dan de toekomst van het management lijkt me dan ook of we in staat zijn zelfstandig te worden en zinvolle invullingen kunnen geven aan ons bestaan. Steeds meer zoeken mensen hun identiteit in hun werk. Inhoud en professionaliteit – niet functie of positie – worden in toenemende mate als middel tot betekenis voor het eigen bestaan gezien. In deze zin zou het best mogelijk zijn dat management haar aantrekkelijkheid verliest, dat steeds minder mensen geïnteresseerd zullen zijn in management. De toekomst van het management zou dus gekenmerkt kunnen worden door een gebrek aan belangstelling voor management. Wat is professionaliteit? Een professional is een deskundige op een bepaald gebied, iemand die zichzelf geëngageerd heeft met een aandachtsgebied, dat hem na aan het hart ligt, waarvoor hij zich inzet. De deskundige denkt na over zijn vak en weet er veel van. Maar hij weet vooral dat hij niet alles weet. Juist omdat hij als geen ander weet dat hij tekortschiet, ontwikkelt hij zich verder. Daarom laat hij zich niet in met regels en delegeren; dat beschouwt hij als tijdverlies. Hij oefent zijn vak uit en verder niets. Hij wordt geleid door relativiteitszin. Deskundigheid leidt uiteindelijk tot het inzicht dat er geen ultieme waarheden zijn. De deskundige weet dat zijn gebied precies ook dat is: zijn persoonlijk gebied. Het betekent dat hij aandacht en respect heeft voor de deskundigheid van anderen. Ieder mens kan en moet uiteindelijk alleen zijn eigen zin vormgeven op basis van luisteren naar en in zekere zin 'gehoorzamen' aan wat 'in' hem zit. Het betekent tegelijkertijd een bepaalde lichtheid van bestaan; het

handelen uit vreugde en liefde voor het vak in plaats van het opereren vanuit zwaarwichtige verantwoordelijkheden. Het betekent 'liefhebber zijn' in plaats van het beheersmatige 'moeten' om marktposities te verdedigen en continuïteiten te garanderen. Deskundigheid betekent zelfstandigheid in de zin van zich concentreren en zich beperken tot 'wat bij me past'. De organisatie ontwikkelt zich van een verstilde structuur naar een dynamische configuratie, waarin zelfstandige deskundigen samenwerken vanuit de liefde voor hun vak. De rol van de manager wordt daarbij idealiter marginaal.

REFERENTIES

- Bolle, E., R.G.A. Kaulingfreks, *Leiderschap en management*, Filosofie & Praktijk, zomer 1998, jaargang **19**, nr. 2, pp. 80-87 (1998)
- Deleuze, G., *Het denken in plooiën geschikt*, Kok Agora, Kampen (1992)
- Flaubert, G., *Bouvard en Pécuchet*, Arbeiderspers, Amsterdam (1988)
- Foucault, M., *Les mots et les choses*, Minuit, Paris (1966)
- Kaulingfreks, R.G.A., *Gunstige vooruitzichten*, Kok Agora, Kampen (1996)
- Quinn, R., *Diepgaande verandering*, Academic Services, Schoonhoven (1997)

Arbeid als beslissing: de nieuwe werknemer

*dr. Ton C. Korver*¹

INLEIDING: DE NIEUWE WERKNEMER

Iedere keer als zich een nieuw cohort van werknemers aandient wordt er gespeculeerd over hun eisen, verwachtingen, afwegingen en keuzen. Daar is zeker in Nederland ook genoeg aanleiding toe. In een periode gekenmerkt door economische groei, toenemende welvaart en (momenteel) groeiende werkgelegenheid waarin werknemers bovendien een steeds hoger opleidingsniveau hebben, stijgen de verwachtingen die aan werk worden gesteld dienovereenkomstig. Werk zou meer te bieden moeten hebben dan alleen een (goede) geldelijke beloning. Werk moet uitdagend en attractief zijn en de mogelijkheid geven voor zelfontplooiing en persoonlijke groei.

Daarnaast verandert de samenstelling van het aanbod van werknemers: de (parttime) werkende gehuwde vrouw is in opmars, er is sprake van gelijktijdige ontgroening en vergrijzing van de beroepsbevolking, en het aandeel van jongeren uit minderheidscategorieën zal de komende decennia sterk toenemen. De kansen op werk zijn scheef verdeeld, de verwachtingen over werk zijn uiteenlopend en divers [Beer, 1996; Salverda, 1998; SCP, 1998].

¹ Katholieke Universiteit Brabant,
Faculteit Sociale Wetenschappen
[http://cwis.kub.nl/~fsw_2/
index.htm](http://cwis.kub.nl/~fsw_2/index.htm)

Niet alleen de verwachtingen van werknemers, maar ook de eisen van werkgevers zijn veranderd. Werknemers moeten flexibel, communicatief, lerend en ondernemend zijn, in teams kunnen functioneren en tegelijkertijd zelfwerkzaam zijn, zich snel kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden en zichzelf en anderen kunnen (blijven) motiveren.

In de jaren negentig dook ook het concept van de ‘nieuwe werknemer’ op [Bolweg, 1994]. Met dat begrip werd geprobeerd de zojuist aangestipte ontwikkelingen, aangevuld met die van ‘individualisering’ en ‘flexibilisering’ onder één noemer te brengen. Het concept had slechts een korte carrière. Het verdween even vlug als het was gekomen en er werd later alleen nog aan gerefereerd om aan te geven dat ‘de’ nieuwe werknemer niet bestond [Fruytier, 1998; Halman, 1998]. Nieuwe concepten – waarvan de draagkracht nog moet worden afgewacht – zoals ‘employability’ en ‘competentie’ kwamen ervoor in de plaats. Deze begrippen combineren als het ware de verwachtingen van en de eisen aan de (niet bestaande) nieuwe werknemer.

Er is sprake van een ‘herontdekking van het primaire proces’. Voorheen ging het vaak om het functioneren in een hiërarchische omgeving, waardoor de van boven vastgestelde en naar onder overgedragen doelstellingen van de organisatie het meest efficiënt zouden worden verwezenlijkt. Nu gaat het vooral om het leveren van een door de klant erkende en voor die klant herkenbare prestatie [Bolweg, 1994]. Als gevolg van sectorale veranderingen (het ontstaan van de diensteneconomie), nieuwe organisatievormen en nieuwe concurrentieverhoudingen is de aandacht voor het primaire proces gestaag gegroeid. De belangstelling voor de nieuwe werknemer is mede het gevolg van een verandering in de status van arbeid en arbeidsparticipatie. Burgerschap wordt opgevat als een balans van claims van de burger op de samenleving (rechten) en claims van de samenleving op de burger (plichten). Participeren is een recht en een plicht tegelijkertijd, en participatie wordt steeds meer gelijkgesteld aan arbeidsparticipatie. Weg is Jan Modaal die zijn gezin onderhoudt – het kostwinnersmodel heeft plaatsgemaakt voor een model van arbeidsparticipatie voor iedereen. Werk hebben is de norm geworden voor iedere volwaardige burger, terwijl werk krijgen steeds meer de verantwoordelijkheid van de werknemer zelf wordt.

EEN DIENSTENECONOMIE

In 1960 was het aantal banen in industrie en diensten aan elkaar gelijk. Van elke tien banen vielen er vier onder industrie en vier onder diensten. Vandaag de dag vinden we al zeven van elke tien banen in de dienstensector en nog maar twee van de tien in de industrie [CPB, 1992; SCP, 1998; Beek, 1998]. In de dienstensector zijn de maatschappelijke (jaren tachtig) en zakelijke (jaren

negentig) diensten de sterkste groeiers. Handel, transport, distributie en persoonlijke dienstverlening groeien ook, zij het minder snel. Het Nederlandse beeld is in dit opzicht niet principieel verschillend van dat in andere ontwikkelde landen [Castells, 1996], hoewel Nederland in vergelijking met de Scandinavische landen laag scoort in dienstverlening aan ouderen en kinderopvang. Ons kostwinnersmodel waarbij de meeste zorgtaken in het huishouden zijn geïntegreerd, is nog lang niet compleet vervangen door een participatiemodel [Scharpf, 1999].

De economie van de toekomst is een diensteneconomie. Communicatieve kwalificaties (opsporing, verwerking en overdracht van relevante informatie) en sociaal-normatieve kwalificaties (met mensen kunnen omgaan) zijn in de dienstverlening essentieel. De betrokkenen moeten als het ware met elkaar kunnen lezen en schrijven. Het is echter nogal een uitdaging om de diverse talen en culturen in één arbeidsorganisatie te integreren, terwijl tegelijkertijd gestreefd wordt naar variatie en maatwerk en naar autonomie van de werknemer.

In de dienstverlening is het contact met klanten veelal direct; contacten zijn het definiërend aspect van het werk, en spreken en luisteren zijn als het ware de ‘basistechnologie’ van het vak. Het werk vereist minimaal de toestemming van de klant en vaak ook diens medewerking. Het gaat om interactie en reciprociteit [Thompson, 1967], en dat geldt in toenemende mate ook voor de industrie.

We zijn gewend om bij de industrie te denken aan het bewerken en veranderen van materialen (transformatie) op grond van kennis en kunde (kwalificaties) ondersteund door orders en procedures (organisatie, informatie) in samenwerking met collega’s en bazen (coöperatie, communicatie). De accenten zijn echter verschoven: puur technische, inhoudelijke kwalificaties worden overvleugeld door sociaal-normatieve en communicatieve competenties, ook op de lagere niveaus in de organisatie [Veen, 1998; Hövels, 1999]. Werken in de industrie lijkt steeds meer op werken in de dienstensector.

In beide sectoren zien we dat de kwalificatie-eisen hoger zijn geworden [Asselberghs, 1998]. Dat correspondeert met het gestegen opleidingsniveau van de beroepsbevolking, maar spijtig genoeg veel minder met de ontwikkeling van de kwaliteit van de arbeid. Er lijkt sprake van een zekere regradatie van arbeid (arbeid wordt hoogwaardiger), maar tevens van een – lichte – tendens naar polarisatie (de afstand tussen hoog- en laagwaardige arbeid wordt groter) [SCP, 1998]. Daarbij gaat het niet alleen om zaken als stress of standaardisering en ‘routinisering’ van werk, maar ook om de toename van fysiek zwaar werk en lawaai. Het gaat hier wederom niet alleen over de industrie, maar ook over de gezondheidszorg, restaurants, hotels en schoonmaakwerk.

De verwachtingen van en eisen aan werknemers over werk veranderen, en werk verandert zelf in aard, organisatie, inhoud en kwaliteit, maar van een

optimale match van die veranderingen is nog geen sprake. Aan de kwaliteit van de arbeid valt het nodige te verbeteren in het voordeel van zowel werknemer als werkgever; in feite wordt het potentieel van de werknemer nog lang niet ten volle benut.

ORGANISATIE EN COMPETENTIE

Ondernemingen worden groter, organisaties kleiner. We leven in een tijd van schaalvergroting door megafusies, overnames en uitgebreide samenwerkingsverbanden in netwerken. Tegelijkertijd worden arbeidsorganisaties kleiner: traditionele hiërarchieën worden afgebouwd en managementlagen verdwijnen. Niet omvang en efficiency tellen, maar reikwijdte en effectiviteit. Schaalvoordelen gebaseerd op ver doorgevoerde arbeidsdeling en arbeidssplitsing worden juist schaalnadelen. Het gaat om flexibiliteit en multifunctionaliteit, en werknemers moeten juist breed inzetbaar ('multi-skilled') en mobiel zijn. Het 'einde van de arbeidsdeling' is al uitgeroepen – ongetwijfeld prematuur – en arbeid is van potentiële storingsfactor opgewaardeerd tot de eerste en voornaamste bron van concurrentievoordeel. Het milieu waarin arbeid gedijt is niet de massale werkplaats en het grote kantoor, maar het kleine team in een omgeving van andere kleine teams, die elk voor zich zelfstandig verantwoording dragen voor de afwikkeling van complete orders.

Het is vandaag de dag al lang niet meer voldoende als een organisatie zich snel weet aan te passen aan gewijzigde situaties. Aanpassingsvermogen is belangrijk, anticipatievermogen is essentieel. Het nu populaire concept 'competentie' speelt hierop in. Competentie verwijst naar het (latente) potentieel van een werknemer, naar de scala van zijn mogelijke toekomstige vaardigheden. Voordat de leercurve van de huidige processen en producten is afgewikkeld, moet al een nieuwe leercurve worden gestart, voordat concurrenten met al dan niet verbeterde imitaties en varianten komen. Competenties lopen voor op het actuele gebruik van vaardigheden en vermogens. Het belang van het verbeteren van de huidige prestaties wordt overschaduwed door het belang van het ontwikkelen van nieuwe prestaties [Pfeffer, 1994; Hamel, 1994; Prahalad 1998]. Organiseren is het mobiliseren van competenties. 'Employability' is het direct gekoppeld aan competentie, het staat voor de toekomstige inzetbaarheid van toekomstige vaardigheden. Het gaat om menselijke hulpbronnen, waarvan de waarde op z'n minst even veel afhangt van *mogelijke* inzetbaarheid als van *feitelijk* gebruik in het hier en nu [Gaspersz, 1996; Thijssen, 1997; Sluijs, 1999]. De uitdaging is dan het mobiliseren – in plaats van managen – van het kennen en kunnen van mensen [Christis, 1998; Sitter, 1994]. De managementfunctie bestond traditioneel uit het ontwerpen en bewaken van *structuren* (procedures, regels, gezags- en communicatiekanalen). Tegenwoordig is het zwaartepunt

verschoven naar *systemen* die zijn opgebouwd volgens principes van zelforganisatie [Morgan, 1986; Kuipers, 1990].

Hierbij gaat het om:

- *functionele redundantie*: werknemers hebben meer kennis en capaciteiten dan ze op elk gegeven moment gebruiken;
- *minimale specificaties*: werknemers bepalen zelf of in samenwerking met klanten en toeleveranciers welke stappen waarvoor en in welke volgorde nodig zijn;
- *leren leren*: werknemers bewaken werkprocessen en passen zo nodig op basis van eigen inzicht en diagnose de beoordelingsmaatstaven aan;
- *variëteit*: werksystemen worden zo ontworpen dat ze opgewassen zijn tegen de complexiteit en ambiguïteit van hun omgeving.

De eerste drie principes relativeren de noodzaak van gedetailleerde en voorgeschreven structuren. Het laatste principe (de ‘wet van Ashby’) is de eigenlijke uitwerking van systeemautonomie. Het verplaatst het gezag (let wel: iedere arbeidsrelatie is een gezagsrelatie) van de structuur van de organisatie naar de architectuur van het systeem. Traditionele gezagsrelaties (de ‘baas’) staan op de tocht; nieuwe gezagsrelaties (de ‘coach’) kondigen zich aan, maar hebben nog maar spaarzaam een plek veroverd. Management is in veel gevallen geen *positie* meer, maar een in de uitvoering geïntegreerde *functie* geworden. Van de werknemer wordt gevraagd dat deze niet wacht op orders en opdrachten, maar zelf het initiatief neemt. De werknemer is geen product van het ontwerp van anderen, maar van zelfontwerp. Dat eist veel van de arbeidsorganisatie en de werknemer.

DIVERSITEIT

Diversiteit is in de mode. Met een gevarieerd personeelsbestand moeten diverse massa-individuele markten in een pluralistische samenleving worden bediend. De samenleving wordt steeds meer multicultureel, de beroepsbevolking vergrijsst, steeds meer vrouwen werken, en meer mannen werken minder – het profiel en de loopbaan van werknemers wordt steeds minder eenduidig. Dergelijke ontwikkelingen beginnen hun sporen na te laten in de wereld van het management. De laatste decennia stonden in het teken van de burgerlijke, juridische en politieke strijd voor *gelijkheid*: tegen discriminatie op grond van leeftijd, geslacht en herkomst (sleutelwoord: burgerschap). Maar tegenwoordig staat het streven naar *diversiteit* juist centraal (sleutelwoord: concurrentievoordeel). Dit is een signaal van een veranderd engagement [Hirschman, 1982]; de impuls voor verandering heeft zich verplaatst van de openbaarheid naar het private initiatief van ondernemingen. Die hebben de ‘tekens aan de wand’

gelezen: nieuwe markten en marktverhoudingen, ingrijpende wijzigingen in de demografie van samenleving en beroepsbevolking.

In de VS – het geboorteland van de diversiteit – heeft het concept verschillende betekenissen. In de eerste plaats staat het voor een definitief afscheid van de metafoor van de ‘smeltkroes’ (de ‘melting pot’). In de tweede plaats is het een erkenning van nieuwe machts- en welvaartsrelaties zowel binnenslands als buitenslands: parallel, horizontaal, vernetwerkt, wisselend, divers. En in de derde plaats reflecteert het begrip een nieuwe werkelijkheid op het gebied van marketing. Wil je een deel van de Afro-Amerikaanse of Latijnse markt hebben, dan kun je die het beste tot ontwikkeling laten brengen door Afro-Amerikanen en Latino’s. Diversiteit is een premie op wat economen ‘discriminatie door consumenten’ noemen: de voorkeur voor bepaalde dienstverlening is voor de consument onontwaarbaar verweven met voorkeuren voor een bepaald soort dienstverlener. Wie Italiaans eet, wil ook door een Italiaan worden bediend. Etniciteit in het personeelsbestand en diversiteit in het algemeen moeten *zichtbaar* zijn in de ‘front-offices’, in de reclameadvertenties en in het netwerk van vertegenwoordigers en agentschappen in het veld. Diversiteit vergroot het belang van zichtbaarheid, terwijl burgerschap juist de irrelevantie onderstreept van wat zichtbaar is. Diversiteit is gekleurd, burgerschap is kleurenblind.

Diversiteit is daarom iets radicaal anders dan gelijke kansen. De voorvechters van gelijke kansen vinden we in de bewegingen voor burgerrechten, en hun speelveld is de publieke arena. Het doel is om achterstand en achterstelling op de arbeidsmarkt te compenseren door het bewaken en bijsturen van het gedrag van arbeidsorganisaties op het gebied van werving, selectie, scholing en promotie van werknemers. Dit is een enorm terrein dat eigenlijk alleen op het gebied van werving en selectie enigszins ontgonnen is.

Diversiteit daarentegen heeft niet de politiek, maar de markt als vliegwiel en de voorvechters ervan vinden we niet alleen in de publieke arena, maar ook – en zeker niet in de laatste plaats – in organisaties en hun management.

Een belangrijke taak voor de directe toekomst is het afstemmen van het streven naar gelijke kansen op het bewegen naar diversiteit. Diversiteit is belangrijk; in tal van diensten verloopt het contact tussen organisatie en klant beter als het personeelsbestand de taal, de cultuur en de preferenties van de klanten weerspiegelt. Diversiteit kan voor een deel samenvallen met een beleid voor gelijke kansen, althans als recht wordt gedaan aan het principe van evenredige toegankelijkheid. Niettemin liggen spanningsvelden voor de hand. Het inspelen op de koopkrachtige vraag is een ander doel dan het bevorderen van evenredige kansen op de arbeidsmarkt. Diversiteit is niet hetzelfde als evenredigheid.

Ook de beleidssignatuur is anders. Een beleid van gelijke kansen accepteert verschillen en ontkent tegelijkertijd hun relevantie: de waardering van het verschil is politiek neutraal. De verschillen zijn er wel, maar ze doen er niet

toe. Man of vrouw, zwart of blank, moslim of katholiek, hoofddoek of kaalgeschoren hoofd – volgens artikel 1 van de Grondwet gaat het hier om verschillen, die in principe geen rol mogen spelen. De gelijkheid van burgers bestaat in de gelijkwaardigheid van hun verschillen. Het verschil maakt geen verschil.

Diversiteit ziet in verschillen juist een mogelijk concurrentievoordeel. Elk verschil is in aanleg een verschil in waardering door de consument. Het verschil maakt het verschil.

Diversiteit zou gezien kunnen worden als de andere kant van de nadruk op het primaire proces. De multiculturele samenleving zorgt niet alleen voor een multicultureel arbeidsaanbod (en daarmee voor het vraagstuk van gelijke kansen), maar vormt ook een multiculturele markt (en daarmee de toegenomen diversiteit in preferenties). Verschillen zijn in termen van de grondwet in principe irrelevant, in termen van marketing echter maken de verschillen nu net het specifieke concurrentievoordeel uit. Gelijke kansen en diversiteit kunnen elkaar versterken, maar evengoed strijdig zijn. Of en wanneer dat zo is, en hoe daarmee vervolgens kan worden omgegaan, is verre van duidelijk.

Voor het omgaan met (culturele) diversiteit zijn nieuwe spelregels nodig.

Cultuur is geen product waarop je patent kunt aanvragen. Culturen kunnen worden geleerd, veranderd en ontwikkeld. Cultuur is geen kwaliteit die kan worden toegeschreven aan bepaalde herkenbare mensen of vaststaande groepen. Cultuur moet bereikbaar zijn voor allen die dat willen. Het gaat om cultuur als ‘achievement’ dus, niet als ‘ascription’. De spelregels voor de afstemming van diversiteit en gelijke kansen kunnen alleen tegen deze achtergrond worden opgesteld.

Een minimale voorwaarde daarbij is dat alle belanghebbenden in gelijke mate bij de omschrijving en vormgeving van die spelregels worden betrokken. Aan die voorwaarde is nog niet voldaan. Zolang de burgerschapsrechten van alle participanten op de arbeidsmarkt niet gelijkgetrokken zijn, kan de balans van verschil en diversiteit niet afdoende in evenwicht gebracht worden. In de huidige constellatie dreigt de neutraliteit van het verschil het af te leggen tegen de opmars van de diversiteit.

Een deel van de minderheidscategorieën vindt als gevolg van diversiteitsmanagement juist wel aansluiting op de arbeidsmarkt. Een ander deel valt echter buiten de prijzen. Deze groep maakt deel uit van de al dan niet werkloze arbeidsreserve, waarnaar beleidsmakers steeds begeriger kijken. Wie het niet kan bijbenen in de diversiteitsrace komt namelijk – voorzien van een stuks-prijs – in handen van instanties voor werkbemiddeling, die steeds meer make-lars in ‘workfare’ worden. Sociale rechten worden conditioneel: het recht op een minimale levensstandaard verandert in een ruil: arbeids(bemiddelings)-participatie in ruil voor inkomenssteun. Systemen van ‘workfare’ transformeren niet alleen sociale rechten, maar kortwieken tegelijkertijd het recht op vrijheid – de vrijheid van beroepskeuze namelijk. Het hebben van een (willekeurige)

baan telt zwaarder dan het kunnen kiezen voor een (volwaardige) baan. Ieder werk is beter dan geen werk, lijkt het uitgangspunt.

Het recht op vrije beroepskeuze is een belangrijk burgerrecht, en het gevaar bestaat dat afhankelijkheid van sociale voorzieningen leidt tot een beperking van dit burgerrecht. Burgerschap wordt steeds meer één op één gekoppeld aan arbeidsparticipatie, en daarvoor is een minimum aan kwaliteit van zowel arbeid als burgerschap nodig; ze moeten elkaar niet naar beneden gaan halen [Shklar, 1991].

Vandaag de dag wordt de economie in zowel de VS als in Nederland gekenmerkt door een lage – zij het scheef verdeelde – werkloosheid in de context van een krappe arbeidsmarkt met een grote arbeidsvraag. In zo'n situatie kan het economisch gemotiveerde pleidooi voor het aanboren van het arbeidsreservoir van uitkeringsgerechtigden makkelijk samengaan met een pleidooi om burgerschapsrechten en verplichtingen tot arbeidsparticipatie op elkaar af te stemmen [Adriaansens, 1994; Dahrendorf, 1990; Korver, 1999; Gunsteren, 1992].

De kwesties van inburgering en van uitkeringsvoorwaarden in het kader van de Bijstandswet liggen dicht bij elkaar dan op het eerste gezicht lijkt.

Daarnaast is er nog de vraag naar de effectiviteit van het diversiteitsbeleid. Terwijl vrouwen slechts langzaam erin slagen het 'glazen plafond' te doorbreken, lijkt ondertussen een nieuwe barrière te ontstaan. Laten we dit de 'glazen deur' noemen, een deur tussen de 'front-offices' en de 'back-offices', tussen de randen en de kern van de organisatie. De voordelen van tastbaarheid en zichtbaarheid spelen per definitie aan de buitenkant, en daar zal diversiteit in vraag en aanbod een positief effect kunnen hebben. De vraag is echter in hoeverre het principe van diversiteit zal doordringen in de interne arbeidsmarkt van een organisatie, in het allocatiemechanisme voor de verdeling van promotiemogelijkheden en bij de interne vacaturevervulling.

In Nederland is diversiteitsmanagement eigenlijk nog te jong om hierover empirische uitspraken te doen, hoewel het onmiskenbaar is dat het met de integratie van minderheden op de werkplek niet erg wil vlotten [Meerman, 1999]. En ook in de VS, waar meer ervaring met diversiteit is opgedaan, stemmen de bevindingen over de interne arbeidsmarkt vooralsnog niet hoopvol [Baron, 1999].

BESLISSING

Hoe staat het nu met onze nieuwe werknemer? Duidelijk is dat in zijn biografie het primaire proces de hoofdrol gaat spelen. De organisatie als een relatief in zichzelf besloten stabiele wereld maakt plaats voor een op de omgeving gerichte flexibele structuur, waarin de klant koning is. Dit is het gevolg van het ontstaan van een diensteneconomie, waarin ook de industrie steeds meer

‘verdienstelijk’. Sociaal-normatieve en communicatieve kwalificaties worden belangrijker, de werknemer van de toekomst moet flexibel, alert en pro-actief zijn. Een parallelle ontwikkeling is zichtbaar in de arbeidsorganisatie. Het centraal stellen van het primaire proces leidt tot verschuivingen: van adaptatie naar anticipatie, van vaardigheden naar competenties en inzetbaarheid, en van een hiërarchisch ontwerp van structuren naar zelfontwerp van werksystemen. De gewijzigde concurrentie- en marktverhoudingen noodzaken organisaties om meerwaarde te genereren door zo goed mogelijk in te spelen op de diversiteit van markten enerzijds en van de samenstelling van de beroepsbevolking anderzijds.

Het is de vraag of het zoeken naar ‘de’ nieuwe werknemer wel zinvol is. De vraag heeft in elk geval weinig om het lijf als we het ‘nieuwe’ proberen te vinden in *kenmerken* van werknemers. Zinniger is het misschien het gewicht te verplaatsen van kenmerken naar *situaties*. Zo is recent voorgesteld om de nieuwe werknemer om te dopen in een ondernemende werknemer in een ondernemende samenleving [Beek, 1998]. De situatie waarin werknemers als afhankelijke en ondergeschikte partij moeten worden beschermd tegen de overmacht van de werkgever is in deze voorstelling verdwenen. Daarvoor in de plaats komt de situatie waarin een werknemer bereid en in staat is beslissingen te nemen over de eigen loopbaan, en aangesproken mag worden op de risico’s die met zijn beslissingen samenhangen.

De implicatie is dat het ondernemersrisico niet langer uitsluitend bij de ondernemer ligt. Ook werknemers zijn dragers van ondernemersrisico, in gelijke mate als hun opdrachtgevers. Het krijgen en behouden van een arbeidsplaats wordt dan afhankelijk van het verwerven van opdrachten in en buiten de organisatie. Acquisitie en werken schuiven in elkaar. Werknemers worden ‘afgerekend’ op hun vermogen het werk van vandaag succesvol te voltooien en tegelijk het werk voor morgen al geregeld te hebben.

Ondernemen en afrekenen staan in het teken van een werknemer, die de verantwoordelijkheid voor de eigen kansen zelf draagt. Alles wat de werknemer doet kan worden opgevat als het product van een *keuze*. De opdracht van boven wordt vervangen door een zelf gemaakte keuze en de eigen verantwoordelijkheid daarvoor. Kiezen is beslissen. En inderdaad, het concept van de beslissing brengt de heterogene werelden van de beroepsbevolking op één noemer. Werknemers worden verondersteld beslist te hebben over hun loopbaanstappen, over hun curriculum vitae, over de verdeling van hun uren over arbeid, gezin, zorg, opleiding en vrije tijd en over hun bereidheid om überhaupt te participeren.

Het concept van de beslissende werknemer sluit naadloos aan bij een geïndividualiseerde samenleving, waarin mensen hun rechten moeten verdienen door hun plichten niet te ontwijken; een optelsom. Op individueel en op maatschappelijk niveau dus wordt het arbeidsaanbod gepresenteerd als het product

van individuele beslissingen. Dat is in hoge mate fictief. Het doet denken aan de juridische fictie dat wij allen worden verondersteld de wet te kennen. Zulke ficties zijn noodzakelijk: indien mensen aan een contract kunnen ontsnappen door te stellen dat ze bij het sluiten van het contract niet op de hoogte waren van de relevante wetgeving, zou er nooit meer een contract worden afgesloten. Niet het contract is fictief, maar de veronderstelling over onze wetskennis. In het geval van de beslissende werknemer: niet de verantwoordelijkheid is fictief, maar de veronderstelling dat deze volledig toe te delen is aan een individu. Net zoals individuen feitelijk de wet maar in zeer geringe mate kennen, nemen ze hun eigen beslissingen altijd in context. Elke beslissing vindt plaats binnen premissen: individuele preferenties, routines en conventies, de wet, maatschappelijke verkeersregels, en persoonlijke en collectieve opvattingen en waardeoordelen. Een heleboel beslissingen worden in de strikte zin van het woord dus amper 'genomen'. Beslissingen hangen aan elkaar van afhankelijkheden, waarvan we sommige wel en andere weer niet kunnen beïnvloeden. Beslissingen zijn vaker wel dan niet de uitkomst van gewoonte en traditie, van beperkingen en belemmeringen, van premies en sancties, van hoop en vrees. In het beslissingsproces fungeren premissen – de randvoorwaarden die de context van denken en doen afbakenen – als vuistregels voor het vaststellen en ordenen van preferenties, voor het selecteren en verwerken van informatie en voor het omgaan met de altijd aanwezige randvoorwaarde van de beperkte tijd [Simon, 1976]. Slechts onder de veronderstelling van kosteloze en complete informatie en van een transitieve ordening van preferenties zouden de meeste premissen kunnen verdwijnen. Misschien dat dat mogelijk is bij sommige elementaire beslissingen. De beslissingen over arbeid en arbeidsparticipatie vallen echter uitdrukkelijk niet daaronder. Die beslissingen zijn te complex en te onzeker om terug te voeren op een puur individueel besluitvormingsproces. Wel kunnen die beslissingen altijd worden geïnterpreteerd *alsof* ze zijn genomen. De nieuwe werknemer kan dan worden aangesproken, alsof men zelf heeft gekozen voor eigen, zelfstandige onafhankelijke beslissingen. Van een beslissing kan echter alleen zinvol worden gesproken als er inderdaad reële keuzemogelijkheden zijn inzake de kwaliteit en de kwantiteit van banen, en als werknemers in staat worden gesteld zich daarover te informeren en zich erop te oriënteren. Er is pas sprake van een beslissing als de werknemer een keuze heeft en die ook als zodanig waarneemt.

REFERENTIES

- Adriaansens, H., *Citizenship, work and welfare*, in: B. van Steenberg (ed.), *The condition of citizenship*, Sage, London, pp. 66-75 (1994)
- Asselberghs, K., R. Batenburg, F. Huijgen, M. de Witte, *De kwalitatieve structuur van de werkgelegenheid in Nederland, deel IV*, OSA, Den Haag (1998)
- Baron, J.N., D.M. Kreps, *Strategic human resources: frameworks for general managers*, John Wiley and Sons, New York (1999)
- Beek, K. van, *De ondernemende samenleving*, WRR-voorstudie, Sdu, Den Haag (1998)
- Beer, P. de, *Het onderste kwart: werk en werkloosheid aan de onderkant van de arbeidsmarkt*, VUGA/SCP, Den Haag (1996)
- Bolweg, J.F., A.W. de Korte, *De nieuwe werknemer?! Van Gorcum/ Stichting Management Studies, Assen (1994)*
- Castells, M., *The rise of the network society*, Blackwell, Oxford (1996)
- Christis, J., *Arbeid, organisatie en stress*, Het Spinhuis, Amsterdam (1998)
- CPB, *Nederland in drievoud. Een scenariostudie van de Nederlandse economie 1990-2015*, Sdu, Den Haag (1992)
- Dahrendorf, R., *The modern social conflict*, University of California Press, Berkeley (1990)
- Fruytier, B., *Werknemersmacht in de arbeidsorganisatie; voorwaarde voor het poldermodel*, OSA, Tilburg (1998)
- Gaspersz, J., M. Ott, *Management van employability*, Van Gorcum/ Stichting Management Studies, Assen (1996)
- Gunsteren, H.R. van, *Eigentijds burgerschap*, WRR, Sdu, Den Haag (1992)
- Halman, L., *De 'nieuwe werknemer': fictie of feit?*, Gids voor Personeelsmanagement **77/5**, pp. 39-43 (1998)
- Hamel, G., C.K. Prahalad, *Competing for the future*, Harvard Business School Press, Boston (1994)
- Hirschman, A.O., *Shifting involvements*, Princeton University Press, Princeton (1982)
- Hövels, B., P. den Boer, J. Frietman, *Formele opleidingskwalificaties en competenties: wat telt voor laagopgeleiden?* Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken **15/2**, pp.124-134 (1999)
- Korver, T., *Arbeidspolitiek*, Sociologische Gids **XLVI/4**, pp. 354-372 (1999)
- Kuipers, H., P. van Amelsvoort, *Slagvaardig organiseren*, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer (1990)
- Meerman, M., *Gebroken wit; over acceptatie van allochtonen in arbeidsorganisaties*, Thela Thesis, Amsterdam (1999)
- Morgan, G., *Images of organization*, Sage, London (1986)
- Pfeffer, J., *Competitive advantage through people*, Harvard Business

- School Press, Boston (1994)
- Prahalad, C.K., *Strategies for growth*, in: R. Gibson (ed.) Rethinking the future, Nicholas Brealy Publishing, London, pp. 63-74 (1998)
 - Salverda, W., *Vergroting van de onderkant van de arbeidsmarkt?* Tijdschrift voor Politieke Economie **21/1**, pp. 24-57 (1998)
 - SCP, *Sociaal en cultureel rapport 1998: 25 jaar sociale verandering*, SCP/Elsevier Bedrijfsinformatie, Den Haag (1998)
 - Scharpf, W., *Governing in Europe*, Oxford University Press (1999)
 - Shklar, J., *American citizenship: the quest for inclusion*, Harvard University Press, Cambridge MA (1991)
 - Simon, H., *Administrative behavior*, The Free Press, New York (1976)
 - Sitter, L.U. de, *Synergetisch produceren*, Van Gorcum, Assen (1994)
 - Sluijs, E. van, H.A. Hoekstra, *Management van competenties – het realiseren van HRM*, Van Gorcum, Assen (1999)
 - Thijssen, J.G.L., *Leren om te overleven*, Universiteit Utrecht (1997)
 - Thompson, J., *Organizations in action*, Wiley, New York (1967)
 - Veen, K. van, R. Wielers, *Waar zijn de arbeidsplaatsen voor de lager opgeleiden in de industrie gebleven?* Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken **15/1**, pp. 36-49 (1998)

ARBEID

19

De toekomst van arbeid op vrijdagavond

*dr. Krijn W.H. van Beek*¹

Het is vrijdagavond of eigenlijk al vrijdagnacht en ik zit achter de pc om mijn ideeën over de toekomst van arbeid op papier te zetten. Hier is dus iets goed mis. Want ik zou hier op dit moment helemaal niet moeten zitten; er zijn wel betere dingen te doen op een vrijdagavond! En toch zit ik hier. Oké, ik beweer dat steeds meer mensen in hun werk – en ik beschouw dit wel degelijk als werk – in toenemende mate dingen doen die ze ook zouden willen doen als ze niet zouden hoeven te werken. En het klopt, ik wil dit graag. Maar moet dat nu, op deze manier?

Ik doe dit werk graag. En met mij zijn er zeer velen die tevreden zijn over hun werk – volgens het CBS meer dan 90 procent van alle werkenden [CBS, 1998]. Interessant genoeg denken we dat overigens niet van elkaar. Toen ik nog bij de WRR werkte, circuleerde daar een mooie anekdote over hoe mensen werk waarden. Het gebouw werd geschilderd en de schilders vroegen zich af wat die arme mensen achter hun bureaus toch de hele dag aan het doen waren: “het lijkt wel een gevangenis.” Tijdens een lunchpauze trok één van de schilders de stoute schoenen aan en vroeg op de man af wat men zoal deed achter die pc’s. “We denken na over de toekomst van Nederland”, luidde het gewichtige antwoord. Maar in plaats van stille bewondering en wellicht een vleugje jaloezie over zo’n prachtige opdracht, ontlokte dit de reactie: “Volgens mij is het nog veel erger dan een gevangenis. Ik heb laatst de Bijlmerbajes geverfd en daar hebben ze tenminste nog een tv op hun kamer.”

¹ Infodrome
<http://www.infodrome.nl/>
Wetenschappelijke Raad voor het
Regeringsbeleid
<http://www.wrr.nl>

Er kan dus een behoorlijk verschil in perceptie zijn over (de beleving van) werk. En ook in de perceptie van het eigen werk kan in de loop van de tijd een behoorlijke verschuiving optreden. Een tijd geleden kreeg ik een boekje toegestuurd van journalist en tekstschrijver Jan Pieter Woudt. Het was een boekje over Zaandam, waar de auteur vandaan komt en woont. Een mooi boekje, maar ik wil het hebben over de begeleidende brief. De auteur legde in de brief zijn motieven uit voor het maken van zijn boek. Hij had altijd tekstschrijver willen zijn en verdiende daar ook een degelijke boterham mee, zo schreef hij, maar na een jaar of tien sloop de twijfel in zijn idealen. Het gevecht met opdrachtgevers, met deadlines, het begon allemaal te veel op echt werk te lijken en de liefde voor het schrijven begon er bij in te schieten. Daarom had hij dat boekje over Zaandam gemaakt. Zonder budget, geheel vrij in de opdracht (of eigenlijk, in eigen opdracht) ging hij op zoek naar het ideaal waar hij destijds mee was begonnen. En hij vond het terug, maar op een geheel andere manier dan hij had verwacht. Want, zo stelde hij, het maken van het boekje bleek exact dezelfde soort rompslomp met zich te brengen als al die betaalde opdrachten, alleen was hij aan het plezier van het werk zo gewend geraakt dat hij het ideale ervan uit het zicht had verloren. Bovendien, zo stelde hij, had hij ontdekt dat een opdrachtgever ook een belangrijke bron van inspiratie kan zijn en had hij zijn boek pas naar tevredenheid kunnen afronden, nadat hij duidelijke afspraken met zijn uitgever had gemaakt.

Werk dat je wilt wordt minder leuk als het moet, maar wordt leuker als iemand anders het (ook) wil. Huisschilders zouden voor geen goud ‘hoogwaardig kenniswerk’ willen verrichten. Ik hou van mijn werk, maar vraag me af wat ik op vrijdagavond aan het doen ben.

En wie raakt er in deze tijd ook niet een beetje in de war? Op de immense mogelijkheden die de hedendaagse arbeidsmarkt ons biedt, werden wij – groot geworden met het westerse arbeidsethos van het ‘zweet des aanschijs’ – niet voorbereid. Het ideaal waar velen van ons mee werden grootgebracht, bestond uit een vaste baan, steeds kortere werkdagen, -weken en -jaren, en een verzekerd pensioen dat bovendien steeds eerder in zicht kwam. Nu nog kunnen we dit ideaal terugzien in de reclame-uitingen van menige verkoper van koop-sompolissen. Wat je precies uitvoerde bij je baas was met een dergelijk fantas-tisch vooruitzicht van tamelijk ondergeschikt belang.

Arbeid was aan het begin van de vorige eeuw in veler ogen een gesel voor de werkenden, en in de wetenschappelijke analyse van arbeid werd er als vanzelfsprekend vanuit gegaan dat de inhoud van arbeid ondergeschikt was aan de beloning ervoor. In samenhang daarmee ontstond een sociaal-economisch systeem dat mensen trachtte te beschermen tegen werk en dat de nadruk legde op vermeerdering van inkomen en vrije tijd. Dit impliciete (negatieve)

waarde-oordeel over werk kleurt nog steeds de wijze waarop er over arbeid gedacht en gesproken wordt.

Betaalde arbeid kan begrepen worden als een systeem waarin mensen het offer van hun arbeid gecompenseerd willen zien in loon. Maar betaalde arbeid kan ook gezien worden als een systeem waarin mensen hun behoefte om te werken kunnen bevredigen en de vrucht van hun arbeid zo goed mogelijk kunnen verkopen. De aard, inhoud en vorm van arbeid is vergaand veranderd sinds de tijd van Dickens. Over werk wordt echter nog steeds vaak in instrumentele termen gedacht.

Ook de arbeidsorganisaties waarin we in overgrote meerderheid nog altijd werken, zijn bepaald niet ingericht op de mogelijkheden van 'nieuwe arbeid'. Het basismodel is vaak nog steeds de klassieke hiërarchie, soms wat platter. Aanwezigheid is er een belangrijke verdienste en de stoel van de chef is zeer begerenswaardig. Die hiërarchische structuur wil nog wel eens botsen met de vrijheid die we (in toenemende mate) nodig hebben om ons werk goed te kunnen doen. En dat geldt niet alleen voor de spreekwoordelijke kenniswerkers, maar bijvoorbeeld ook voor verplegend personeel of schoonmakers. Bij verpleegkundigen zien we een zekere neiging om zich zelfstandig te vestigen met als belangrijk motief dat ze dan meer kwaliteit kunnen leveren. In hun streven naar bedrijfsmatiger en efficiënter werken leunen ziekenhuizen en andere zorginstellingen sterk op een klassiek Tayloristische benadering, waarin schaalvoordelen centraal staan.

De Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling geeft in zijn advies 'Aansprekend burgerschap' [RMO, 2000] een aantal treffende voorbeelden van hoe gemakkelijker te meten aspecten van de productie onevenredig veel accent krijgen en op deze manier de kwaliteit van de dienstverlening ondermijnen. Grote organisaties zijn in het algemeen anonieme organisaties en vereisen om die reden allerlei (soms absurde) vormen van controle, die bovendien vaak net verkeerd gericht zijn omdat datgene wat echt belangrijk is juist niet in een controlemechanisme te vangen blijkt. Verpleegkundigen die zich losmaken uit deze structuur en zich als zelfstandige laten inhuren, hebben de mogelijkheid eigen kwaliteitsstandaarden te introduceren en zo werk te leveren waarvan zij vanuit hun eigen professionaliteit en idealen vinden dat het geleverd moet worden. Een grotere efficiëntie, betere kwaliteit en meer tevredenheid over het eigen werk kunnen op deze manier hand in hand gaan; maar er moet nog wel even wat organisatorische innovatie overheen voor het in de zorg echt zo ver is. In de schoonmaakbranche zien we een vergelijkbare industrialisering. Een goede schoonmaker ziet zelf waar het vuil steekt en kiest zelf voor de beste methode om het te bestrijden. Een goede schoonmaker is een vakman en gedijt het best, wanneer hij als vakman wordt behandeld. In de praktijk zien we met name bij de grote schoonmaakbedrijven een overdaad aan regels (dit

moet schoon met dat apparaat, op die dagen en niet anders) en uitgebreide met stropdas uitgeruste controlecommissies die slechts kijken of de regels goed zijn nageleefd. Dat de markt op dit gebied op deze manier (mis)vorm krijgt, kan worden teruggevoerd op de aanwezigheid van een omvangrijk arbeidspotentieel (dus inwisselbaarheid van het arbeidsaanbod) dat vaak door gebrek aan scholing en zelfvertrouwen niet in staat is om voor zichzelf te beginnen, gecombineerd met de lage prioriteit die schoonmaakwerk heeft bij de klant. Efficiënt is deze methode met gedetailleerde regels en controle zeker niet.

De mogelijkheden van de huidige arbeidsmarkt zijn aan de klassieke structuren ontgroeid en dat zal niet minder worden. In de WRR-studie 'De ondernemende samenleving' [Beek, 1998] onderscheid ik vier ontwikkelingen die onze betaalde activiteiten structureel van aard doen veranderen. Het is belangrijk om voor de hiernavolgende opsomming te vermelden dat het gaat om ontwikkelingen van zeer lange adem die buitengewoon robuust zijn, zodat we ze zonder veel omhaal kunnen doortrekken naar de toekomst. Tegelijk moeten we wel in het oog houden dat deze ontwikkelingen langzaam gaan en dat we dus nog wel een tijd zullen blijven zitten met naast elkaar bestaande 'oude' en 'nieuwe' situaties.

Ten eerste gaat het om de *technologische ontwikkeling*. Techniek levert vroeg of laat een apparaat ter vervanging van elke menselijke handeling die te mechaniseren of te automatiseren is. De lopende band, de vaatwasser, de graafmachine, de sorteermachine, enzovoort. Wat resteert zijn activiteiten die vanuit hun aard menselijke inbreng vereisen. Techniek kan daarbij wel ondersteunen, maar niet vervangen. Arbeid draait steeds minder om de mechanische kwaliteiten van de mens, steeds meer gaat het om de 'menselijke' kwaliteiten van de mens: zorgen, intelligentie, creativiteit, leiding geven, communiceren. Er is sprake van humanisering van arbeid.

Ten tweede gaat het om de *informatisering*, die bijdraagt tot de 'volledigheid' van betaalde activiteit. Informatisering verwijst naar de toenemende beschikbaarheid van informatie over in potentie alles. Deze ontwikkeling zorgt ervoor dat de gevolgen van het handelen in toenemende mate zichtbaar worden voor werkenden, en dat ze daarop aangesproken en erop afgerekend kunnen worden. Mede door ICT wordt de samenleving meer 'doorzichtig', de informatie-asymmetrie tussen partijen wordt minder, oorzaken en gevolgen kunnen beter aan elkaar gekoppeld worden en verantwoordelijkheden beter toebedeeld worden. Een informatiesysteem waarin de prestaties van artsen opvraagbaar zijn werkt disciplinerend en kwaliteitsverhogend. Kennis van de slechte omstandigheden van cacaoboeren in Zuid-Amerika komt via de televisie bij de consument,

die kan besluiten om Max Havelaar-chocola te gaan kopen. Milieuactivisten maken intensief gebruik van de toenemende communicatiemogelijkheden om consumenten uit te leggen wat de waarde is van allerhande natuur- en milieuaspecten. Producenten gebruiken dezelfde communicatiekanalen om zichtbaar te maken wat ze aan milieubescherming doen en op die wijze voegen zij extra kwaliteitsdimensies toe aan bestaande producten. En vaak wordt dat ook weer afgedwongen door milieuorganisaties die hun gewicht in de media aanwenden om bedrijven rechtstreeks te beïnvloeden. Informatisering zorgt in toenemende mate voor terugkoppeling van allerlei (ongewenste) neven-effecten.

De economie is zo niet langer de vijand van het goede: het ideaal blijkt zich heel goed te kunnen organiseren via de economie.

De derde ontwikkeling is de belangrijkste voor werkenden: het ontdekken van de *mens als kapitaal* ('human capital'). Arbeid en kapitaal stonden traditioneel tegenover elkaar, en deze zienswijze is bepalend geweest voor de wijze waarop de arbeidsverhoudingen in de industriële samenleving vorm hebben gekregen. 'De arbeid' moest tegen uitbuiting worden beschermd door 'het kapitaal'. In het begrip 'menselijk kapitaal' wordt de oorspronkelijke tegenstelling losgelaten, en dat zet deze structuren op hun kop. Anders dan fysiek kapitaal zit menselijk kapitaal onlosmakelijk vast aan de werkende mens zelf. Mensen zijn de bezitters van hun eigen menselijk kapitaal en door de verandering van de aard van betaalde arbeid (humanisering, juist het uniek menselijke krijgt economische waarde) beschikken steeds meer mensen over tenminste een stukje producentensovereiniteit. Bazen kunnen arbeid en kapitaal dus niet meer onafhankelijk van elkaar besturen en werkenden gaan zich in toenemende mate gedragen als kleine ondernemers die hun eigen 'human capital' exploiteren.

De veranderingen die voortvloeien uit de toename van menselijk kapitaal zien we op de arbeidsmarkt terug in een grotere autonomie van werknemers, het wegvallen van het middenkader en de ontwikkeling van nieuwe managementstijlen.

Er is de afgelopen eeuw via vakbonden hard gevochten door werknemers voor verbetering van arbeidsomstandigheden. Inmiddels lijkt de situatie voor bijvoorbeeld een grote hoeveelheid kenniswerkers drastisch gewijzigd. Werkgevers hebben er juist baat bij goede arbeidsomstandigheden te creëren, omdat hun medewerkers hun talent dan optimaal kunnen inzetten. De werkgever die zijn mensen op een slechte bureaustoel zet is een 'dief van zijn eigen portemonnee'. De bestaande regelgeving die geënt was op een ander type arbeidsverhoudingen kan hier zelfs averechts werken. Zo worden bureaustoelen van overheidswege genormeerd. Terwijl de werkgever en werknemer gezamenlijk belang hebben bij de ontwikkeling van steeds betere stoelen, betekent regel-

geving – die juist in het belang van de werknemer bedoeld was – dat de ontwikkeling van betere stoelen misschien wel stagneert. We zouden kunnen spreken van meekoppelende belangen, waar voorheen slechts een tegenstelling gold. Bedrijven zoeken in toenemende mate naar kaders waarbinnen mensen hun eigen ondernemingszin kunnen uitleven. En waar dat niet lukt en kaders te beperkend werken, zien we freelancers (zelfstandigen zonder personeel), gedetacheerden, uitzendkrachten en wat de markt in de afgelopen jaren al niet aan vormen heeft ontwikkeld. Het is overigens niet gezegd dat deze verschuiving in de verhoudingen allerlei ongelijkheden zomaar zal wegwassen. Maar het is steeds duidelijker dat de structuren die ontwikkeld werden om de industriële arbeidsverhoudingen te beteugelen, steeds minder aansluiten bij bestaande praktijken op de arbeidsmarkt en dat er wellicht nieuwe structuren en instituties zullen moeten worden ontwikkeld die beter passen.

Tegen de achtergrond van een *gestaag toenemende welvaart* – de vierde structurele ontwikkeling – betekenen deze veranderingen dat het steeds beter mogelijk is om individueel talent en persoonlijke idealen tot uiting te brengen in een betaalde baan. In veel gevallen kunnen mensen in hun werk de dingen die ze het liefst zouden willen doen zelfs beter doen dan ze in een hobby of privé-situatie ooit zouden kunnen. De fanatieke belegger heeft meer mogelijkheden als hij werkt bij een bank of een beleggingsfonds, de enthousiaste kok kan zijn ei beter kwijt in de keuken van een restaurant, de zorgzame persoon kan meer en beter bejaarden verzorgen in de bejaardenzorg. Voor elk talent en voor elk ideaal is er in toenemende mate een plekje op de arbeidsmarkt, zeker als we de arbeidsmarkt ruim opvatten en alle denkbare vormen van betaalde activiteit daartoe rekenen.

Arbeid is in de laatste decennia wezenlijk veranderd van aard, inhoud en vorm. Mensen die twintig of dertig jaar geleden hun idealen voor een betere leefomgeving wilden verwezenlijken door concreet milieuactivisme, hadden een baan om daarnaast activist te kunnen zijn. Tegenwoordig kun je gewoon solliciteren bij een van de vele milieuorganisaties naar een betaalde baan als activist. Dit is een voorbeeld van wat een verbreding of verrijking van de markt genoemd zou kunnen worden. Waarden die voorheen tegen de markt beschermd moesten worden zijn daar nu blijkbaar zelf in terechtgekomen. De afgelopen jaren lijkt er een opleving te zijn van wat wel ‘maatschappelijk ondernemen’ wordt genoemd: bedrijven die hun winsten inzetten om goede doelen in hun directe omgeving te steunen. Maatschappelijk ondernemen kan belangrijk zijn voor een bedrijf, doordat het bijvoorbeeld zorgt voor een beter imago, en dat wordt steeds belangrijker. Want behalve de werknemer wil ook de consument zijn idealen steeds meer direct verwezenlijken via haar koopgedrag. Wat eerder vaak een soort ‘aflaat’ was, levert nu geld op. Nog interessanter is het dat maatschappelijk ondernemen ook een integraal onderdeel

kan vormen van het eigenlijke productieproces of zelfs de commerciële doelstelling van een bedrijf zelf kan zijn, zoals de groene beleggingsfondsen en de biologische winkel. Ook in de zorgverlening zijn grote verschuivingen zichtbaar tussen publiek en privaat, betaald en onbetaald, commercieel en vrijwillig. En hoewel spiritualiteit en commercie elkaars natuurlijke tegenvoeters lijken, zijn er in de jaren negentig sprekende voorbeelden van het tegendeel. Nu techniek de zware kanten van arbeid heeft overgenomen, lijkt de hedendaagse (arbeids)markt steeds meer ruimte te bieden aan het vormgeven van eigen doelen en idealen. Arbeid is niet meer vervreemdend, maar vervullend. Architecten, ontwerpers, muzikanten, tekstschrijvers, journalisten, wetenschappers zijn voor de hand liggende voorbeelden van mensen die een eigen ideaal gecombineerd met een eigen talent kunnen verwezenlijken in de vorm van betaald werk. Gemakkelijk wordt vergeten dat hetzelfde geldt voor allereerste dienstverlenende beroepen, zoals kok, verpleegkundige, kinderverzorger, buurtbewaker, tuinman.

Een aantal waarden die traditioneel buiten of zelfs tegenover de markt gesitueerd werden komen steeds meer tot bloei in de vorm van betaalde arbeid. De motivatie voor arbeid is steeds minder instrumenteel en steeds meer intrinsiek. Arbeid lijkt te evolueren van een instrument voor inkomensverwerving naar een zingevende activiteit; het is tijd voor 'emancipatie van arbeid' [WRR 1996]. Het sociaal-economisch systeem heeft nog veel kenmerken van het beschermingsparadigma waarbinnen het ontwikkeld is, terwijl er ondertussen sprake is van een 'participatieparadigma'. Er wordt naar gestreefd zoveel mogelijk mensen maatschappelijk te laten deelnemen in de vorm van (betaalde) arbeid.

Er is een structurele toename van de mogelijkheden om betaald werk zelf vorm te geven (autonomie), van het belang van typisch menselijke kwaliteiten in het werk (humaniteit) en van de mate waarin alle denkbare dimensies van een bepaalde activiteit ook op het bordje van werkenden zelf terecht komen (volledigheid) door dynamische terugkoppelingsmechanismen als gevolg van informatisering en overheidsbeleid. Er is een 'ondernemende samenleving' aan het ontstaan, waarin ondernemende mensen hun leven en de samenleving als geheel niet vormgeven door middel van betaalde arbeid, maar *in* betaalde arbeid.

Waar veel overheidsinterventie tot doel had markten en hun werking buiten spel te zetten, de dingen van waarde veilig te stellen buiten de mechanismen van productie en consumptie om, daar vraagt de ondernemende samenleving juist om kaders die een maximale benutting van markten bevorderen.

Het blijkt echter niet eenvoudig om al deze mogelijkheden ook daadwerkelijk te realiseren. Veel gehoord is de overtuiging dat de betaling van een activiteit de essentie eruit haalt. Vergeten wordt dan dat ook onbetaalde activiteiten

gepaard gaan met vormen van betaling, zij het vaak in natura en als ruilhandel: zaligheid voor de goede daad, dankbaarheid voor de onbetaalde dienst, afhankelijkheid voor de ongevraagde gift. Maar de dichotomie tussen betaald werk voor het geld en onbetaald werk voor het goede doel wordt door de veranderende aard van betaalde activiteit in hoog tempo onderuit gehaald. Eerder werd al gesteld dat arbeidsorganisaties nog maar amper inspelen op deze nieuwe omstandigheid. Zij zitten in de weg bij het doen van die dingen waar we goed in zijn en die ons na aan het hart liggen. Maar tegelijk blijkt dat we niet hebben geleerd om te gaan met de vrijheden die we krijgen op het moment dat we die blokkades van organisaties en instituties opzij weten te schuiven. We hebben onze arbeidsmarktvoorbereiding genoten in een onderwijssysteem dat zo dicht mogelijk tracht aan te sluiten bij bestaande banen. Daarin was (en is) geen plaats voor het ontdekken van idealen, het ontwikkelen van talent, het stellen van eigen doelen, het nemen van eigen beslissingen – randvoorwaarden om de mogelijkheden die ons zo plotseling in de schoot werden geworpen ook daadwerkelijk te kunnen hanteren.

In de wonderlijke overgangssituatie waarin we ons bevinden, zit misschien ook een verklaring voor de toenemende stress die onder andere tot uitdrukking komt in een opnieuw groeiende instroom in de WAO. Omdat we zelf niet gewend zijn over werk te denken in termen van eigen talent en eigen idealen. Omdat de structuren waarin we werken veelal stammen uit een tijd, waarin de menselijke arbeidskracht nog vooral op zijn mechanische kwaliteiten werd gewaardeerd. En omdat de keerzijde van werken met eigen menselijk kapitaal is dat we dat werk alleen maar goed kunnen doen als we er onze hele ziel en zaligheid in kunnen leggen. In toenemende mate is het een vereiste dat mensen zelf hun werk maken, zelf bepalen wat gedaan zou moeten worden en wat niet, en daaraan zelf betekenis toekennen. Maar de adequate voorbereiding hiervoor ontbreekt, en de samenleving is nog op zoek naar kaders die niet frustreren en toch meehelpen om richting te geven. In die combinatie van factoren zit een geweldige spanning tussen wensen en kunnen, tussen moeten en mogen. Kortom stress.

De mogelijkheden van onze nieuwe economische omstandigheden lijken er bovendien toe te leiden dat we steeds méér willen gaan werken. Als je jezelf ziet als je eigen onderneming (ook al werk je binnen een organisatie), dan is alles wat je doet meegenomen. En het is moeilijk voor een kenniswerker om met denken te stoppen als hij thuis is (zeker als hij deels thuis telewerkt) en voor iemand uit de zorg om de zorgen uit het hoofd te zetten als hij de deur achter zich dichttrekt. Werk wordt persoonlijker, en dat leidt tot problemen. We hebben de tijd van het streven naar korter en minder werken nog maar net achter ons, en zitten nog met de naweeën van arbeidsduurverkorting en vervroegde uittreding. Het idee dat de arbeidsloopbaan hevig en vooral kort moet

zijn, is een collectieve dwaling met allerlei ‘perverse’ bij-effecten. Mensen moeten bijvoorbeeld op hun 65ste met pensioen en dit is van invloed op het functioneren van mensen lang vóór ze 65 zijn. Iemand van 60 die 30 jaar heeft gewerkt, ziet zichzelf geconfronteerd met de vraag wat die laatste vijf jaren nog aan de carrière zouden kunnen toevoegen. Niet veel. De werkende zelf zal een investering in nieuwe bekwaamheden in die tijd niet meer terugverdienen (en dat geldt ook als die investering alleen maar bestaat uit je best doen om iets nieuws te begrijpen). Werkgevers op hun beurt zullen ook niet veel rendement in zo’n investering zien, ook omdat het gaat om mensen die zelf geen belang meer hebben bij zo’n investering. De werkgever investeert dus in nieuwe mensen en de oudere werknemer zelf gaat investeren in zijn hobby’s. Het simpele bestaan van 65 als ontslaggrond heeft dus onherroepelijk tot gevolg dat oudere werknemers ook daadwerkelijk verouderd zijn. Het toenemend belang van ‘human capital’ op de arbeidsmarkt versterkt de ernst van dit verschijnsel.

Met de veranderende aard van arbeid ontstaat niet alleen de noodzaak van een andere structurering van die arbeid, maar ook de behoefte aan een nieuw arbeidsethos. De Amerikaanse socioloog Hochschild geeft in haar boek ‘The time bind’ [Hochschild, 1998] een prangend inzicht in de leefwereld van mensen die moeite hebben een evenwicht te bewaren tussen werk en niet-werk. Een ouderwets arbeidsethos gecombineerd met een moderne uitdagende baan brengt de mensen die Hochschild volgde ertoe hun gezin en overig sociaal leven volledig te verwaarlozen ten gunste van hun betaalde activiteiten. De vanzelfsprekende rem in het systeem van betaald werk – namelijk dat het werk zelf niet leuk en fysiek zwaar was – is er als het ware afgehaald. Hochschild beschrijft hoe mensen dan volledig kunnen doordraven. Als mensen werk niet nog steeds als een ‘dure plicht’ zouden beschouwen, zouden zij wellicht beter in staat zijn een evenwicht te vinden in de activiteiten, die zij willen ontplooiën en de mogelijkheden die de markt daarvoor biedt.

In het voorgaande heb ik laten zien dat ons onderwijs niet meer aansluit bij een maatschappelijke realiteit, en dat arbeidsorganisaties en instituties in het algemeen vaak gebukt gaan onder de erfenis van een voorbijge tijd. Wettelijke regelingen en maatschappelijke instituties zijn gericht op problemen die langzamerhand een geheel ander aanzien hebben gekregen. We beschikken over een arbeidsmoraal die nodig was om ons aan het werk te houden, ook als het werk ons zwaar viel zoals een eeuw geleden vaak het geval was. Terwijl we eigenlijk steeds meer behoefte krijgen aan een arbeidsethos dat ons tijdig afremt, ook al zouden we niets liever doen dan doorwerken. Dit alles betekent geenszins dat er niet allerlei hoopgevende ontwikkelingen zijn, maar wel dat we nog een lange overgangperiode zullen kennen waarin de mogelijkheden

van de (arbeids)markt steeds meer ontdekt zullen worden en allerlei institutionele en organisatorische innovaties ervoor zullen zorgen dat we die mogelijkheden ook steeds beter kunnen benutten. En worden we daar dan gelukkiger van? Waarschijnlijk niet. Onze verschuivende perceptie, zoals zo treffend geschetst door Jan Pieter Woudt, zal onze schaal van genot en ergernis keurig in evenwicht houden. Mijn werk op vrijdagavond was ongewild maar vrijwillig, en onbetaald maar goed besteed.

REFERENTIES

- Centraal Bureau voor Statistiek, *Enquête beroepsbevolking 1998* (1998)
- Beek, K.W.H. van, *De ondernemende samenleving. Een verkenning van maatschappelijke veranderingen en implicaties voor beleid*, WRR Voorstudies en Achtergronden **V104** (1998)
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Tweedeling in perspectief*, WRR-rapport **50** (1996)
- Hochschild, A.R., *The time bind, When work becomes home and home becomes work* (1998)
- Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling, *Aansprekend burgerschap* (2000)

ARBEID

Compilatie

drs. Rifka M. Weehuizen

Is werken in de tuin arbeid? Wel als je tuinman van beroep bent, maar niet als het je eigen tuin is. Onder de douche staan zal niet snel als 'werken' worden benoemd, maar wat als je dan net het idee krijgt dat de basis vormt van je latere miljoenenimperium?

Is de krant lezen arbeid? Een overhemd strijken, omdat je die dag een belangrijke vergadering hebt? Uit eten gaan met een zakenrelatie?

Is een activiteit misschien alleen arbeid als het geld oplevert? Of is arbeid alles wat nuttig is? Of misschien toch vooral alles wat inspanning kost, los van wat het resultaat is? Als iemand weken werkt aan iets waarmee een ander in een dag klaar is, hebben beiden dan evenveel werk verricht?

Over de definitie van arbeid is al veel geschreven en gesproken. Arbeid is menselijke activiteit (zowel denken als doen), maar niet elke. Arbeid lijkt in ieder geval drie karakteristieken te hebben.

- transformatie: er wordt iets veranderd, bijvoorbeeld hout in een tafel of informatie in kennis, of tijd in beschikbaarheid;
- transactie: het resultaat van die verandering wordt verhandeld;
- reciprociteit: er is iemand die iets wil wat jij hebt en die iets heeft wat jij wil hebben.

Arbeid is een samenhangend geheel van menselijke activiteiten die resultaat opleveren waar anderen iets voor over hebben. Aspecten van die activiteiten worden onderzocht in verschillende wetenschappen, zoals de economie, de sociologie, de psychologie, de filosofie. Welk deel van het menselijk handelen wel en welk deel niet onder arbeid valt, dat verschilt per persoon en verschuift in de tijd. De een gaat op zijn vrije dag graag aan zijn auto te sleutelen, de ander werkt de hele week als monteur in een garage; in de fabriek kun je om 5 uur uitklokken, op de boerderij is het werk nooit gedaan.

Arbeid, een eigenaardig medicijn

Hans Achterhuis schreef in de jaren tachtig het boek ‘Arbeid, een eigenaardig medicijn’. Hij wees daarin op de tegenstrijdige connotaties en associaties die aan arbeid vastzitten. Aan de ene kant is arbeid een vervelende noodzakelijkheid die tijd kost, waarvan je moe wordt en soms ook ziek – stoflongen bij mijnwerkers, rugletsel bij bouwvakkers, ‘vervreemding’ bij fabrieksarbeiders.¹ Tegen de gevolgen van arbeid moesten arbeiders beschermd worden, en hoe minder arbeid hoe beter. Aan de andere kant zou arbeid juist het geneesmiddel zijn voor zo ongeveer alle kwalen, van armoede en stuurloosheid tot karakterzwakte en sociale overbodigheid.

De utopische verwachtingen van arbeid in de jaren negentig (‘werk, werk, werk’) staan wel heel ver af van de eeuwenoude dromen over luilekkerland. Door techniek is werk niet zwaar meer en vol gevaar. Iedereen kan en moet aan de slag, werk is goed voor elk. Empirische gegevens tonen echter een andere werkelijkheid. Arbeid kan nog wel degelijk ziek maken, zoals blijkt uit de toename van instroom in de WAO. Deze is voor een steeds groter deel terug te voeren op psychische klachten als stress en burn-out. Dat de WAO deels zelf haar eigen ‘markt’ creëert kan echter maar zeer ten dele als oorzaak worden aangewezen. En dat juist werk de arbeidsongeschikten vaak ook weer op de been kan helpen toont vooral aan dat arbeid nog steeds een eigenaardig medicijn is.

Arbeid, werken en handelen

De filosoof Hannah Arendt bracht een driedeling aan van ‘arbeiden’, ‘werken’ en ‘handelen’. Arbeid is traditioneel altijd als middel gezien om andere doelen te bereiken. Het behoort tot de menselijke conditie dat de mens zich moet inspannen om in leven te blijven. Deze noodzaak deelt hij met alle dieren, en Arendt noemt de mens voor zover hij werkt daarom een *animal laborans*, een arbeidend dier. De ‘echt’ menselijke mogelijkheden komen pas aan bod buiten de wereld van het ‘arbeiden’ in de wereld van het ‘handelen’. ‘Werken’ is hierbij het doen van de bezigheid zelf, onafhankelijk van de motivatie – los van moeten of willen, van arbeiden of handelen. In de loop van de geschiedenis is geprobeerd om het ‘arbeiden’ zoveel mogelijk terug te dringen, zodat er

.....
¹ Het begrip ‘vervreemding’ is afkomstig van Karl Marx. Door vergaande arbeidsdeling aan de lopende band zouden fabrieksarbeiders geen binding meer kunnen opbouwen met het product van hun werk. Het verkopen van arbeid voor geld alleen al was ontvaardend.

meer ruimte kon komen voor het ‘handelen’. Want juist in dat ‘handelen’ kan de mens zichzelf verwezenlijken; werk dat ‘handelen’ is, is geen vloek of ziek-maker, maar een zegen en een krachtig medicijn. De kritiek op het huidige ‘dwingende’ arbeidsethos maakt dit onderscheid vrijwel nooit, net zo min als de ideologie van ‘werk, werk, werk’.

Intrinsieke motivatie

Arbeid als vorm van zelfactualisatie is terug te voeren op Aristoteles. In diens gedachtegoed is arbeid geen middel, maar een doel op zichzelf. Mensen die werken vanuit een intrinsieke motivatie (omwille van het werken zelf) zijn gezonder, productiever en gelukkiger. Ze voelen zich niet bezwaard maar uitgedaagd door werk. Vreemd genoeg kan financiële compensatie mensen juist minder productief maken. Beloning in geld maakt werk van ‘handelen’ tot ‘arbeiden’; het maakt van arbeid een middel, waardoor intrinsieke beweegredenen minder of niet gemobiliseerd worden.

Omdat ‘arbeiden’ en ‘handelen’ altijd door elkaar heen zullen lopen, is het systeem van betaalde arbeid op een arbeidsmarkt (voorlopig?) nog steeds het meest geschikte systeem. In het maatschappelijk systeem van economische afhankelijkheden moet arbeid op een geregelde en voorspelbare manier verricht worden, niet alleen als mensen er zin in hebben. De uitdaging voor de toekomst is dan om te zorgen dat mensen via betaalde arbeid zoveel mogelijk zelfrespect en eigenwaarde kunnen verwerven. Door verbetering van de organisatie en de kwaliteit van arbeid kan werk zoveel mogelijk intrinsieke waarde krijgen, zodat het ‘eigenaardige medicijn’ niet erger is dan de kwaal.

Van last naar lust en must

Ton Korver gaat in op de rol die aan arbeid wordt toegekend als (belangrijkste) vorm van maatschappelijke participatie en sociale integratie. Aan de hand van twee historische voorbeelden laat hij zien hoe in het industriële tijdperk arbeid verschillende kenmerken en functies toebedeeld kreeg.

In het 19e eeuwse Engeland was (fabrieks)arbeid zwaar, onaangenaam en grotendeels onvrijwillig. Werken was een negatieve keuze om het Armenhuis te kunnen ontlopen. Arbeiders werden dienovereenkomstig gezien als een bron van onrust, en de organisatie van arbeid had vooral het karakter van dwang en beheersing. Werk werd gekenmerkt door vergaande standaardisering, inwisselbaarheid, en vervreemding.

Aan het begin van de 20e eeuw in de VS was arbeid ook niet altijd aangenaam, maar het werd gezien als een belangrijk middel voor lotsverbetering en emancipatie (‘American Dream’). Iedereen die zijn handen uit de mouwen wilde steken was welkom. De arbeidsorganisatie werd niet gericht op disciplineren en beheersing, maar op rationalisering en optimalisering van processen.

In het Europa van nu streven de lidstaten officieel en expliciet naar volledige

arbeidsparticipatie. Het gaat daarbij niet alleen om het behoud van concurrentiekracht van de economie, maar om een hoger doel. Arbeid is niet alleen een middel om inkomen te verwerven, maar steeds meer ook een doel op zichzelf. Het is een bron van sociale contacten, zelfontplooiing, zingeving en structuur, en de belangrijkste vorm van maatschappelijke participatie. Arbeid is naast een last steeds meer een lust en in ieder geval een ‘must’.

Nut en onnut

In de traditionele economische opvatting is arbeid slechts een middel om geld te verdienen. Arbeid doet niet mee in de nutsfunctie van individuen, het wordt niet aangemerkt als een nut in zichzelf. Dat is nu aan het veranderen, maar in het beleid kan men met de ambivalentie van arbeid nog niet goed uit de voeten. De twee connotaties van arbeid worden door elkaar gebruikt.

Arbeid als ‘nut’ (‘utility’) voor het individu vormt de basis van de doelstelling om zoveel mogelijk mensen aan werk te helpen. Arbeid als ‘onnut’ (‘disutility’) is echter het uitgangspunt bij het uitwerken van dat beleid. Dat werkt als volgt. Werklozen willen in het gangbare economisch denken niet werken, omdat de optelsom van werk (onnut) en loon (nut) minder is dan de optelsom van vrije tijd (nut) en uitkering (nut). Het verlagen van de uitkering zou deze optelsom veranderen, werkloosheid minder aantrekkelijk maken en werklozen aanzetten om te gaan werken. Hun werkloze tijd wordt dan immers relatief minder ‘beloond’, terwijl de opportuniteitswaarde van hun tijd – de waarde van mogelijke alternatieve tijdbesteding, bijvoorbeeld werk – relatief toeneemt. Het ‘onnut’ van arbeid wordt relatief meer gecompenseerd door hogere beloning. Bovendien wordt op dat moment ‘arbeid als nut’ weer naar voren gehaald: werk is goed.

De ‘arbeidsval’

Maar bij arbeid als nut hoort eigenlijk een ander verhaal. Als arbeid zelf een nut is doet het mee in de economische nutsfunctie. Arbeid is dan een activiteit die ook los van het inkomen de moeite waard is. Mensen met een uitkering hebben in die optiek niet alleen een laag inkomen, maar ontberen bovendien de waarde van werk: vanuit een (positief) normatief concept van arbeid zijn zij dus dubbel slecht af. Het verlagen van uitkeringen zou hun positie financieel verslechteren, en wellicht zouden ze dan inderdaad arbeid aannemen. Maar die arbeid is vaak juist kwalitatief laagwaardig en voldoet daarmee dan niet aan het normatieve concept van arbeid als nut. Het werk dat ze aannemen passeert een bepaalde ondergrens van kwaliteit en is dan ‘onnut’. Zo is er sprake van een soort van ‘arbeidsval’: de werkloze gaat er hoe dan ook op achteruit.² Er wordt zo een tweedeling zichtbaar: enerzijds werkenden met hoge lonen en hoogwaardig werk waarin ze zichzelf kunnen ontplooiën, en anderzijds werkenden voor wie werk niet meer is dan het vermijden van verder sancties

² Van een ‘armoedeval’ is sprake wanneer iemand vanuit de bijstand een betaalde baan accepteert, maar er als gevolg van het wegvallen van allerlei inkomensafhankelijke maatregelen financieel niet of nauwelijks op vooruit gaat. Het woord ‘arbeidsval’ haalt hierbij een nieuwe dimensie naar voren.

op uitkeringen (een milde vorm van ‘je werk of je leven’). De essentie zit dus in de kwaliteit van de arbeid, die bepaalt of er sprake is van ‘nut’ of ‘onnut’. Die kwaliteit van arbeid is overigens ook bij hoogopgeleiden een issue, zoals de problemen van stress en burn-out laten zien.

Een beleid dat inzet op volledige arbeidsparticipatie gaat uit van een positieve normatieve opvatting over arbeid, en moet daarom zorgen dat alle arbeid ook de kwaliteit heeft om de veronderstelde functie van arbeid als ‘nut’ te kunnen waarmaken. Dat is een randvoorwaarde, stelt Korver.

Volledige arbeidsparticipatie?

Hoe realistisch is een beleid dat streeft naar volledige arbeidsparticipatie binnen de randvoorwaarde van kwaliteit? Volledige arbeidsparticipatie kan alleen bij volledige werkgelegenheid. De daarbij optredende krapte op de arbeidsmarkt zal in theorie vervolgens vanzelf zorgen dat werkgevers veel zullen doen aan de kwaliteit van het werk om zo werknemers te krijgen en behouden. De kosten voor die kwaliteit worden gezamenlijk gedragen: werknemers kunnen hun loonruimte deels besteden om kwaliteit van werk te ‘kopen’, en werkgevers zullen kwaliteit van arbeid leren zien als een investering.

Dit scenario is voorstelbaar op microniveau, maar niet voor de arbeidsmarkt als geheel. Bij volledige werkgelegenheid ontbreekt het werkgevers aan de mogelijkheid om te selecteren uit het arbeidsaanbod. De enige mogelijkheid is dan het weggopen bij de concurrent; dat zal tot tegenacties leiden en vervolgens tot een ongezonde loonspiraal. Bovendien, als er geen alternatieve werknemers voorhanden zijn verliezen werkgevers hun vermogen om bindende beslissingen te nemen. Zonder selectiemogelijkheden geen beslissingshiërarchie, en zonder hiërarchie geen organisatie – hoe ‘plat’ deze verder ook moge zijn. Voor selectie moet er meer arbeidsaanbod zijn dan banen, banen moeten als het ware ‘op rantsoen’. Een bepaalde mate van werkloosheid lijkt juist wenselijk en noodzakelijk.

‘Live and let live’

Volledige werkgelegenheid is dus onmogelijk. Maar hoe moet het dan met het streven naar volledige arbeidsparticipatie? Een ander scenario kan uitkomst bieden: dat van de transitionele arbeidsmarkt van Schmid. Het uitgangspunt bij dit idee is eveneens de positieve waarde van arbeid, zowel voor het individu als voor de gemeenschap. Maar het begrip ‘arbeidsparticipatie’ wordt verbreed door de bewegingen van en naar andere levenssferen (zorg, scholing, inactiviteit, vrije tijd) niet te beschouwen als loopbaanonderbrekingen, maar als normale en volwaardige episodes in het menselijk (arbeids)bestaan. De beleidsinzet is dan vervolgens om de transities te faciliteren en integreren in de levensloopbanen van mensen. Beleid voor arbeidsparticipatie wordt daarmee in feite beleid voor participatie – en daar gaat het ook eigenlijk om.

Tijd die besteed wordt aan zorg voor kinderen of ouderen, aan nachtrust, aan onvrijwillige werkloosheid, aan scholing, is geen 'vrije' tijd. Het is tijd die arbeid juist mogelijk maakt – zonder moeders geen beroepsbevolking, zonder nachtrust geen productieve werknemer, en zonder werkloosheid geen selectiemogelijkheden. Het zou welhaast als (faciliterende) arbeid moeten worden meegenomen, ware het niet dat daarmee die andere tijdsbestedingen onrecht gereduceerd worden tot afgeleiden van arbeid. Dat juist zij een eigen intrinsieke waarde hebben is duidelijk; je krijgt geen kinderen om daarmee het arbeidsaanbod aan te vullen.

Het transitionele arbeidsmarktmodel heeft een aantal grote voordelen boven het eerstgenoemde 'naïeve' model van volledige arbeidsparticipatie, al was het maar omdat andere waardevolle activiteiten meer als een soort economische verliespost worden opgeschreven.

ICT en organisaties

Wat doet ICT met organisaties? **Karolus Kraan en Noortje Wiezer** richten zich op de empirie in plaats van de theorie.

ICT-ontwikkelingen kunnen leiden tot polarisering in de kwaliteit van arbeid en in de functiestructuur. Enerzijds kan invoering van ICT in arbeidsorganisaties leiden tot 'hypertaylorisering': vergaande arbeidsdeling, routinisering en standaardisering van taken en rationalisering van processen, bijvoorbeeld in de vorm van systemen van workflowmanagement waarmee de voortgang van werkzaamheden intensief kan worden gevolgd en bewaakt: een ontwikkeling in de richting van 'virtuele hiërarchieën'. Dit blijkt zich vooral voor te doen bij arbeid met een relatief laag kwalificatieniveau. Deze ontwikkeling wordt gekenmerkt door toegenomen beheersmogelijkheden voor het management, afname van regelmogelijkheden en daarmee toename van werkdrukrisico's. ICT-systemen van die aard kunnen eenmaal ingevoerd door hun complexiteit een verstarrende uitwerking hebben op de organisatie van bedrijfsprocessen, en daarmee de slagkracht verkleinen en stressrisico's vergroten.

Anderzijds kan gebruik van ICT leiden tot juist minder arbeidsdeling en toename van regelmogelijkheden ('empowerment'). Dit gaat meestal gepaard met een afname van werkdrukrisico's, toegenomen autonomie voor de werknemer en verminderde beheersmogelijkheden voor het management. Deze voor de werknemer positieve tendens lijkt zich met name bij hoogopgeleide kenniswerkers voor te doen.

Scholing

De opleidingseisen nemen over het algemeen toe als gevolg van de toename en verspreiding van ICT-toepassingen in de organisatie. Voor jonge, hoogopgeleide, sociaal vaardige mensen is en blijft de arbeidsmarkt gunstig; voor ouderen en lager opgeleiden minder. In termen van scholing en opleiding blijken

organisaties relatief steeds minder te investeren in (toch al) laagopgeleiden en (toch al achterblijvende) ouderen dan in hoger opgeleiden en jongeren, wat tot een verdere polarisering en sterkere segmentering van de arbeidsmarkt zou kunnen leiden.

De huidige krapte op de arbeidsmarkt in combinatie met de veranderde aard van werk heeft tot gevolg dat voor bepaalde segmenten op de arbeidsmarkt (met name hooggeschoolde dienstverlening) in toenemende mate het aanbod de vraag bepaalt in plaats van andersom. Dit zou depolarisering nog kunnen versterken, omdat de meest gewilde medewerkers (de hoogopgeleiden) zullen kiezen voor de bedrijven die hen de beste ontplooiingsmogelijkheden bieden. Voor de reeds minder gekwalificeerde medewerkers blijven dan juist de banen over die weinig ontplooiingsmogelijkheden bieden.

Netwerkvorming

De veelgenoemde en veelgeroemde trend van netwerkvorming tussen bedrijven doet zich inderdaad voor en lijkt de kwaliteit van arbeid gunstig te beïnvloeden, ook voor lager gekwalificeerde arbeid. Als de ontwikkeling naar zogenaamde netwerkbedrijven doorzet, kan eerdergenoemde polarisering wellicht gecompenseerd worden, voor die bedrijven althans. De mogelijke keerzijde van netwerkvorming op macroniveau is echter in- en uitsluiting op bedrijfsniveau, en daarmee een segmentering van de bedrijvenpopulatie. Bedrijven kunnen snel en definitief buiten de boot vallen. Tegelijkertijd biedt ICT bijvoorbeeld in de vorm van de gemeenschappelijke elektronische marktplaats op het Internet in principe ook juist weer kansen voor 'uitgesloten' bedrijven.

In de bijdrage van Kraan en Wiezer worden vier typen productieconcepten onderscheiden, die van elkaar verschillen in de mate waarin ze bevoegdheden delegeren en beleid standaardiseren. De concepten verschillen van elkaar wat betreft de kwaliteit van arbeid en het innovatief vermogen. Het sociotechnisch productieconcept scoort het hoogste wat betreft de kwaliteit van arbeid, maar de implementatie van dit concept blijkt in de praktijk op belangrijke aspecten niet te worden doorgevoerd.

Productie en dienstverlening zijn en blijven mensenwerk, ondanks maar ook dankzij techniek. Mensenwerk zal het beste tot zijn recht komen en het meeste resultaat opleveren in een situatie waarin het welbevinden en het vermogen tot creativiteit gestimuleerd wordt. Daar hebben niet alleen werknemers baat bij, maar ook organisaties, aldus Kraan en Wiezer.

Flex werk(t)

Flexibilisering in het algemeen en uitzendwerk in het bijzonder lijken de vitaliteit en dynamiek van het bedrijfsleven en van de economie als geheel te bevorderen, stelt **Frits Goldschmeding**. Als gevolg van de snelle veranderingen

op economisch, sociaal, politiek en technologisch gebied worden ondernemingen in toenemende mate genoodzaakt zich slagvaardiger op te stellen. Niet-kernactiviteiten worden uitbesteed, en in het kernproces zelf krijgt maximale flexibiliteit, zodat zo efficiënt en effectief mogelijk kan worden geproduceerd. De opkomst van de diensteneconomie heeft de wens tot flexibilisering versterkt, aangezien diensten niet op voorraad kunnen worden geproduceerd. Flexibilisering maakt het mogelijk om kwantitatieve en kwalitatieve fluctuaties in de vraag van zowel consument als werknemer soepel te kunnen opvangen. Ook arbeid wordt steeds meer uitbesteed. In de afgelopen tien jaar blijkt het aantal flexwerkers vrijwel stabiel te zijn gebleven in de meeste Europese landen, maar het aandeel van uitzendarbeid daarin is sterk gegroeid. Een aantal taken op het gebied van werving en selectie, scholing en begeleiding en administratie worden door bedrijven uitbesteed aan andere bedrijven, zoals uitzendbureaus. Kiezen voor het inzetten van uitzendkrachten is soms een negatieve, maar vaak ook een positieve keuze. Uitzendkrachten zijn werkzaam op allerlei niveaus, in allerlei beroepsgroepen en bedrijfstakken. Voor een bepaalde groep werklozen is werken via het uitzendbureau juist drempelverlagend.

Nooit meer een baan, altijd werk?

De zekerheid van de (vaste) baan – voor zover die zekerheid ooit echt bestaan heeft – maakt plaats voor de zekerheid van werk, die door flexibilisering juist kan toenemen. Verandering wordt als een gegeven beschouwd en flexibiliteit wordt standaard ingebouwd. Altijd werk, nooit meer een baan; de traditionele vaste baan als fossiel restant uit de tijd van de industriële revolutie. Binnen organisaties zal er echter altijd een vaste kern ‘cultuurdragers’ werkzaam blijven. Deze vaste kern is essentieel voor het voortbestaan van de onderneming en van de bedrijfscultuur en zorgt voor continuïteit in de uitoefening van de kernactiviteiten. Het vaste dienstverband zal voor het overgrote deel van de beroepsbevolking intact blijven. Maar daarnaast zal de trend van uitbesteding doorzetten, ook wat betreft arbeid. De toekomst is aan organisaties die het werkgeverschap als hun kerntaak zien en die dit dus op een professionele manier gestalte kunnen geven.

De impresario

De traditionele vaste baan bij één werkgever zal geleidelijk plaatsmaken voor een ander soort dienstverband. Daarbij gaat het vooral om werk dat wisselend van inhoud, aard, tijd en plaats is. De match tussen werknemer en werkgever zal iedere keer opnieuw gevonden moeten worden. Onder deze omstandigheden zal de behoefte toenemen aan een intermediair – of om in artiestentermen te spreken een impresario – die behulpzaam is bij het maken van de beste keuze uit het brede aanbod van mogelijkheden.

Deze bemiddelende rol zou de kernactiviteit van uitzendbureaus kunnen worden, stelt Goldschmeding – zij zijn specialisten in arbeid. Uitzendbureaus kunnen zo op een vernieuwende manier voorzien in de zekerheid, identificatie en geborgenheid, die traditionele werkgevers in de toekomst minder zullen kunnen bieden, maar waar nu eenmaal iedereen uiteindelijk toch naar op zoek lijkt te zijn.

De nieuwe werknemer

‘De’ nieuwe werknemer bestaat natuurlijk niet, aldus **Ton Korver**. De aanbods-kant op de arbeidsmarkt is divers en veeleisend, maar omgekeerd is de vraag-kant dat ook. De werknemer wil dat zijn werk uitdagend is en mogelijkheden biedt voor zelfontplooiing, flexibiliteit en keuzevrijheid. De werkgever verwacht dat de werknemer zichzelf blijft ontwikkelen, en multivaardig en multi-inzetbaar is. Maar tegenover vrijheid en autonomie staan risico en eenzaamheid, tegenover hoge verwachtingen staan grote teleurstellingen, en tegenover zelfontplooiing en zingeving staan frustratie en burn-out.

In de ontstane diensteneconomie is sprake van de herontdekking van ‘het primaire proces’: het leveren van een herkenbare en erkende prestatie voor de klant. Ook in de industrie krijgt het werk steeds meer een dienstverlenend karakter. Het gaat steeds minder om het functioneren in een hiërarchische onderneming in een van bovenaf gegeven kader, en steeds meer om het interacteren met de omgeving, het stellen van eigen doelen en manieren om die te bereiken. De klant is koning, contacten zijn het definiërende aspect van werk, en spreken en luisteren zijn als het ware de ‘basistechnologie’.

De nieuwe organisatie

Organisaties worden groter (fusies, overnames), maar arbeidsorganisaties worden kleiner (decentralisatie, autonome teams, horizontalisering, netwerken). De verticale hiërarchie wordt gekenmerkt door vergaande arbeidsdeling, arbeidssplitsing en specialisatie. Steeds meer wordt deze vervangen door de horizontale organisatie, gekenmerkt door multifunctionaliteit, mobiliteit, flexibiliteit, multi-inzetbaarheid, teamwork.

Aanpassingsvermogen en anticipatievermogen zijn essentieel voor het concurrentievermogen van een organisatie. Werknemers worden dan ook gewaar-deerd in termen van ‘competenties’: hun toekomstig potentieel, de latente capaciteiten. Nog tijdens de leercurve voor huidige activiteiten moet al worden gestart met een nieuwe leercurve om de concurrentie voor te blijven. De toekomstige vaardigheden bepalen de (mogelijke) toekomstige inzetbaarheid (‘employability’). ‘Metavaardigheden’ zoals aanpassings-, anticipatie- en leer-vermogen van de werknemer geven de doorslag. Organiseren bestaat steeds meer uit het mobiliseren van de competenties van ‘human capital’.

Van structuren naar systemen

De managementfunctie bestond traditioneel uit het ontwerpen en bewaken van *structuren*, maar is nu verschoven naar het ondersteunen van *systemen* die zijn gebouwd volgens principes van zelforganisatie. Processen worden ontworpen met het oog op complexiteit en ambiguïteit van de omgeving. Het gezag wordt hiermee verplaatst van de structuur van een organisatie naar de architectuur van het systeem. Management wordt een functie in plaats van een positie. De werknemer moet niet wachten op orders van ‘de baas’, maar als *werkondernemer* zelf initiatief nemen: zowel over het wat, het wanneer, als het hoe en het waar. Dat is een hoge eis in een complexe en veranderlijke omgeving.

Diversiteit

Diversiteit is een premie op wat economen ‘discriminatie door consumenten’ noemen: de voorkeur voor bepaalde dienstverlening is voor de consument verweven met voorkeuren voor een bepaald soort dienstverlener. Wie Italiaans eet, wil het liefst ook door een Italiaan worden bediend. Met diversiteit wordt ingespeeld op de waarde van verschillen. Deze waarde van verschillen komt naar voren in de vraag van de markt (variatie in preferenties, massa-individualisering, maatwerk) en in het aanbod (werknemers die de eigen ‘unique selling points’ te gelde maken).

“From each according to his abilities, to each according to his needs”, schreef Karl Marx.³ Dat lijkt meer dan ooit waar te worden. De nieuwe machtsrelaties kunnen worden gekarakteriseerd door het woord ‘marketing’. Waar eerder werd gestreden tegen discriminatie (sleutelwoord: burgerschap), wordt nu gestreefd naar diversiteit (sleutelwoord: concurrentievoordeel). Het is tevens een teken van veranderd engagement: van publiek naar privaat.

Een beleid van gelijke kansen accepteert verschillen en ontkent tegelijkertijd hun relevantie: de waardering van het verschil is politiek neutraal. Man of vrouw, zwart of blank, moslim of katholiek, hoofddoek of kaalgeschoren hoofd – de verschillen zijn er wel, maar ze mogen er niet toedoen. De gelijkheid van burgers bestaat in de gelijkwaardigheid van hun verschillen. Het verschil maakt geen verschil.

Bij diversiteit is elk verschil in aanleg een verschil in waardering (door de consument), en de aard van het verschil is dus juist relevant. Het verschil maakt het verschil.

Verskil in verschillen

Diversiteit benadrukt het verschil, terwijl burgerschap juist de irrelevantie daarvan onderstreept. Burgerschap heeft te maken met gelijke rechten, plichten en kansen, wat vertaald wordt in (publieke) wet- en regelgeving. Het is een belangrijk om na te gaan in hoeverre gelijkwaardigheid (grondwet,

³ Het originele werk van Karl Marx staat bijna geheel op internet, op <http://www.marxists.org>

burgers) en diversiteit (marketing, consument) op elkaar inwerken, samenvallen of juist tegenwerken.

Burgerschap is de balans van rechten (claims op de samenleving) en plichten (participeren in die samenleving), waarbij dat participeren steeds meer vooral in de vorm van betaalde arbeid dient te gebeuren. En juist bij betaalde arbeid heerst het 'regime van de diversiteit'. Dat is een potentieel en (nu al) reëel spanningsveld voor de toekomst.

Het probleem met diversiteit is dat niet alle verschillen waardevol kunnen worden gemaakt. Op de arbeidsmarkt is dat zichtbaar doordat een aantal mensen buiten de boot valt. Zij hebben iets specifiek te bieden wat echter niet in geldwaarde kan worden omgezet. Daarom behoren zij niet tot het leger van werkenden, dat in al zijn diversiteit toch behoorlijk homogeen is.

Omdat het juist steeds meer om het verschil gaat, heeft dit directe consequenties: niet-werkenden zijn letterlijk en figuurlijk minder waard, en tellen minder mee; bij de berekening van het BNP zijn ze een kostenpost. Wie niet werkt, wordt min of meer gereduceerd tot een soort tweederangs burger, mislukkeling of zelfs profiteur, dit in tegenstelling tot de waardevolle werkenden. Bij een gezonde jonge 'uitkeringstrekker' kan daar nog wel wat voor gezegd worden, maar dat wordt al anders bij een niet-werkende bijstandsmoeder met drie kinderen of een gedeeltelijk werkende gehandicapte. Zijn deze werkelijk minder waard dan een fulltime werkende snelle beursjongen?

De 'glazen deur'

Ondanks een sterk toegenomen vraag naar arbeid is er momenteel sprake van een hardnekkige, scheef verdeelde werkloosheid. Dat kan leiden tot een economisch gemotiveerd pleidooi om het arbeidsreservoir desnoods hardhandig aan te boren en toegankelijk te maken voor exploitatie in de economie.

Sociale rechten worden dan conditioneel. Mensen die zichzelf niet kunnen inzetten, worden ingezet, en verliezen daarbij de vrijheid van beroepskeuze (een burgerrecht). Dat is een heel ander beeld van de 'werknemer van de toekomst'. Maar ook voor de werkenden is diversiteit een gemengde zegen. In plaats van een 'glazen plafond' lijkt er steeds meer sprake van een 'glazen deur': de deur tussen de 'front-offices' en de 'back-offices', tussen de randen en de kern van de organisatie. De front-office heeft alle voordelen van diversiteit, zichtbaarheid, het naar voren laten komen van de 'unique selling points'. De back-office verdwijnt uit het zicht. De grens tussen zij die werken aan de mooie buitenkant en zij die werken aan de onzichtbare binnenkant wordt scherper en minder makkelijk te overschrijden. Het is de vraag welk effect de 'heerschappij' van diversiteit op de interne arbeidsmarkt zal hebben (het allocatie-mechanisme voor de verdeling van promotiemogelijkheden). Het vraagt in ieder geval om verdere ontwikkeling van 'diversiteitsmanagement'. Ook in het management zelf is echter een vergelijkbare scheiding zichtbaar aan het worden.

Dynamisering

De organisatie als relatief in zichzelf besloten wereld heeft plaats gemaakt voor een lossere, open verband met een sterke gerichtheid op de omgeving en de klant. Dit gaat gepaard met een dynamisering in het denken: van leren naar leren leren, van adaptatie naar anticipatie, van kennis en vaardigheden naar competenties en potentieel, van hiërarchische structuren naar zelfregulerende systemen, van posities naar functies, van doelmatig naar doelzoekend, van verschillende gelijkwaardigheid naar de waarde van verschillen.

In een ondernemende samenleving waarin de werkondernemer zijn eigen verschillen te gelde maakt, verschuift het risico van werkgever naar werknemer, van een organisatie naar een individu. Op dit moment valt dat niet zo op, omdat vanwege de krappe arbeidsmarkt de werkgever er alles aan doet om het de werknemer naar de zin te maken. Acquisitie van werk wordt zelf werk, werknemers worden afgerekend op wat ze vandaag doen en voor morgen al geregeld hebben. De werknemer draagt daarbij zelf de verantwoordelijkheid voor de eigen kansen, en alles wat de werknemer doet kan dan gezien worden als een keuze, een beslissing.

Arbeid als beslissing

In een geïndividualiseerde samenleving moeten mensen hun rechten niet verwerven maar verdienen, door de juiste beslissingen te nemen: over hun opleiding, hun beroepskeuze, hun loopbaan, en over de verdeling van werk, zorg en vrije tijd. Zowel op individueel als maatschappelijk niveau wordt het arbeidsaanbod gepresenteerd als het product van individuele beslissingen. Dit is in feite natuurlijk een fictie, en het doet denken aan andere maatschappelijke ficties, zoals de juridische fictie dat iedereen verondersteld wordt de wet te kennen. Zulke ficties zijn noodzakelijk voor de samenleving, maar het is belangrijk om te blijven beseffen dat het om ficties gaat. Bij een juridische fictie is niet het contract fictief, maar de veronderstelde wetskennis. Bij de werknemer is niet de verantwoordelijkheid fictief, maar wel de veronderstelling dat de beslissing louter het product en dus de verantwoordelijkheid is van een individu.

De beslissing als fictie

Beslissingen worden altijd genomen in context, gestuurd door individuele preferenties maar ook door routines, conventies, wettelijke en maatschappelijke spelregels. Veel beslissingen worden dus amper echt 'genomen', ze hangen aan elkaar van afhankelijkheden, waarvan sommige wel maar anderen niet kunnen worden beïnvloed door een individu.

Beslissingen over arbeid zijn te complex en te onzeker in hun gevolgen om echt een individueel besluitvormingsproces te kunnen zijn. Wel kunnen ze worden voorgesteld *alsof* ze door een individu zijn genomen, waarna de werknemer erop kan worden aangesproken.

De werknemer van de toekomst kan worden gekarakteriseerd door diversiteit en beslissing, waarbij het laatste zijn vermogen weergeeft om succesvol het eerste te exploiteren. Maar als beslissingen voor een belangrijk deel fictief zijn, kunnen zij geen rechtvaardig alternatief zijn voor de basisrechten van mensen waarvoor eeuwenlang gevochten is, en die nu uit de discussie dreigen te verdwijnen.

Management in beweging

Ruud Kaulingfreks zet het denken over management en organisatie in een filosofisch perspectief. Het 'zijn' wordt niet meer als een toestand maar als een proces van 'worden' beschouwd. Zaken *bestaan* niet, maar *ontstaan*. Er is niet één waarheid, één vorm, één ideaal, één richting van vooruitgang (de moderne gedachte); er is diversiteit, ambiguïteit, pluraliteit, beweging (de postmoderne gedachte). De overgang die onze cultuur maakt is een overgang van statische werkelijkheidsopvatting naar beweeglijkheid.

De dynamisering die ook in andere essays naar voren komt als paradigma, wordt door Kaulingfreks gekoppeld aan de nieuwe digitale informatie- en communicatietechnologie, die niet alleen ons handelen maar ook onze manier van denken verandert. Het Internet met zijn eindeloze informatie laat ons beseffen altijd te opereren vanuit een tekort aan overzicht. Het is niet meer mogelijk om vanuit een vast gezichtspunt het hele veld te overzien. Effectiviteit kan alleen worden bereikt vanuit steeds wisselende configuraties.

De kennisorganisatie

De moderne organisatie is ontwikkeld rondom de productie van goederen: het fabrieksmodel, standaardisatie, het produceren van eenduidige materiële goederen met stabiele kwaliteit. De gerichtheid op productie is zo sterk dat we alle vormen van activiteit als vormen van productie zijn gaan zien. Economische waarde zit echter steeds meer in kennis en diensten, en die zijn niet-gestandaardiseerd, persoonsafhankelijk, en situatie-gebonden. Een dienst is een interactie, en kan in principe niet zomaar geëxtrapoleerd worden naar een andere situatie.

Het ontdekken van de kenniscomponent in alles wat mensen doen maakt van iedere organisatie een kennisorganisatie, ook als de kernactiviteit productie of persoonlijke dienstverlening is. Het managen van een kennisorganisatie is moeilijk, omdat kenniswerk om vergaande autonomie vraagt. De medewerkers hebben immers vaak veel meer kennis van zaken dan het management en zijn de enige die hun werk echt kunnen overzien. Tegelijkertijd moet iedereen, dus niet alleen de top, overzicht kunnen hebben om de eigen activiteiten zinvol te kunnen verrichten. Een kennisorganisatie vereist autonome, zelfsturende medewerkers die hun eigen werk creëren, vormgeven en organiseren. Managers moeten hun behoefte aan directe controle overwinnen, en vervan-

gen door een vorm van indirecte sturing, en dus de randvoorwaarden schep-
pen waarbinnen de medewerker kan functioneren.

Het managen van zelfregulering?

Dienstverlenend (kennis)werk doet veel meer dan productiewerk een beroep op persoonlijke vaardigheden en ervaringen. De persoon van de medewerker kan veel minder gescheiden worden van zijn functie. Het dilemma waarmee veel organisaties tegenwoordig worstelen is de spanning tussen de noodzakelijke onafhankelijkheid van de professionals en de coherentie binnen het bedrijf. De oplossing van dit dilemma wordt gezocht in zelfregulerende netwerken, een concept voor organisaties waarbij sturing in principe niet nodig is. Maar wat kan in zo'n autarkisch netwerk van onafhankelijke professionals de rol van de manager zijn? In de managementliteratuur is een aantal nieuwe managerstypen te onderscheiden.

De leider

'Leiders' zijn primair gericht op waarden, ze hebben visie, ze sturen door inspiratie en charisma. Niet macht en positie, maar geloofwaardigheid en integriteit geven de doorslag in de organisatie. Leiderschap lijkt een vorm van aansturing die ruimte laat voor de noodzakelijke zelfstandigheid van de kenniswerkers, terwijl er toch voldoende focus wordt gegeven om gezamenlijk ergens naar toe te gaan; leiderschap lijkt te passen bij een dynamische opvatting van organisatie. Maar het concept van 'leider' houdt in dat anderen per definitie 'volgers' moeten zijn. Vaak is leiderschap dan toch niet veel anders dan een 'managerial tool', dat wil zeggen: een managementstijl die nuttig kan zijn om organisatiedoelen te bereiken. De manager is dan geen leider uit overtuiging en inspiratie, maar instrumenteel: om onderhandelingsvoordeel te halen op grond van persoonlijk gezag.

De facilitator of coach

De 'facilitator' is primair ondersteunend. Uitgaande van het idee van optimale zelfstandigheid van de professionals is het de taak van het management deze te ondersteunen in het ontplooiën van hun zelfstandigheid. Management wordt een soort 'back-office' dat mogelijke belemmeringen voor de professional wegneemt.

Door de rol van de facilitator wordt de traditionele hiërarchie omgedraaid. Hoewel de managersfunctie in essentie een dienstbare positie is, is managen geëvolueerd tot leidinggeven, inclusief de daarmee verbonden status. Managers laten zich niet zomaar degraderen tot facilitators. De rol van facilitator wordt dan ook vaak gekoppeld aan die van mentor of coach: dit is een indirecte vorm van sturing door middel van suggesties en advies, gebaseerd op vertrouwen, ervaring en wederzijds respect. In een kennisorganisatie staan functie

en positie steeds minder garant voor macht en status, omdat op het gebied van kennis geen vanzelfsprekend overwicht bestaat. De manager is dan geen superieur, maar een eerste onder gelijken.

Het einde van de manager?

Is de manager een overblijfsel uit de oude doos? Integendeel, er zijn juist meer managers dan ooit. De manager bestaat, omdat hij blijkbaar in een behoefte voorziet. Organisaties bieden klaarliggende formules voor wat belangrijk en nastrevenswaardig is en wat niet – we hoeven dat dan niet meer zelf te bedenken. Werknemers voegen zich in de aangeboden patronen in, zoals bijvoorbeeld een functiestructuur, en zo krijgt het bestaan orde en focus. De manager geeft de kaders aan en neemt beslissingen. Het leven wordt overzichtelijk.

Bij kenniswerk wordt echter juist een beroep gedaan op eigen initiatief, eigen denkwerk en creativiteit, het scheppen van eigen kaders. Als er dan tegelijkertijd toch een dwingende structuur wordt opgelegd, ontstaat er een spanningsveld dat het functioneren niet bevordert.

Slechts weinig mensen hebben echter geleerd om vorm en inhoud aan hun eigen denken en doen te geven. Daarvoor is ‘vitale zelfstandigheid’ nodig: het vermogen om zelf betekenis en richting te kunnen geven aan het bestaan. Zolang werknemers dat niet kunnen, zal ook in de kennisorganisatie management nodig zijn. Het ideaal van Kaulingfreks, van zelfregulering en dus het einde van de manager kan (nog) niet worden bereikt.

Het einde van het beheersparadigma

Arbeid is sinds de tijd van Dickens wezenlijk veranderd, stelt ook **Krijn van Beek**. De arbeidsorganisaties waarin we in overgrote meerderheid nog altijd werken, zijn echter bepaald niet ingericht op de mogelijkheden van de ‘nieuwe arbeid’. Het basismodel is vaak toch nog steeds de klassieke hiërarchie, aanwezigheid is een belangrijke verdienste en het gaat vaak nog om posities in plaats van prestaties. De hiërarchische structuur wil nog wel eens botsen met de vrijheid die (in toenemende mate) nodig is om werk goed te kunnen doen en er arbeidsvreugde uit te halen. En dat geldt niet alleen voor de spreekwoordelijke kenniswerkers, maar bijvoorbeeld ook voor verplegend personeel of schoonmakers. Ook een goede schoonmaker is een vakman en gedijt het beste, wanneer hij als vakman wordt behandeld.

Gedetailleerde voorschriften werken degraderend, omdat de eigen competenties die steeds meer worden benadrukt daarmee juist weer worden ontkend en iemand tot een uitvoerder wordt gemaakt. Het is moeilijk trots te zijn op het uitvoeren van regeltjes. Bovendien maakt het gedetailleerde controle noodzakelijk, waaruit ook managers op hun beurt weinig voldoening kunnen putten.

Het ‘beheersparadigma’ van de organisatie en manager is niet het meest efficiënt noch het meest effectief, stelt Van Beek; het stimuleren van zelfwerkzaamheid en het mobiliseren van de eigen creativiteit werkt veel beter. Werkgevers hebben er baat bij goede arbeidsomstandigheden te creëren, waarin medewerkers hun talent optimaal kunnen inzetten. Er is sprake van meekoppelen-de belangen, daar waar voorheen slechts een tegenstelling leek te gelden.

De maatschappelijk ondernemende samenleving

Nu techniek de zware kanten van arbeid heeft overgenomen, lijkt de hedendaagse arbeidsmarkt steeds meer ruimte te bieden aan het vormgeven van eigen doelen en idealen. Arbeid is niet meer vervreemdend, maar vervullend. Het is steeds beter mogelijk om individueel talent en persoonlijke idealen tot uiting te brengen in een betaalde baan. In toenemende mate doen mensen in hun werk de dingen die ze ook zouden willen doen als ze niet zouden hoeven werken. Bedrijven spelen daarop in, bijvoorbeeld door maatschappelijk ondernemerschap, omdat niet alleen de consument maar ook de werknemer graag meewerkt aan iets wat hij als zinvol en goed ervaart.

Er is een ‘ondernemende samenleving’ aan het ontstaan, waarin ondernemende mensen hun leven en de samenleving als geheel niet vormgeven door middel van betaalde arbeid, maar *in* betaalde arbeid.

Waar veel overheidsinterventie tot doel had markten en hun werking buiten spel te zetten, de dingen van waarde veilig te stellen buiten de mechanismen van productie en consumptie om, daar vraagt de ondernemende samenleving juist om kaders die een maximale benutting van markten bevorderen – zonder blind te worden voor de grenzen daarvan.

We moeten nog wennen

Maar tegelijk blijkt dat mensen niet hebben geleerd om te gaan met de vrijheden die ze krijgen op het moment dat die ‘blokkades’ van organisaties en instituties opzij worden geschoven. Het onderwijssysteem leert ons zo dicht mogelijk aan te sluiten bij bestaande structuren om te voldoen aan de vraag op de arbeidsmarkt. Mensen worden niet voorbereid op het ontdekken van idealen, het ontwikkelen van talent, het stellen van eigen doelen, het nemen van eigen beslissingen – randvoorwaarden om in de ondernemende samenleving te kunnen functioneren.

In de overgangssituatie van dit moment zit misschien ook een verklaring voor de groeiende hoeveelheid stress die onder andere tot uitdrukking komt in een opnieuw groeiende instroom in de WAO. Omdat mensen zelf niet gewend zijn om na te denken over werk in termen van eigen talent en eigen idealen. Omdat de structuren voor arbeid veelal nog stammen uit een tijd waarin menselijke arbeidskracht meer om gehoorzaamheid en voorspelbaarheid dan om creativiteit en assertiviteit werd gewaardeerd. En omdat de keerzijde van werken

met eigen menselijk kapitaal is dat in werk steeds meer de hele ziel en zaligheid wordt gelegd.

Een nieuw arbeidsethos

Met de veranderende aard van arbeid ontstaat niet alleen de noodzaak van een andere structurering van die arbeid, maar ook de behoefte aan een nieuw arbeidsethos. We beschikken over een arbeidsmoraal die nodig was om ons aan het werk te houden, ook als het werk ons zwaar viel zoals een eeuw geleden vaak het geval was. Een ouderwets arbeidsethos gecombineerd met een moderne uitdagende baan brengt de mensen er steeds vaker toe hun gezin en overig sociaal leven volledig te verwaarlozen ten gunste van hun betaalde activiteiten, zo blijkt uit onderzoek. De vanzelfsprekende rem in het systeem van betaald werk – namelijk dat het werk zelf niet leuk en fysiek zwaar was – is er als het ware afgehaald. Van Beek haalt de Amerikaanse socioloog Hochschild aan, die beschrijft hoe mensen dan volledig kunnen doordraven. Als mensen werk niet nog steeds als een ‘dure plicht’ zouden beschouwen, zouden zij wellicht beter in staat zijn een evenwicht te vinden in de activiteiten, die zij willen ontplooiën en de mogelijkheden die de markt daarvoor biedt. Dan kan arbeid misschien alle beloften van zelfontplooiing en zingeving waarmaken waarover zo veelvuldig gesproken wordt.

BESTUUR EN BELEID

Proloog

drs. Rifka M. Weehuizen

“What is government itself but the greatest of all reflections on human nature? If men were angels, no government would be necessary. If angels were to govern men, no controls on government would be necessary.”

James Madison, Federalist papers no. 47 (1788)

‘Govern a great nation as you would cook a small fish. Don’t overdo it.’

Lao-Tzu (circa 570 BC)

De industrialisering van de 19e en begin van de 20e eeuw werkte niet alleen door in het doen maar ook in het denken van mensen; de machine werd metafoor voor de samenleving¹ en er bestond een sterk geloof in maakbaarheid, rationaliteit en planning. De moderne staat ontwikkelde zich in snel tempo, zowel in omvang als in ambitie. Beheersing en controle stonden centraal en bureaucratie gold als een positieve waarde. De ‘onttovering’ van de wereld [Weber, 1918] maakte plaats voor een nieuw soort betovering: die van de ratio met analyse als toverstaf en modellen als toverspreuken om de (feodale en religieuze) chaos van de ‘oude’ wereld voorgoed te bezweren. Rationele en legitieme machtsuitoefening zou de maatschappij naar een hoger niveau kunnen tillen met winst voor iedereen.

Na een periode van optimisme over de rol en mogelijkheden van de overheid om een bloeiende en rechtvaardige samenleving naderbij te brengen, ontstond vanaf het midden van de jaren zestig toenemende onzekerheid over de plaats, rol en stijl van de overheid in de samenleving [Hart, 1996]. Ambitieuze

¹ Zie essay 20 in dit boek.

overheidsplannen stuiten steeds vaker op maatschappelijke weerstand of smoorde in ambtelijke en politieke meningsverschillen. De wet van de afnemende beleidseffectiviteit werd op vele terreinen zichtbaar; veel beleidsprogramma's bleken na verloop van tijd steeds meer onbedoelde en ongewenste effecten op te leveren. De internationale economische situatie werd turbulenter. De verzorgingsstaat bleek zichzelf te hebben overschat en ongewild 'markten' voor haar eigen werkzaamheden te creëren. De organisatorische complexiteit van het staatsapparaat werd steeds vaker als probleem ervaren. Bureaucratisering en verkokering stonden een slagvaardige reactie op de veranderende omstandigheden in de weg.

In de jaren tachtig werd definitief van een 'crisis' gesproken, en werd beleid primair ingezet om de financiële dimensie van de problematiek te beteugelen: 'ombuigen' en 'heroverwegen', kortom bezuinigen. Het nieuwe beleidsparadigma was dat van de sobere overheid: financieel gezond, sturend op hoofdlijnen, berustend in het primaat van de markt. Ontwikkelingen als individualisering, informatisering en internationalisering zetten het sturend vermogen van de staat verder onder druk. De overheid zag zich geconfronteerd met een samenleving die steeds grilliger leek te worden, en raakte zelf steeds verder gefragmenteerd.

Er ontstond frictie tussen de snelle maatschappelijke veranderingen, de ambities en werkwijze van de overheid en de publieke verwachtingen van het overheidsbeleid. De legitimiteit van het openbaar bestuur kwam ter discussie te staan, er werd gesproken van een groeiende kloof tussen enerzijds de wereld van 'de burgers' en 'de samenleving', en anderzijds die van 'de politiek', 'de overheid' en 'de staat'. De paradoxale balans van een halve eeuw van groeiende overheidsinterventie: de vrije markt en het bedrijfsleven werden met hernieuwd respect bejegend, terwijl de overheid met een chronisch imago probleem kampte.

Ook in de jaren negentig bleef de overheid een slechte naam houden, ondanks de grote economische bloei – deze werd juist toegeschreven aan de afnemende bemoeienis van de terugtrekkende overheid, die 'de markt zijn werk liet doen'. Het beleidsparadigma werd van 'ja, mits' nu 'nee, tenzij'. 'Besturen' werd vervangen door 'interveniëren'. De taak van de overheid werd naast de traditionele functies van de 'nachtwakerstaat' (defensie en justitie) voornamelijk economisch en technocratisch gedefinieerd. Alleen daar waar de markt niet goed werkte of niet vanzelf ontstond, had de overheid een actieve taak. Haar rol bestond uit het ordenen van de samenleving, zodat zelfregulerende processen op gang konden komen. Faciliteren, stimuleren, makelen, schakelen, decentraliseren, uitbesteden, en sturen via randvoorwaarden werden trefwoorden; marktwerking, deregulering en wetgevingskwaliteit belangrijke doelen.

In plaats van *maakbaarheidsdenken* kwam nu het *marktbaarheidsdenken*², ook in de sociale zekerheid en de arbeidsbemiddeling. Maar de samenleving

.....
2 Zie ook essay 21 in dit boek.

bleek net zo min gemakkelijk marktbaar als maakbaar. De overheid bleef het dan ook druk houden: markten scheppen en in stand houden waar die voorheen niet waren, reguleren van de deregulering, en niet te vergeten: investeren, het nieuwe sleutelwoord. Om Nederland internationaal een goede concurrentiepositie te laten behouden werd via subsidies geïnvesteerd in technologie-ontwikkeling en R & D. Er werden daarnaast steeds meer nieuwe vormen van 'kapitaal' ontdekt: kenniskapitaal, sociaal kapitaal, cultureel kapitaal, 'omgevings'kapitaal³ – dit ging gepaard met het onderscheiden van evenzovele infrastructures waarin geïnvesteerd diende te worden: kennisinfrastructuur, sociale infrastructuur, culturele infrastructuur. Een aantal uitgaven die traditioneel als 'consumptie' te boek stonden (zoals onderwijs), werden nu benoemd als 'investering'. De overheid werd 'ondernemend'. Decentralisatie vereist controle en coördinatie, deregulering blijkt vaak reregulering. De overheid is op zoek naar een nieuwe rol en daarbij is de balans nog niet gevonden. Behalve van de markt wordt ook van de 'civil society'⁴ veel verwacht, en de overheid moet ook daarvoor de randvoorwaarden scheppen. De overheid wordt op een bepaalde manier juist belangrijker dan ooit, en voorzichtig lijkt er sprake van een soort rehabilitatie. Maar 'de overheid', dat is dan wel een andere overheid.

De bestuurskunde was in het begin een vrij praktijkgerichte discipline: wetenschappelijk onderzoek ter verbetering van de inrichting en de werking van het openbaar bestuur. Maar met het afnemen van het geloof in de maakbaarheid van de samenleving veranderde de bestuurskunde ook. Ze werd van een toegepaste prescriptieve kunde tot een meer beschouwende descriptieve wetenschap. De verbinding met de praktijk bleef sterk, maar minder activerend, meer abstraherend.

De meest verbreide zienswijze in de bestuurskunde is die van het 'schip'.⁵ Gesproken wordt dan over de zeilen bijzetten, koers bepalen, navigeren, stuurmanskunst, besturingsvermogen, stuurloos ronddobberen, water maken, averij oplopen; en ook over een ander vaarwater kiezen, zaken overboord zetten en anderen de (statistische) mist in sturen. Een schip dat geen vaart heeft is onbestuurbaar: sturing veronderstelt voortbeweging en het gebruik maken van bestaande krachten zoals de (economische) wind. De metafoer van het schip is sterk, maar heeft ook conceptuele beperkingen; zo veronderstelt een schip dat er iemand is die stuurt: de kapitein of zijn stuurman. Dat wordt steeds meer een al te optimistische zienswijze gevonden. Een andere vaak gebruikte zienswijze is die van het 'spel' [Twist, 1995], in feite de antropomorfe variant van autopoiese en zelforganisatie. Er is dan een verscheidenheid aan actoren met uiteenlopende belangen en divergerende doelstellingen. Geen van de actoren heeft een doorslaggevende invloed, ook de overheid niet, en dat maakt het eenzijdig opleggen van gedragsalternatieven

3 Vestigingsklimaat (voor o.a. bedrijven) zoals bereikbaarheid, goed onderwijs, lage criminaliteit.

4 Organisatieverbanden die niet-markt en niet-overheid zijn; zoals Greenpeace en Amnesty International, maar ook (vrijwilligers)organisaties zoals de Zonnebloem.

5 Bijvoorbeeld in [Bovens, 1985].

onmogelijk. Samenwerking en coördinatie worden hierdoor afhankelijk van onzekere verwachtingen over multi-interpretabele gevolgen, beslissingen hebben het karakter van een compromis, en sturing is een complex spel van duwen en trekken in vele subspelletjes.⁶ Wel kunnen er spelregels worden afgesproken en speelvelden worden gecreëerd; de overheid is meer dan alleen een gewone medespeler. Maar ook het maken en handhaven van de spelregels is een spel op zich, en in tijden van grote veranderingen wordt dat spel hard gespeeld.

De werelden van economie, technologie, arbeid en bestuur zijn gelijktijdig in beweging als een soort stelsel van communicerende vaten; en zowel spel, speelveld als spelregels veranderen. **Wim van de Donk** gaat in zijn essay in op de invloed van ICT en de 'nieuwe overheid'. De industrialisering maakte de machine tot metafoor voor de inrichting van de samenleving: de overheid drukte op de knoppen, trok aan de hendels en zwingelde de motor van de economie aan – een mechanisch beeld dat steeds meer wordt afgewezen. ICT speelt de hoofdrol in alle 'nieuwheden', en kan net als de machine nieuwe metaforen voor het denken aandragen. Hierbij leert het verleden ons wel om die metaforen niet te verabsoluteren.

Een nieuwe technologie brengt altijd nieuwe bestuurlijke en politieke vragen op het gebied van economie en arbeid. Nu hebben we echter te maken met een technologie, die rechtstreeks en ingrijpend inwerkt op de inrichting en werking van de politiek-bestuurlijke arena zelf. Er zijn nieuwe vragen voor een nieuwe overheid. Volgens sommigen verliest de staat zijn land, wordt virtueel of zelfs leeg; volgens anderen wordt de staat door ICT machtiger dan ooit, een echte 'databaas'.

Nieuwe technologie heeft aloude ambities nieuw leven ingeblazen; zoals efficiency, vergaande gegevensadministratie en controlemogelijkheden, maar ook interactief beleid en directe democratie. Van de Donk schetst twee ontwikkelingsrichtingen en voorziet beide van kanttekeningen. Wordt de overheid een Big Brother of een Soft Sister? Een flexibel netwerk of een 'duizendkoppig monster'? Wordt de overheid een '*nevenheid*' die faciliteert, stimuleert en katalyseert, of misschien een soort '*onderheid*', die steeds meer aan het zicht onttrokken raakt – als een ijsberg waarvan alleen de top nog maar boven de oppervlakte uitsteekt?

De staat heeft verschillende instrumenten om publieke doelen te verwezenlijken, en één van de belangrijkste is het recht. **Ton Wilthagen** gaat in op de toekomstige rechtsorde van arbeid. Wat de toekomst ook brengen moge, zolang er mensen zijn is er normativiteit: noties van goed en kwaad, van normaal en afwijkend, van geboden en verboden. Wilthagen schetst kort de geschiedenis van de rechtsorde van arbeid, die een aantal perioden laat zien met ieder een

⁶ Zie ook bijvoorbeeld het 'arena'-idee in [Donk, 1997].

eigen normativiteit, eigen opvattingen over hoe de mens en de wereld in elkaar zitten of zouden moeten zitten, en over wat de rol van de overheid was of zou moeten zijn. De huidige situatie wordt gekenmerkt door ambiguïteit en rolverwarring, die mede tot uiting komt in de zo populaire ‘en-en’ gedachte: flexibiliteit en zekerheid, markt en overheid, publiek en privaat. Waar gaat dat heen?

Mensen kunnen buiten het arbeidsproces raken zonder dat zij daar iets aan kunnen doen. De economische dynamiek van creatieve destructie houdt een onvermijdelijke en noodzakelijke werkloosheid in.⁷ Daarnaast is er arbeidsongeschiktheid door ziekte, ongeluk, ouderdom: zaken die ons allen zouden kunnen overkomen. In de loop van de 20e eeuw werden naast de mensenrechten en de burgerrechten ook de sociale grondrechten opgenomen in de Grondwet. De staat zou niet alleen moeten zorgen voor juridische rechtvaardigheid, maar ook voor sociale rechtvaardigheid: de verzorgingsstaat was geboren.

Romke van der Veen gaat in op verleden, heden en toekomst van die verzorgingsstaat. Het accent verschoof de afgelopen eeuw van ‘inkomen’ naar ‘werk’, vervolgens naar ‘kansen op werk’, en ten slotte naar ‘kansen op kansen’. Het sociale stelsel is ingrijpend veranderd: eerst vanuit het streven naar kostenreductie, later meer positief gemotiveerd als onderdeel van het activeringsbeleid. Burgers worden niet langer gezien als passieve consumenten van beleid, en organisaties niet meer als uitvoerders of uitbuiters. Normconforme adaptatie is vervangen door calculerende anticipatie. De overheid laat haar bevoogdende instelling varen, de burgers worden ‘volwassen’ verklaard. Iedereen krijgt meer keuze en kansen, maar daarmee ook meer verantwoordelijkheden en risico's. ‘Reflexieve modernisering’ leidt tot een nieuwe maatschappij. Wat zijn de nieuwe risico's van die ‘posttraditionele’ samenleving, en wat voor soort instituties zijn daarbij nodig?

Bijna alle discussies over tweedeling, economische concurrentiepositie, vestigingsklimaat, en sociale cohesie komen uit op hetzelfde antwoord: onderwijs, de passe-partout oplossing. Juist met het onderwijssysteem gaat het echter helemaal niet zo goed. De onderwijsinstellingen hebben grote problemen om voldoende leraren in aantal en kwaliteit aan te trekken en lopen achter wat betreft curricula en het gebruik van ICT. Het publieke onderwijsstelsel lijkt steeds minder in staat om aan te sluiten bij de wensen van de arbeidsmarkt, de ouders, de leerlingen en studenten. Er wordt gedecentraliseerd van boven naar beneden (autonome school), maar tegelijkertijd gecentraliseerd van beneden naar boven (fusies). Betrokkenheid verdwijnt, verantwoordelijkheden raken tussen wal en schip.

Een voortdurende stroom van nota's, beleidsvoornemens, wetswijzigingen en beslissingen op detailniveau teisteren ‘het veld’. Voorschoolse, naschoolse

7 Zie ook essay 14 in dit boek over participatie en het belang van de mogelijkheid van selectie.

en buitenschoolse opvang moeten plaatsvinden op de ‘brede’ lagere school. De middelbare school is een studiehuis waar het gaat om geïntegreerd leren leren in een jungle van vakken, leerstijlen en profielen. Beroepsonderwijs doet een beroep op de arbeidsmarkt in plaats van andersom, en universiteiten zijn grootschalige kennisfabrieken. Het onderwijs is belangrijker dan ooit, maar lijkt ook kwetsbaarder dan ooit.

Jan Geurts en **Willem van Oosterom** constateren de noodzaak van een echte, fundamentele transformatie van het onderwijssysteem. Simpelweg verbeteren van het bestaande is volgens hen niet meer voldoende. Het onderwijs moet zo worden ingericht dat het beste uit de (individuele) mens wordt gehaald. Een dergelijke transformatie vraagt om een blijvende zorg voor het bestaande (‘care for the old’), maar vooral om een toenemende durf om een andere inrichting van leerprocessen te verkennen en vorm te geven (‘courage for the new’).

Dit geldt in het bijzonder voor het technisch beroepsonderwijs, omdat vooral op het gebied van techniek de onderwijsinhoud steeds sneller verouderd en juist voor de technische beroepen de arbeidsmarkt het krapst is. De auteurs nemen het technisch beroepsonderwijs als illustratie voor een paradigmaverandering voor onderwijs. Onderwijs heeft leren als kernactiviteit, maar hoe kan het zelf veel meer een lerend systeem worden?

Paul Rademaker gaat in op een belangrijke trend: globalisering. Onze bestuurlijke instituties zijn ontstaan in de tijd van geografisch begrensde natiestaten van ‘volk en vaderland’, terwijl er steeds meer sprake is van een wereldwijde economie en een multiculturele samenleving. Grenzen vervagen op allerlei manieren, de mobiliteit van kapitaal en arbeid neemt toe. Globalisering is niet alleen een beschrijving van een trend, het is ook een naam voor een ideologie, stelt Rademaker. Het is voor velen niet een al of niet te waarderen gevolg van een aantal ontwikkelingen, maar een na te streven doel. ‘Europa’ is veel meer dan een economische noodzaak, het is een geloof.

Het globaliseringsproces holt de positie van de nationale staat uit, maar wat komt er voor terug? Het institutionele vacuüm geeft volop ruimte aan de vrije markt, wat zou kunnen leiden tot een nieuwe fase van (economisch) imperialisme door de grote multinationals. Tegelijkertijd wordt juist van die bedrijven veel verwacht. Maar wat kan ‘maatschappelijk ondernemerschap’ betekenen zonder duidelijke (lid)maatschappij?

De (on)mogelijkheid van sturing is een belangrijk element in alle essays in deze bundel; een nieuw perspectief is uiteindelijk ook een nieuw handelingsperspectief. Wel of niet sturen en hoe is een belangrijke vraag, maar niet minder belangrijk is: in welke richting? Individuen, organisaties en overheden nemen niet alleen beslissingen op grond van mogelijkheden, maar ook op

grond van wenselijkheden, vaak geëxpliciteerd in de vorm van een toekomstbeeld. Maar zijn toekomstbeelden niet vooral projecties van de dromen en wanen van de eigen tijd?

Het verleden van de toekomst biedt lessen in bescheidenheid, aldus **Rein de Wilde**. Men zat er vaak helemaal naast. Dit heeft aanleiding gegeven tot meer reflexieve benaderingen van de toekomst, waarvan het denken in termen van scenario's op dit moment de meest gebruikelijke benadering is.

Het opstellen van verschillende verkennende of doelstellende toekomstscenario's is echter geen garantie voor een betere omgang met de toekomst. De op het oog zo verschillende scenario's blijven binnen een reeds gedefinieerd denkkader. Niemand denkt momenteel bijvoorbeeld nog serieus aan een toekomst voor het socialisme of communisme, terwijl een halve eeuw geleden juist het einde van het kapitalisme werd voorzien.

Wat kan het verleden van de toekomst van arbeid ons leren over de toekomst van de toekomst van arbeid?

REFERENTIES

- Bovens, M.A.P., W.J. Witteveen (red.) *Het schip van staat. Beschouwingen over recht, staat en sturing* (1985)
- Donk, W.B.H.J., van de, *De arena in schema; een verkenning van de betekenis van informatisering voor de verdeling van middelen onder verzorgingshuizen* (1997)
- Hart, P. 't, *De staat van de staat*, FACTA (1996)
- Madison, J., *Federalist papers*, no. **47** (1788)
- Twist, M. van, *Verbale vernieuwing. Aantekeningen over de kunst van bestuurskunde*, VUGA (1995)
- Weber, M., *Wissenschaft als Beruf* (1918)

Nieuwe technologie, nieuwe economie, nieuwe overheid?

*prof.dr. Wim B.H.J. van de Donk*¹

INLEIDING

Op een warme vrijdagavond in mei 1999 liep ik vanuit de buurt van het Hôtel de Ville, de zetel van het Parijse stadsbestuur, in de richting van de Place Saint-Michel, gelegen aan de andere oever van de Seine, de 'Rive Gauche'. Dat plein vormt het begin van de gelijknamige boulevard, die als een scherp mes het Quartier Latin doorsnijdt. Dat beroemde quartier was dertig jaar geleden met enige regelmaat het toneel van in die tijd als revolutionair ervaren oproer en onrust tegen alles waarvoor die andere oever, de 'Rive Droite', in de ogen van de studenten stond. Daniel Cohn-Bendit² en anderen vochten er menigmaal met een politiemacht, die desnoods met geweld een politiek-bestuurlijke orde verdedigde waarin zij niet wilden geloven. Wanneer ik die avond de Pont Saint-Michel oversteek, hangen de met die strijd verbonden beelden in de lucht. Ik hoor sirenes en gejoel, zie zenuwachtig zwaaiend blauw op snelle politiemotoren. Het is er onoverzichtelijk druk. Als ik naar voren dring, zie ik dat de Boulevard Saint-Michel gevuld is met duizenden mensen. Ik hoor een onduidelijk schreeuwende stem, vervormd door een megafoon. Een politieagent gebaart me opzij te gaan. De massa op de boulevard komt in hoog tempo op me af. De uniformen en zwaailichten zorgen ervoor dat de brede boulevard soepel wordt vrijgemaakt van alle verkeer. Honderden mensen trekken met hoge snelheid aan me voorbij. Ineens vallen me de wieltes onder hun voeten op. Langzaam wordt duidelijk dat ik verzeild ben geraakt in een 'Friday Night Skate'.

¹ Katholieke Universiteit Brabant, Centrum voor Recht, Bestuur en Informatisering
<http://schoordijk.kub.nl/crbi/>

² Een van de leiders van de studentenopstand in 1968.

Een lint van duizenden skaters rolt voorbij, onderwijl bellend met mobiele telefoontjes. Het is een kleurrijk gezicht. Veel van wat door de modale agoog als kansarm wordt beschouwd is zichtbaar behendiger dan de groep die de stoet domineert: de ‘young urban professionals’, die na het joggen nu het skaten tot een mondiale hype maken. Alles loopt op rolletjes: de carrière, de beurs, nu ik zelf nog, zie ik ze denken. Als een soort van alternatieve mobiele eenheid vullen ze inmiddels de hele boulevard. Er rest ook mij niets anders dan wachten en gadeslaan wat zich nog het beste laat duiden als asfaltschaatsen onder politiebegeleiding. Ik ervaar het direct als een beeld van onze tijd. De statig rechte boulevards van Baron Haussmann³, gevuld met een stroom van een nog onduidelijke, rommelige maar vrolijke kleurigheid. De hoogmodernistische infrastructuur, ooit bedoeld als snelle doorgang voor veiligheidstroepen dient nu de vrolijke vrijetijdsbesteding.

Haussmann’s boulevards worden in de geschiedenis van de stad gezien als een belangrijke opmaat voor de ontwikkeling van de hoog moderne stedelijke samenleving. De metafoer van de machine en het rationele ontwerp gaven in Parijs, maar ook elders richting aan ambitieuze plannen van herinrichting en grootschalige ombouw van de samenleving. Geïnspireerd door de tijdgeest van beredeneerde orde en rationaliteit plande Haussmann zijn boulevards om de dynamiek van de industrialisering te vangen in een ‘nieuwe stad’, die klaar was voor de eisen van de moderne vormen van bestuur en economie.

Beheersing en controle waren de sleutelwoorden van de zich in die tijd snel en tegelijkertijd ontwikkelende moderne staat en de moderne bureaucratie. De komst van een rationeel en modern openbaar bestuur was nauw verbonden met de opkomst van een massademocratie, waarin politieke partijen en vakbonden zich ontwikkelden als spiegelbeelden van Taylor’s moderne productieorganisaties: grootschalig en centraal geleid. Het is de tijd waarin Max Weber in zijn ‘Wirtschaft und Gesellschaft’ het ideaaltype van de bureaucratie presenteerde als het model voor rationele en legale machtsuitoefening. In de ‘onttovering’ van de wereld werden bestuur en beleid bevrijd uit de handen van ‘amateurs’, puur politieke berekening maakte plaats voor berekend beleid [Donk, 1993]. Economische recessies joegen het proces van (functionele) rationalisering verder aan: na de ruimtelijke planning werd na de Tweede Wereldoorlog al snel ook de economie ‘gepland’, en later ook tal van andere domeinen in de samenleving, zoals zorg, welzijn en zelfs geluk; zie bijvoorbeeld [Zijderveld, 1999].

Inmiddels zijn we in een tijd, waarin we de staat heel anders zijn gaan zien: de eerste discussies over de crisis van de verzorgingsstaat blijken een voorbode van een meer fundamentele discussie over de inrichting van onze democratische en politiek-bestuurlijke orde te zijn geweest. Samenleving en economie veranderen sterk, de Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) speelt

3 George Eugène Baron Haussmann, prefect van het Seine-departement, ontwierp in het midden van de 19e (1853-1869) een nieuw stratenplan voor Parijs. Oudere onoverzichtelijke wijken van Parijs, door Haussmann en diens opdrachtgever Louis Napoleon gezien als broeinesten van moeilijk te beheersen oproer, werden gesloopt. Kern van de plannen betrof de militaire veiligheid van de stad (er werden brede boulevards gerealiseerd tussen de kazernes en genoemde wijken), maar ook werden doelstellingen op het gebied van verkeersbeleid en publieke hygiëne nagestreefd [Scott, 1997].

daarbij een hoofdrol. Dat onze politiek-bestuurlijke orde zich aan die veranderingsprocessen zou kunnen onttrekken, gelooft niemand.

EEN HYPERLINK NAAR DE MONDIALE NETWERKSAMENLEVING

De voorbij rollende stroom skaters doet in weinig denken aan het tijdperk van Haussmann, Taylor en Weber. Met hun rommelige stoet, hun mobiele telefoons en hun kleurige websites vormen ze een hyperlink naar de ‘megacities’ van de netwerksamenleving: Barcelona, New York, Londen, Frankfurt, Milaan en niet te vergeten San Francisco (de stad waar het allemaal begon⁴); de belangrijke knooppunten in de ‘space of flows’, de virtuele mondiaal opgespannen ruimte, waarin zich volgens Castells de nieuwe informatie-economie en informatie-samenleving ontwikkelen. Ze zijn in de steeds meer mondiale (informatie)-economie als delen van een systeem bij elkaar gaan horen. Meer dan in Haussmann’s Parijs passen de skaters daarom in het decor van Castells ‘informational city’: de stad van de ‘network society’, die wordt beschreven in het in drie kloeke delen uitgegeven werk ‘The information age’ [Castells, 1996]. Castells, door sommigen alleen al vanwege die drie kloeke delen beschouwd als de Marx van onze tijd, beschrijft en analyseert hoe de zich wederzijds versterkende processen van informatisering en internationalisering verantwoordelijk zijn voor een fundamentele verandering van productie- en machtsverhoudingen in economie en bestuur van onze samenleving. Digitalisering is een bron (en katalysator) van mondialisering. Plaats en tijd doen er steeds minder toe. De internationale economie ontwikkelt eigen virtuele boulevards, wordt desnoods mobiel aangestuurd, en verzelfstandigt zich ten opzichte van de traditionele (veelal statelijk geordende) instituties [Negroponte, 1995; Dyson, 1998]. Het virtuele en volatiele karakter van deze ‘nieuwe economie’ maakt die (vooralsnog?) moeilijk grijpbaar voor de nog vooral nationaal geordende en op de ‘oude economie’ gerichte domeinen van recht en bestuur; zie bijvoorbeeld de [WRR, 1998]. De dynamiek van de nieuwe orde en de daarmee verbonden processen van de-territorialisering en de-materialisering lijken nog slechts moeizaam te kunnen worden geaccommodeerd door de instituties en repertoires, die hun wortels hebben in de tijd van de rechte boulevards en de lopende band. Het Ministerie van Justitie zowel als de Consumentenbond roepen dat wat off line geldt ook on line zal moeten gelden, maar beseffen beide dat er gewoon opnieuw begonnen moet worden.

4 Op hun websites op het Internet wordt duidelijk dat de in-line skaters ook de digitale boulevards goed weten te gebruiken. De elektronische snelweg zelf lijkt een belangrijke oorzaak van de snelle mondialisering van dit fenomeen. Het begon net zoals het Internet in de VS. In 1989 werd in San Francisco de ‘Embarcadero Freeway’ zwaar beschadigd door een aardbeving en afgesloten voor het autoverkeer. Als alternatief vervoer werden in-line skates gebruikt. Al snel werd de Freeway door de skaters gebruikt als ideaal parcours. ‘Friday Night Skate’ was geboren. Zoals zo vaak met Amerikaanse ‘hits’ is ook de Friday Night Skate overgewaaid naar Europa.

NIEUWE TECHNOLOGIE, NIEUWE OVERHEID?

Of de informatisering aanleiding zal zijn om bestaande economische wetten naar de mestvaalt van de geschiedenis te verwijzen, is een vraag die de economen nog sterk verdeelt. Zowel op theoretisch als op empirisch niveau bestaan twijfel en onzekerheid [Buddingh, 1999; Don, 1999]. Duidelijk is wel dat die veranderingen – of die nu echt nieuw zijn of niet – tal van nieuwe vragen oproepen die in het politiek-bestuurlijke domein aan de orde zullen worden gesteld, bijvoorbeeld over de uiteenlopende manieren waarop de overheid zich met arbeid en inkomensvorming bezighoudt. Dat is noch verrassend, noch nieuw: ook de introductie van door stoommachines aangedreven weefgetouwen en van de lopende band waren aanleiding voor beleidsinterventies.⁵ Wat wèl nieuw is, is dat wij nu te maken hebben met een technologische ontwikkeling die niet alleen van grote betekenis is voor de omvang en de kwaliteit van arbeid en de daarmee verbonden inkomensvorming, maar die ook rechtstreeks op de inrichting en werking van die politiek-bestuurlijke arena zèlf van invloed is [Zuurmond, 1994a; Frissen, 1996; Frissen, 1999; Snellen, 1998]. Of ICT leidt tot een ‘nieuwe economie’ mag dan door sommigen nog worden betwijfeld, voor twijfel of ICT zal leiden tot een ‘nieuwe overheid’ is in mijn ogen nog maar weinig ruimte.

De elektronische en digitale informatie- en communicatietechnologie zoals die vooral na de Tweede Wereldoorlog tot ontwikkeling kwam is overigens al vanaf de introductie van de eerste toepassingen van belangrijke betekenis voor de inrichting en werking van politiek en bestuur [Donk, 1994; Donk, 1998b; Schot, 1998]. Mainframecomputers en grote databases hebben de verzorgingsstaat, zoals we die na de Tweede Wereldoorlog hebben leren kennen in belangrijke mate mede gevormd. Elke nieuwe generatie ICT gaf weer nieuwe impulsen. Na de vooral centraliserende mainframecomputers volgden de decentralisatietendenties als gevolg van de introductie van de goedkopere en kleinere computers. De netwerktechnologie die halverwege de jaren tachtig opkwam, maakte het mogelijk allerlei decentrale en centrale toepassingen in organisaties met elkaar te verbinden. Al snel werd duidelijk dat de logica van standaardisatie, communicatie, integratie en verbinding in het geval van digitale technologie de grenzen van organisaties overschrijden en ten dele zelfs doen verdwijnen. Het Internet representeert een generatie, die aan de al bestaande veranderingen weer een volgende impuls geeft. Juist op het moment dat in veel organisaties de interne automatiseringsprocessen op orde zijn, doet zich de mogelijkheid voor die processen en organisaties wereldwijd met elkaar te verbinden. Als de beleggers ons niet bedriegen, dan wordt van internethandel, virtuele ondernemingen en ‘united consumer.com’ veel verwacht. Het ligt in de verwachting dat onder de algemene noemers van

⁵ Zie voor een boeiende beschrijving en analyse van de belangrijke veranderingen in het politiek-bestuurlijke domein in de periode van de overgang van de pre-industriële naar de industriële samenleving [Finer, 1997].

‘e-government’, ‘e-politics’ en ‘e-justice’ zich minstens zulke interessante ontwikkelingen zullen voltrekken.

Maar of die ontwikkelingen doorgaan en wat precies het politieke programma van de informatierevolutie is, is nog onduidelijk. Net zoals in het debat over de ‘nieuwe economie’ zijn er in het debat over de ‘nieuwe overheid’ de nodige profeten en sceptici te beluisteren [Don, 1999]. Volgens sommigen verliest de staat zijn land [WRR, 1998] en wordt virtueel of zelfs leeg [Frissen, 1996; Frissen, 1999]. Informatisering is dan vooral Internet en postmodernisering: hiërarchie en representatieve vormen van democratie maken plaats voor netwerken en directe democratie. Anderen wijzen (vooral) op de juist toenemende invloed van de ‘oude overheid’: de zelfbewuste bureaucratie die zich juist door middel van informatietechnologie weer sterker als sturend manifesteren kan, en die zich hier en daar ontwikkelt als een echte ‘databaas’ [Donk, 1998a].⁶ Informatisering slaat dan vooral op de grootschalige informatiesystemen, die door het Internet nog verder versmolten raken, en de daarmee verbonden strategieën van rationalisering en hypermodernisering.

HET POLITIEKE PROGRAMMA VAN DE INFORMATIEREVOLUTIE

“We seem to be moving towards a society in which nation states will lose much of their power, in which bureaucracy gives away in part to more equalitarian and distributed modes of decision making, in which cities are replaced by megalopolitan regions, and in which only a small minority of the population remains engaged in the classic forms of productive toil that have been the lot of most of mankind until now. (...) People who think in traditional terms cannot begin to imagine the changes that lie ahead.” [Etheredge, 1998].

“Die Verwandlung der Demokratie in den ‘technischen Staat’ bedarf keine Revolution im sozialen oder politischen Sinne, keine Verfassungsänderung, keine ideologische Bekehrung. Sie bedarf nur die steigende Anwendung wissenschaftlicher Techniken aller Art, der technische Staat entsteht im alten Gehäuse.” [Schelsky, 1961].

ICT IN HET OPENBAAR BESTUUR

Informatisering heeft een bijzondere betekenis voor het politieke en bestuurlijke domein van de samenleving. De mogelijkheden en eigenschappen van de nieuwe technologie raken immers de structuren en processen in dat domein ook rechtstreeks zèlf. ICT creëert in de bestuurlijke en de politieke wereld tal van nieuwe mogelijkheden en omstandigheden. ICT is daarin niet uniek. Dat was natuurlijk ook al het geval bij eerdere innovaties op het terrein van gegevensverwerking en communicatie (denk aan de boekhoudmachine en de

.....
⁶ Zie ook [Bekkers, 1993; Zuurmond, 1994a; Taylor, 1996; Donk, 1997; Donk, 1998b; Wind, 1999].

telefoon). Zelfs zo iets als carbonpapier was niet alleen letterlijk van ‘doorslaggevende’ betekenis voor de manier waarop de overheidsorganisatie werkte. Uniek en nieuw is wel de snelheid waarmee en de schaal waarop die technologie nu wordt geïntroduceerd in dat domein. Opvallend is ook de expliciete wijze en de schaal waarop die technologie is verbonden met tal van voorstellen tot vernieuwing en verandering in het politiek-bestuurlijke domein [Snellen, 1998]. ICT beïnvloedt onze verwachtingspatronen en die verwachtingen worden doorgaans positief geduid: toepassingen van ICT verschijnen nogal eens als ‘Hoffnungsträger’ van een meer doelmatige, een meer effectieve openbare responsieve en ook meer democratische overheid.

DE ONTWIKKELING VAN DE OVERHEIDSAUTOMATISERING IN VOGELVLUCHT

De introductie van ICT beperkte zich bij de eerste generaties van die technologie nog vooral tot grootschalige en relatief simpele uitvoeringsprocessen.⁷ Met zogenaamde mainframecomputers werden de grote administraties van de verzorgingsstaat geautomatiseerd. De verdergaande ontwikkeling van de technologie bracht steeds weer nieuwe en goedkopere toepassingen (zoals pc's en netwerken, eenvoudig te integreren databases, en vindingen die de verzameling, verwerking en presentatie van gegevens verbeterden). Die toepassingen vonden vanaf het midden van de jaren zeventig in hoog tempo hun weg naar de overheid, aanvankelijk vooral op het niveau van de beleidsuitvoering. Het toenemende gebruik van technologische toepassingen ging invloed uitoefenen op de inhoud van beleid, wat tot uiting kwam in allerlei door technologie en doelmatigheidsdrift geïnspireerde beleidsdoelstellingen [Donk, 1994; Wind, 1999]. De opkomst van ‘New’ public management’ is nauw verbonden met de opkomst van een technologie, die het mogelijk maakte om aloude ambities pas echt of meer volledig te realiseren, zoals meer doorzichtige en gedisciplineerde vormen van financieel management en integratie en centralisatie van grootschalige administratieve processen⁸ [Taylor, 1996; Garson, 1999; Snellen, 1998; Wind, 1999]. Daar bleef het niet bij: ook nieuwe ambities werden in rap tempo geformuleerd (zoals een meer klant- of persoonsgerichte benadering van burgers, of het meer interactief communiceren met burgers in hun rol van ‘citoyen’). Ook op het terrein van openbaarheid leidt toepassing van ICT tot tal van nieuwe vragen, die niet altijd binnen de bestaande doctrines te beantwoorden zijn. Wat is bijvoorbeeld het verschil tussen actieve en passieve openbaarheid in een tijd dat de burger zelf zou kunnen zoeken in de databases van de overheid? De kern van het informatiseringsfenomeen in het politieke en bestuurlijke domein ligt evenwel nog vooral in de introductie van grootschalige informatiesystemen, steeds meer ingebed in een meer omvattend elektronisch datacommunicatienetwerk en een informatieinfrastructuur.

7 Zie voor een overzicht van de geschiedenis van de introductie van de computer (van ongeveer vijf in de jaren vijftig naar miljoenen in de jaren tachtig) in het openbaar bestuur [Donk, 1994]. Voor een Nederlandstalig overzicht van de betekenis van informatisering voor bestuur, beleid en wetgeving zie [Donk, 1994; Frissen, 1996; Donk, 1997; Bekkers, 1998; Frissen, 1999].

8 Denk aan de successtory van het Centraal Justitieel Incassobureau, waarin een ver doorgevoerde informatisering van de afhandeling van verkeersovertredingen de dragende ontwikkeling is.

ICT IN HET BESTUURLIJKE DOMEIN: DE BELANGRIJKSTE TOEPASSINGEN

In de literatuur [Snellen, 1994; Frissen, 1996; Frissen, 1999; Bots, 1999; WRR, 1998, Garson, 1999] worden verschillende soorten technische systemen onderscheiden. Onder invloed van de al genoemde netwerk- en telecommunicatietechnologie worden die systemen steeds meer met elkaar verbonden.

Doorgaans worden onderscheiden:

- *Transactieverwerkende systemen* die op grote schaal automatisch uitvoering geven aan wat meestal kan worden beschouwd als een minibesluitvormingsproces of een administratief afhandelingsproces. Veel wetgeving is al niet meer zonder computerprogramma's uit te voeren. Naast een vlotte uitvoering wordt ook de toegankelijkheid van belang; burgers worden soms al via Internet in staat gesteld zelf mee te werken aan de uitvoering van de regelgeving. Zo zien we op het terrein van de overheidsdienstverlening een steeds sterkere integratie van de systemen uit het back- en frontoffice. Voorbeelden zijn te vinden bij grote uitvoerende overheidsinstanties, zoals de Belastingdienst en de Dienst Studiefinanciering.
- *Managementinformatiesystemen* die – meestal voortbouwend op de beschikbare gegevens in basisregistraties en of transactiesystemen – bedoeld zijn voor managementbesturing van processen. Het gaat zowel om inhoudelijke informatie (bijvoorbeeld hoeveel mensen uit wijk X kregen een uitkering) als om procesinformatie (bijvoorbeeld hoeveel toekenningen zijn er in een bepaalde periode aan een bepaalde groep gedaan).
- *Beslissingsondersteunende systemen* die worden gebruikt voor niet gestructureerde of semi-gestructureerde problemen en vraagstukken, al dan niet gecombineerd met de verdere afhandeling van die problemen in een transactieverwerkend systeem. In sommige van die systemen worden de 'gebruikers' van die systemen op een wat dwingende manier verplicht om naar bepaalde aspecten te kijken, voordat een besluit genomen kan worden. Soms worden de gegevens die daarbij een rol spelen, automatisch ingevoerd uit zogenaamde basisregistraties of de eerder genoemde transactieverwerkende systemen, waarin 'authentieke' gegevens worden geregistreerd. Er zijn systemen voor alle mogelijke soorten van beslissingen, waarbij de meer complexe beslissingen meestal worden ondersteund met simulaties. Er zijn ook systemen die de inhoud van een beslissing ondersteunen, en systemen die – op individueel of op groepsniveau – het proces van beslissen ondersteunen.
- *Expertsystemen* die worden ontwikkeld voor de ondersteuning van ongestructureerde, complexe problemen.
- *Monitor- en 'trackingsystemen'* die zowel intern als extern bepaalde ontwikkelingen volgen. We treffen ze aan in alle domeinen van beleidsvoering, zoals watermanagement, armoedebeleid, politie en justitie.
- *Verskillende concrete toepassingen*: in beschouwingen over de introductie

van ICT in het politieke en bestuurlijke domein worden altijd een aantal concrete toepassingen van bijzonder belang genoemd: elektronische tekstverwerking, spreadsheets, grafische programmatuur, databases, e-mail, Internet, en geografische informatiesystemen.

Het onderscheid in termen van soorten systemen, toepassingen en registraties wordt voor de ontwerpers en gebruikers van die systemen overigens steeds minder zichtbaar. Systemen zijn in toenemende mate 'embedded' in elektronische communicatienetwerken en informatie-infrastructuren en -architecturen (gesloten of meer open, zoals het Internet), en zo worden de fysiek soms zeer verspreid opgestelde onderdelen van informatiesystemen tot een groter systeem samengesmolten.

IMPLICATIES VAN ICT

De verdere verspreiding van ICT heeft tal van implicaties voor zowel structuren als processen in het domein van politiek en bestuur. De besturing en de structuur van bestaande organisaties worden onder invloed van de nieuwe mogelijkheden aangepast. Daarbij zijn bestaande grenzen en jurisdicties steeds minder belemmerend. In horizontale en verticale richting worden bestaande organisaties en processen met elkaar verbonden. Ook geeft de technologie aanleiding tot de vorming van geheel nieuwe organisatorische arrangementen, die soms een behoorlijk virtueel karakter hebben. Veel van die arrangementen doen in weinig meer denken aan een traditionele overheidsorganisatie, die werd gekenmerkt door bijvoorbeeld een relatief vaste taakomschrijving, functionele of territoriale specialisatie, en door de koppeling aan een democratisch forum voor prioriteitsstelling en controle.

De betekenis van ICT beperkt zich niet tot de structuur van organisaties en arrangementen in het domein van politiek en bestuur. Ook de processen van sturing en beleidsvoering – zowel de vooral operationele als de meer strategische processen – veranderen onder invloed van de toepassing van ICT.⁹

Wanneer we de invloed op processen bezien aan de hand van de gebruikelijke indeling van beleidsprocessen (agendavorming, besluitvorming, instrumentatie, invoering, invoering en evaluatie van beleid), wordt de oprukkende invloed van ICT duidelijk zichtbaar. Er worden bijvoorbeeld betekenisvolle verschuivingen mogelijk in de mate van openbaarheid en toegankelijkheid van discussies, of in de verdeling van het vermogen om met rekenkracht en registraties bij te dragen aan de formulering van alternatieven [Donk, 1997]. Zoals gezegd ging het vroeger vooral om het automatiseren van uitvoeringsprocessen, en dan ook nog alleen van uitvoeringsprocessen die zich kenmerkten door een repetitief karakter en niet al te ingewikkelde problemen. Nu is er niet langer sprake van automatisering, maar van informatisering ('informating'):

⁹ Zie [Bekkers, 1993; Zuurmond, 1994b; Frissen, 1996; Donk, 1997; Bellamy, 1998; Snellen, 1998].

de technologie automatiseert niet alleen, maar informatiseert. De werkprocessen worden niet alleen steeds meer aan elkaar gekoppeld en volautomatisch uitgevoerd, maar ook digitaal doorzichtig, en daarmee beter stuurbaar en controleerbaar. Daarin ligt volgens [Zuboff, 1988] het werkelijk nieuwe van ICT; zie ook [Poster, 1990]. Het netwerkarakter van de technologie maakt dat sturing en controle van bepaalde processen zich niet meer hoeven te beperken tot de grenzen van een organisatie.

HET REVOLUTIONAIRE KARAKTER VAN ICT: SNELHEID EN RICHTING

Degenen die wijzen op de revolutionaire betekenis van de informatisering in het domein van politiek en bestuur wijzen vaak in de eerste plaats naar de snelheid van de veranderingen, die zich manifesteren als gevolg van de introductie en toepassing van deze technologie in dat domein. Beoordeeld naar de snelheid van de veranderingen is er inderdaad sprake van een meer dan evolutionaire ontwikkeling. Ging de schrijfmachine bijna honderd jaar mee, voor de meeste toepassingen van ICT geldt dat die binnen drie jaar al (problematisch) verouderd zijn. Het tempo waarmee telkens nog nieuwe toepassingen worden ontwikkeld ligt veel hoger dan de meeste organisaties kunnen bijhouden. De gevolgen zien we graag als gradueel, maar lijken meer fundamenteel. Castells citeert in dit verband de paleontoloog Gould, die schreef dat “(.) the idea that all change must be smooth, slow and steady, was never read from the rocks. It represented a common cultural bias, in part a response of nineteenth century liberalism to a world in revolution. But it continues to color our supposedly objective reading of life’s history (..) The history of life, as I read it, is a series of stable states, punctuated at rare intervals by major events that occur with great rapidity and help to establish the next stable era.” (Gould, geciteerd in [Castells, 1996]). Castells meent dat het einde van de 20e eeuw kan worden gezien als zo’n bijzondere ‘intervalperiode’, gekenmerkt door een radicale verandering van het technologisch paradigma dat ten grondslag ligt aan wat hij ziet als de ‘materiële cultuur’ van onze samenleving. Over de snelheid van de veranderingen (exponentieel en nog immer accelererend) bestaat niet zoveel verschil van inzicht. Beoordeeld naar de snelheid van de ICT-ontwikkelingen in het openbaar bestuur is de digitale revolutie een echte revolutie.

RICHTING: WIE STUURT?

Meer wezenlijk voor het zogenaamd revolutionaire karakter van informatisering is de richting van de met de introductie en het gebruik van deze technologie verbonden veranderingsprocessen. Over het belang van die vraag is men het eens. Over het antwoord bestaat er echter heel wat minder consensus. Sommigen stellen dat de richting van veranderingen gedicteerd wordt door de

eigenschappen (maar welke dan?) van ICT (de deterministische positie). Anderen stellen dat de richting van de veranderingen vooral wordt gedictieerd door de doelstellingen, waarvoor ICT ('een instrument') wordt ingezet (de voluntaristische positie). Weer anderen wijzen op de wederzijdse interactie tussen technologie en de sociale, economische en bestuurlijke context, waarin die technologie wordt ontwikkeld en toegepast. Dat leidt tot een zekere contingentie en (dus) tot variatie, waar het om de richting van de veranderingen gaat. De noties van gevolgen en consequenties worden verruild voor die van 'uitkomsten' (de sociaal-constructivistische positie).

De derde positie is het meest genuanceerd en beklemtoont de duurzame samenwerking tussen technologische ontwikkelingen en sociale instituties: nieuwe mogelijkheden beïnvloeden onze doelstellingen en normen, en daarmee weer de verdere ontwikkeling en toepassing van de technologie. Deze positie laat zien hoe de technologie en haar toepassingen zelf een institutie kunnen vormen, die de verdere ontwikkeling van de samenleving op verschillende niveaus richtinggevend kan beïnvloeden. De mogelijkheden van ICT worden dan gezien als 'attractor' van nieuwe optima, in het licht waarvan bestaande normen, opvattingen of praktijken problematisch kunnen worden [Snellen, 1994; Donk, 1998a]. Kunnen worden, want er is geen dwingende relatie. Belangrijk zijn vooral de omstandigheden en het toeval, die verklaren waarom die praktijken aan de nieuwe mogelijkheden zullen worden aangepast.¹⁰ In de wereld van politiek en bestuur functioneren veel van de eigenschappen van ICT als 'attractoren' en zijn aanleiding tot verschuivingen van de bestaande optima.¹¹ Nieuwe optima vinden we bijvoorbeeld in de dienstverlening aan burgers, de doelmatigheid van administratieve processen en van de democratie.

10 Waarbij tal van omstandigheden denkbaar zijn. De recente discussie over zedendelinquenten heeft bijvoorbeeld geleid tot zich organiserende burgers, die met behulp van het Internet initiatieven in de VS navolgen en een eigen opsporings- en attenderingssysteem kunnen starten door onder andere de snelle ontwikkeling van CCTV ('Closed Circuit Television Surveillance Cameras'), soms gekoppeld aan automatische herkenningssystemen voor mensen of kentekens. [Margetts, 1998].

11 Of anders gezegd, een door een bepaalde toepassing van de technologie gegeven verandering in de 'logica' van de situatie (waarbij we wel eraan moeten denken dat wat technisch logisch is, hoeft dat in juridische, politieke of bestuurlijke zin nog niet te zijn of te worden).

INFOCRATIE EN INFOPOLIS: TWEE BEELDEN VAN DE NIEUWE OVERHEID

De context waarin dit essay geschreven is – verkenning en debat over de toekomst van arbeid – vraagt om een overzicht en confrontatie van vooralsnog uiteenlopende posities en verwachtingen over de betekenis van ICT voor de wereld van beleid en bestuur. In dat verband lijkt het me nuttig te proberen twee ideaaltypische posities te construeren, die op hoofdlijnen zichtbaar maken welke ontwikkelingsrichtingen zich manifesteren. In deze paragraaf ontwikkel, beschrijf en 'bereflecteer' ik het beeld van de infocratie [Zuurmond, 1994b] en het beeld van de infopolis [Donk, 1997].

"Les hommes sont rarement dignes de se gouverner eux-mêmes. Ce bonheur ne doit appartenir qu'à des petits peuples qui se cachent dans les îles, ou entre les montagnes, comme les lapins qui se dérobent aux animaux carnassiers; mais à la longue terme ils sont découverts et dévorés." (Voltaire, 'Dictionnaire philosophique').

DE NIEUWE OVERHEID: DE INFOCRATIE ALS VERBETERDE BUREAUCRATIE?

De hiërarchie (centrale regulering) is de ‘natuurlijke opponent’ van de ‘onzichtbare hand’ (van marktwerking) van Adam Smith. Het verhaal in ‘The Economist’ van oktober 1997 over de ‘comeback’ van de hiërarchie wordt begeleid door een tekening van een grote hand als metafoor voor de ‘nieuwe overheid’: de hand is feitelijk een handschoen, gevuld met computers. Op grond van empirisch onderzoek in de sfeer van de sociale zekerheid is vastgesteld dat in de sfeer van politiek en beleid de bureaucratie (als meest herkenbare vorm van hiërarchie) zich op tal van terreinen versterkt en transformeert. Webers bureaucratie lijkt te worden vervangen door de infocratie.¹² Informatisering versterkt processen van modernisering. Er is sprake van centralisatie, standaardisatie, specialisatie, beheersing en controle. “Waar de effecten van de legale bureaucratie ‘slechts’ gehoorzaamheid, continuïteit, effectiviteit, efficiency en calculeerbaarheid dienden, realiseert men door middel van de infocratie naast al die elementen ook de normatiek van integraliteit, virtualiteit, massaliteit, beheerste complexiteit en snelheid.” [Zuurmond, 1994b]. De aldus gerealiseerde digitale dominantie van de infocratie creëert een virtuele vesting, die nog ondoordringbaarder is dan de muren van de rationeel legale bureaucratie [Finer, 1997; Donk, 1998a]. Het succes van de Informatiebeheergroep, de Belastingdienst en het Centraal Justitieel Incassobureau¹³ is precies op deze nieuwe mogelijkheden gebaseerd.

Ook in de sfeer van de arbeidsvoorziening, de sociale zekerheid en in de gezondheidszorg stuurt men aan op de ontwikkeling van informatie-infrastructuren die meer transparantie, controle en beheersing mogelijk maken. Onder invloed van de zich snel verspreidende toepassingen van ICT wordt de traditionele verkokering tussen die sectoren doorbroken (denk aan de Koppelingswet) en wordt monitoring van allerlei processen en situaties steeds beter mogelijk. Beleidsmakers worden steeds gulziger naar kengetallen (‘meten is weten’). Welke beleidsmaker heeft er nog geen monitor? Die beleidsmakers zien de beleidswerkelijkheid intussen steeds meer vanuit het perspectief van vooral voor operationele doelstellingen verzamelde gegevens, en lopen daarmee het gevaar van een zekere rigiditeit en bestuurlijke bijziendheid (‘myopia’, en andere informatiepathologieën [Donk, 1997]). In een hiërarchisch scenario wordt dat echter niet vanzelfsprekend als problematisch herkend; ‘top-down’ denken is een van de kernlijnen in dat scenario met alle gevaren voor het (geringe) leervermogen van de overheid van dien. Wat niet geregistreerd is, bestaat niet [Scott, 1997]. Wat niet als kengetal bestaat, wordt niet gekend. De ‘infocratisering’ die zich voordoet, is gelegitimeerd met het ‘primaat van de politiek’ in termen van ministeriële verantwoordelijkheid, rechtsgelijkheid, rechtszekerheid, legaliteitsbeginsel. Verdere infocratisering maakt de samenleving meer doordringbaar. Het Sofi-nummer, het persoonsnummer, het onderwijsnummer, de zorgpas, de DNA-databank, het persoonlijk nummer

12 [Zuurmond, 1994b; Zeef, 1994; Bekkers, 1993; Donk, 1997; Donk, 1998b].

13 En wellicht straks ook dat van het Cliënt Volg Communicatie Stelsel (CVCS) dat de communicatie tussen de uitvoerders van de sociale zekerheid moet gaan verbeteren. Daarbij betrokken partijen zijn onder andere de Centra voor Werk en Inkomen, de sociale diensten, de uitvoerende instanties (uvi’s) en de arbeidsbureaus (zie www.cvcs.nl voor de precieze opzet en de organisatie van ‘inkijkbestanden’, die met behulp van het Sofi-nummer van een klant kunnen worden geraadpleegd).

voor mobiele telefoons, het biometrische identiteitsbewijs, de kentekenchip en het rekeningrijden: we zijn hard op weg naar de ‘fish-bowl society’. [Finer, 1997] heeft in zijn magistrale geschiedenis van het openbaar bestuur op gelijke wijze als [Giddens, 1987] laten zien hoezeer informatisering bijdraagt aan de ‘revival’ van de optredende overheid. *Savoir, c’est pouvoir...*

Nieuw aan de ‘nieuwe overheid’ is vooral dat de ambities van de ‘oude overheid’ nu pas echt kunnen worden waargemaakt. Regels die voorheen amper effect hadden worden onontkoombaar effectief, wanneer ze worden ondergebracht in informatiesystemen ter ondersteuning van beslissingen en controle: zelfs rechters en dokters moeten eraan geloven. Veel van de uitvoeringsregelingen die vroeger op papier over organisaties en functionarissen werden uitgestort, worden nu in computerprogramma’s geprogrammeerd, zodat effectiviteit en ook rechtsgelijkheid meer dan voorheen kunnen worden gegarandeerd. Problemen van verkokering en gebrek aan afstemming worden in de infocratie bestreden door het horizontale element – de verbinding van werkprocessen – te versterken. Dat gebeurt omwille van de klantvriendelijkheid, maar vaker nog om fraude te voorkomen of te bestrijden. De overheid wordt dan wel geconfronteerd met een handhavingsprobleem op de elektronische snelweg, maar op die van het asfalt worden we bijna fulltime bewaakt – door ICT.

De digitalisering van de bureaucratie maakt een einde aan het beeld, waarin wij in de jaren tachtig moesten geloven: de overheid was ineffectief en moest terugtreden, omdat de samenleving complex en daarom niet maakbaar was. De toegenomen mogelijkheden voor opslag en analyse van gegevens, en de daarmee samenhangende mogelijkheden voor ‘tracking’ en analyse stellen overheden in staat om op veel terreinen hun doelstellingen meer effectief en volledig te bereiken, soms zonder de voorheen noodzakelijke steun van anderen [Donk, 1997; Wind, 1999]. Vanuit de cybernetica werd de te besturen samenleving als een open model verbeeld. Dit besturingsmodel voor staatszaken is eigenlijk al sedert de jaren zeventig vervangen door een model, waarin zelfsturing en autopoïese centraal staan – niet gekenmerkt door openheid, maar juist door zelfreferentialiteit en geslotenheid van systemen. Het cybernetische model wordt momenteel echter weer veelvuldig uit de kast gehaald.

De ‘referendaris’ heet intussen ‘manager planning en control’, en is druk bezig om de zakelijke processen van de overheid te ‘re-engineeren’ om de nieuwe ambities van de overheid gestalte te geven door ‘k(l)anteling’ van de organisatie. Zelfs eerbiedwaardige eilanden van onafhankelijk gezag en eigenstandige professionaliteit ontsnappen niet aan deze door informatisering aangejaagde sturingsdrift van overheden, zoals blijkt uit ontwikkelingen op het terrein van de gezondheidszorg en de reorganisatie van de rechterlijke macht [Berg, 1998, Donk, 1999].

DE NIEUWE OVERHEID: DIGITALE NETWERKEN EN DE INFOPOLIS?

Het beeld van revitalisering en vernieuwing van de moderne bureaucratie staat op gespannen voet met de volgens sommigen vooral postmoderne betekenis van de nieuwste loot aan de ICT-stam: het Internet [Frissen, 1999]. We hebben gezien dat het bij ICT niet alleen om grootschalige informatiesystemen gaat, maar ook om de vorming van netwerken en infrastructuren voor interactieve gegevensuitwisseling. Transparantie en interactie zijn daarbij belangrijker dan integratie en standaardisatie.¹⁴ Netwerken kennen eigenlijk geen echt centrum, en vormen feitelijk een soort van open, transparante en laagdrempelige infrastructuur, die de basis kan zijn voor allerlei meer of minder duurzame virtuele organisatiepatronen. Sleutelwoorden zijn dan niet beheersing en controle, maar interactiviteit, decentralisatie, de-territorialisering, de-materialisering en virtualisering [Frissen, 1999; Negroponte, 1995]. Castells projecteerde de met het Internet verbonden idee van een digitaal netwerk op de nieuwe economie en de nieuwe samenleving, die hij aanduidt als de ‘netwerksamenleving’. Hij kan in dat opzicht min of meer als een nieuwe Weber worden gezien: ‘Neue Wirtschaft, neue Gesellschaft’ [Castells, 1996].

BESTUURLIJKE NETWERKEN

Geheel los van de technologische connotatie is er ook in de bestuurswetenschappen de laatste jaren sprake van het duiden van de samenleving – en meer specifiek het politieke en bestuurlijke domein daarin – als een netwerk. De ‘central-rule approach’ in bestuur en beleid [Gunsteren, 1976] die zich kenmerkt door hiërarchie en ‘top-down decisionmaking’ is niet het enige model voor collectief handelen, alhoewel het jarenlang van grote betekenis was voor de (normatieve) theorie en praktijk van openbaar besturen [Scott, 1997]. Vanuit zowel theoretisch als empirisch ‘ontdekte’ noties, zoals de rol van wederzijdse afhankelijkheid en strategisch gedrag van actoren, de rol van reputaties en vertrouwen in de interacties tussen die actoren op het publieke en het private domein van de samenleving, wordt het ‘netwerk’ steeds meer gezien als een maatschappelijk coördinatiemechanisme dat evenwaardig is aan dat van de hiërarchie en de markt [Rhodes, 1990; Jordan, 1990; Crozier, 1977]. Net zoals ‘de hiërarchie’ of de ‘bureaucratie’ is ‘het netwerk’ een ideaaltypisch begrip: het verwijst naar een sociale context, die wordt gekenmerkt door een zekere mate van wederzijdse afhankelijkheid tussen actoren. “Unlike other theories which share a state-centric conception of governance based on a single (national) authority of hierarchical co-ordination in public policy-making, the policy network concept is able to conceptualize the emergence of political structures which are characterized by governing without government.” [Rhodes, 1992]. De rol van de formele statelijke instituties wordt door netwerktheoretici gerelativeerd. De opkomst van het Internet lijkt deze tendens te versterken.

¹⁴ Standaardisatie is wel belangrijk op het niveau van de technische onderlaag en soms ook op het niveau van afgesproken gegevensstandaarden en betekenissen.

POLITIEK-BESTUURLIJKE EN DIGITALE NETWERKEN IN ONDERLINGE WISSELWERKING

Zoals er 'Wahlverwandschaft' lijkt te bestaan tussen de eigenschappen van de hiërarchie en die van de grootschalige mainframecomputers die tekenend waren voor de eerste generaties toepassingen van ICT, zo lijkt die 'verwandschaft' ook tussen het Internet en de basisidee van het netwerk te bestaan. Op het eerste gezicht lijken digitale netwerken het functioneren van sociale netwerken te kunnen versterken. Het technologische en digitale netwerk (een geheel van technieken en procedures, afspraken om het netwerk als infrastructuur voor uitwisseling van gegevens te laten functioneren) maakt vormen van vervlechting en communicatie mogelijk, die zowel op het operationeel als het strategisch niveau van functioneren van grote invloed op de verder ontwikkeling van de onderlinge verhoudingen tussen de actoren kunnen zijn. Een aantal eigenschappen en toepassingen van ICT die in het voorgaande aan de orde zijn gekomen, heeft mogelijk een doorslaggevende invloed op de inrichting en het functioneren van de bestaande sociale netwerken. Informatie is in toenemende mate gemakkelijk te verspreiden en te delen. Patronen van wederzijdse afhankelijkheid en de daarop gebaseerde interacties – gebaseerd op een praktisch of formeel informatiemonopolie van een van de betrokken partijen – veranderen onder druk van de nieuwe mogelijkheden. Technische en digitale netwerken ontwikkelen zich tot laagdrempelige infrastructuren, die bestaande praktijken van en opties voor samenwerking in een nieuw perspectief brengen. Tussen en in bestaande beleidsnetwerken gegroeide verhoudingen worden door nieuwe technologische mogelijkheden onder druk (van verandering) gezet. Waarom kan de rekening van de dokter niet rechtstreeks naar de verzekeraar? Waarom registreren de verschillende overheidsorganisaties die met de economische waarde van onroerend goed te maken hebben die waarde allemaal verschillend? Het delen van gegevens, het streven naar afstemming van werkprocessen met het oog op wederzijds belang, de toegenomen mogelijkheden van interactie en wederzijdse communicatie tussen en in organisaties: nogal wat auteurs beklemtonen vooral de netwerklogica van ICT [Frissen, 1999]. Meestal wordt dat netwerkbeeld geprojecteerd op het niveau van een open infrastructuur, die ten grondslag kan worden gelegd aan nieuwe patronen van coördinatie of interactie in het publieke domein. Die netwerken zijn van belang voor processen van zowel beleidsvoering als van politieke meningsvorming. Het in potentie open karakter van die netwerken is bedreigend voor iedereen die informatievoorsprong heeft: het democratisch potentieel van ICT wordt juist vanuit deze netwerklogica gefundeerd. Bij informatie gaat het over controle en beheersing via de hiërarchie, die meestal op asymmetrische informatieverhoudingen is gebaseerd. Vanuit een netwerkscenario van informatisering wordt in zowel het politieke als het economische domein gesproken van de ontwikkeling van een 'hyperarchy': niet een centrum-

loos systeem, maar een systeem van continue bijsturing uit veel centra – dat overigens voortdurend wordt bedreigd met irrelevantie. “Hyperarchy challenges all hierarchies, whether of logic or of power, with the possibility (or the treat) of random access and information symmetry.” [Evans, 1997]. Daar waar afstemming in digitale netwerken slechts gericht is op technische standaardisatie van communicatieprotocollen kan netwerkautomatisering een belangrijke bijdrage leveren aan het ontstaan en voortbestaan van relatief open en flexibele arrangementen van deliberatie, uitwisseling, participatie en collectieve besluitvorming.

[Pickering, 1995; Donk; 1992; King, 1999] hebben in dit verband aandacht gevraagd voor de manier waarop ICT-toepassingen (zoals het Internet) het afzonderlijke, losstaande burgers en organisaties mogelijk maken om toch allerlei op collectieve actie gerichte verbanden te vormen: “The erosion of the sovereign state (...) amplifies the role of information technology in facilitating the rise of civil society activities that arise in the vacuum created by the disappearing governmental pretense. In time, governments are likely to become just another production sector in an increasingly interconnected, global and effective production system. The point here is not that government will disappear, or become singularly unimportant. Rather, government will be increasingly seen as one of several alternative ways of getting things done, and often it will not appear to be the most attractive alternative when compared with others.” [King, 1999].

BEWEEGLIJK BESTUUR?

In de private sector is het feit dat de opmars van ICT mogelijkheden biedt om grenzeloze, deels virtuele, en meer of minder duurzame op maat gesneden arrangementen voor besluitvorming, productie en evaluatie te ontwikkelen al een aantal jaren een belangrijk strategisch issue. Digitale netwerken versterken het toch al bijzondere vermogen van bestuurlijke netwerken om adequaat te kunnen omgaan met een zekere mate van heterogeniteit, pluriformiteit en dynamiek [Machado, 1998]. Digitale netwerken zijn de voedingsbodem voor tal van nieuwe organisatiepatronen, die zich tussen organisaties van een bepaald beleidsbestel ontwikkelen. Digitalisering en virtualisering, en de daarop voortbouwende toepassingen en infrastructuren zoals het Internet dragen bij aan een politiek bestuurlijke orde, die net zo beweeglijk kan zijn als de agenten op wietjes in figuur 20.1. Technische netwerken faciliteren het ontstaan van allerlei arrangementen op het publieke domein. Daarbij vindt er een verschuiving plaats in een aantal belangrijke dimensies van de traditionele orde:

- 1 Het nationale staat onder druk van het internationale en het regionale: denk bijvoorbeeld aan ‘Schengen’ en aan de voorgenomen sterk regionale oriëntatie van de Centra voor Werk en Inkomen.

- 2 Het territoriale staat onder druk van het functionele: door digitalisering van structuren en processen ontstaan virtuele organisaties en arrangementen, die worden ingericht volgens een bij de taakstelling passende schaal, die van regio tot regio kan verschillen.
- 3 Het duurzame staat onder druk van het voorlopige en tijdelijke: samenwerking kan meer ad hoc worden georganiseerd, op maat gesneden vanuit het perspectief van de aan een bepaald arrangement ten grondslag liggende doelstelling.
- 4 Het inhoudelijke en het bepaalde van de staat staat onder druk van de behoefte aan een procesgerichte, meer 'onbepaalde' staat die bemiddelt tussen partijen. Sleutelwoorden zijn coördinatie en metasturing (die ook kenmerkend zijn voor de eerder genoemde 'lege onderneming'), gericht op het management van de verhoudingen tussen andere partijen op basis van een aantal vooral procedurele uitgangspunten. Dit vraagt een zowel structurele als normatieve herwaardering van de bestaande arrangementen.¹⁵

Figuur 20.1

The Friday night 'sorties' have become so popular that the Préfecture de Police has created the world's first bladers police unit to ensure the skaters' security.
Bron: [The Independent, 26 juli 1998].



Sommigen zien in deze arrangementen die in en om de bestaande traditionele organisaties in instituties van het openbaar bestuur ontstaan een bedreiging voor de democratie [Lehning, 2000]. Daar waar al deze 'paddestoelen' zich losmaken (of afstand nemen) van de bestaande (vooral territoriale, nationale en duurzame) gremia voor democratische controle, ruiken sommigen de geur van een herfstachtig bederf van de bestaande democratische politieke orde. Anderen zien in deze ontwikkeling juist het ontstaan van een sterke en gevarieerde bestuurlijke vegetatie, die past in de ecologie van de ingewikkelde samenleving waarin wij terechtgekomen zijn. Niet het verlies aan democratische controle wordt dan beklemtoond, maar het pluriforme en flexibele karakter van de bestuurlijke orde. Daarin ontstaan vormen van verantwoording en legitimatie, die misschien niet passen in de beschikbare routines van de

¹⁵ Zie voor een pleidooi voor een ook in dit opzicht lege staat [Frissen, 1999].

controle door een gekozen volksvertegenwoordiging, maar die wel tal van andere manieren bieden om de legitimiteit van het eigen functioneren te toetsen.

Ook een meer horizontaal gerichte vorm van verantwoording in de richting van een meer directe betrokkenheid van degenen die van de dienstverlening of anderszins van dat arrangement afhankelijk zijn, wordt door allerlei toepassingen van ICT ondersteund. Wanneer eigenschappen en toepassingen van ICT zoals virtualisering en interactiviteit, teletegankelijkheid en integratie van infrastructuren zich verbinden met de sociale en bestuurlijke contexten waarin ze worden geïntroduceerd, ontstaan er betekenisvolle mogelijkheden om het netwerkarakter van die contexten aanzienlijk te versterken. Het beeld van de op beheersing en centrale sturing gerichte hiërarchie maakt dan plaats voor het beeld van een open, beweeglijke en pluriforme infopolis. Het strikte onderscheid tussen actoren die tot het publieke of het private domein behoren wordt door de ruime mogelijkheden voor een meer of minder gezamenlijk gebruik van gegevens in infrastructuren in de infopolis waarschijnlijk minder duidelijk.

RELATIVERINGEN EN NUANCERINGEN: DE DIGITALE STAAT TUSSEN HIËRARCHIE EN NETWERK

Zowel bij het beeld van de zich door digitale technologie versterkende bureaucratie als bij het beeld van zich digitaal versterkende en uitbreidende netwerken kunnen en moeten wel enige relativerende kanttekeningen worden geplaatst, die ik hierbij in het domein van arbeid en zorg zal maken.

- Het scenario van de ‘infocratisering’ lijkt zich te beperken tot die sturingsbetrekkingen, waarin een al bestaande eenzijdige relatie verder wordt uitgebreid. Dit geldt wellicht voor bepaalde typen van beleidsvoering, die de herverdelende of verdelende rol van de overheid betreffen. De vraag is overigens wat dit scenario betekent voor de meer strategische processen. Neemt de overheid een informatievoorsprong, bepaalt de overheid de informatie-infrastructuur en daarmee ook de termen van het debat? Maakt iets dat niet in de databases is geregistreerd nog wel kans om als probleem te worden erkend? Zijn er domeinen in de samenleving die beduidend meer dan andere domeinen doorzichtig kunnen worden gemaakt? Zijn het vooral mensen en groepen van mensen die van de overheid afhankelijk zijn, vatbaar voor doorzichtigheid en de daarmee verbonden mogelijkheden voor controle?
- We moeten ons niet blindstaren op de groeiende macht van de overheid in de infocratie, maar ook oog hebben voor de zwakke plekken van de databaas, zoals ‘information pathologies’, tunnelvisie en autisme [Donk, 1997] en de toegenomen politiek-bestuurlijke competitie. Informatisering kan ook de tegenmacht versterken. Misschien moeten we dan niet in de eerste plaats

aan het parlement denken, maar aan de toegenomen mogelijkheden tot controle (als gevolg van radicale openbaarheid) van ambtenaren en ambtelijke diensten door politiek-bestuurlijke arrangementen, die zich rond groepen belanghebbenden in de samenleving ontwikkelen.

- Empirisch zowel als analytisch zijn er argumenten te vinden voor zowel de versterking en verruiming als voor de verzwakking en beperking van de betekenis van het hiërarchische model als dominant coördinatiemodel voor het publieke domein. Wellicht dat dit model vooral in de sfeer van verdeling en herverdeling in de ordenende en presterende taakgebieden van de overheid kansen krijgt. Diverse studies¹⁶ laten zien hoe in situaties, waarin sprake is van een zekere mate van herhaling en structurering in de uitvoering of een al in meer of mindere mate aanwezige afhankelijkheid van de overheid (gezagsrelaties, financiële afhankelijkheid) de infocrativering steeds verder tot ontwikkeling komt. Zoals gezegd biedt digitalisering van de informatievoorziening en de werkprocessen ook steeds meer kansen voor een vooral horizontaal gerichte afstemming (in zogenaamde ‘ketens’, die zich ook buiten de grenzen van organisaties en sectoren vertakken). Dat geldt ook voor de verantwoording. Toch lijkt het zo te zijn dat die horizontale afstemming van werkprocessen zich afspeelt binnen het kader van een technische en informationele infrastructuur die juist steeds meer verticaal wordt bestuurd, en waarin – zeker in een periode van consolidatie en verdere groei – de opkomst van nieuwe ‘informatieautoriteiten’ te zien is. Zo is er na jarenlange vergeefse pogingen om de informatievoorziening in de zorgsector ‘van onderop’ te laten groeien nu door de minister van Volksgezondheid een ‘zwaargewicht’ benoemd als voorzitter van een ‘task force’ die de informatievoorziening in de zorgsector moet rationaliseren. Het vergroten van standaardisatie – bevorderd door ‘universal identifiers’ zoals het nu ook in rijbewijzen en paspoorten opgenomen Sofi-nummer – en integratie en transparantie zijn de doelstellingen, die men met de inzet van ICT wil bevorderen. Het gaat om doelstellingen die gretig inspelen op de nieuwe optima, die door ICT binnen handbereik lijken te komen. Natuurlijk spelen ook de wensen van Haagse beleidsmakers mee. Het moet maar eens afgelopen zijn met de versnippering en gebrekkige afstemming en met de te geringe doelmatigheid. De kansen voor verbetering van de kwaliteit van het hele systeem moeten worden aangegrepen. Het discours over de nodige legitimatie voor een verdergaande overheidsbemoeienis met de informatievoorziening in bijvoorbeeld de zorgsector lijkt nieuw, maar is feitelijk een zuivere echo van wat eerder in de sfeer van de geo-informatie, de bijstandsverlening en de fiscale politiek werd gezegd. Het departement ziet in de nog geringe inzet van ICT een belangrijke reden voor vertraging van een meer doelmatige en effectieve sturing van het zorgsysteem. Informatievoorziening wordt als strategische ‘productiefactor’ in de zorg genoemd, en de secretaris-

¹⁶ Zie [Scheepers, 1991; Zuurmond, 1994a; Zeef, 1994; Donk, 1997; Wind, 1999; Bellamy, 1998; Zouridis, 2000].

generaal meent zelfs dat “de kern van het zorgproces het overdragen van informatie is” [Bekker, 1999]. Wanneer dat beeld eenmaal is aanvaard, kunnen vervolgens de bestuurlijke versnippering, de nog weinig ontwikkelde infrastructuur en de nog afwezige standaardisatie van gegevensdefinities vrij eenvoudig als voldoende legitimatie voor een verdere rol van de overheid dienen. De ‘nieuwe overheid’ bestuurt via de infrastructuur en via data-definities, het netwerk wordt gebruikt als infrastructuur voor beheersing en controle: ‘brave new web’.

- Ook voor het door ICT beïnvloede bestuurlijke netwerk geldt dat zowel versterking als verzwakking van dat netwerk karakter mogelijk is. Het technisch netwerk is feitelijk een infrastructuur, die mogelijkheden biedt om hiërarchische organisaties of onderdelen van organisaties meer of minder duurzaam met elkaar te verbinden. Zeker waar die infrastructuur vooral op technisch niveau functioneert en weinig sturend is ten opzichte van de informatie- en communicatiepatronen, kunnen de technische infrastructuren de vorming van een open informatiehuishouding stimuleren. Dat biedt ook aan nieuwe ‘intreders’ volledige mogelijkheden om zich aan te sluiten. Feitelijk zullen die technische mogelijkheden worden gefilterd door bestuurlijke agenda’s. Onduidelijk is ook nog hoe de beweeglijkheid die het politiek-bestuurlijke domein vaak kenmerkt zich verhoudt tot de fixaties, die met het vormgeven en onderhouden van digitale netwerken verbonden zijn. Digitale netwerken kunnen ook verstarren en fixeren, bijvoorbeeld als de toetredingskosten van nieuwe partijen onevenredig hoog worden. De wederzijdse afhankelijkheid waarvan in bestuurlijke netwerken vaak sprake is, kan in technische netwerken een bepaald dwingend karakter krijgen en meer structureel van aard worden.

DE NIEUWE OVERHEID: INFOCRATIE OF INFOPOLIS?

De hiërarchie en het netwerk zijn twee dominante patronen van sturing en organisatie in het publieke domein. Toepassing van ICT kan beide patronen versterken of verzwakken. Onder invloed van standaardisatie, uniformering, integratie, permanente registratie en vormen van telecontrole kunnen bestaande hiërarchische verhoudingen worden versterkt. Daardoor kan het netwerk karakter van bestaande (inter-)bestuurlijke verhoudingen (gebaseerd op wederzijdse afhankelijkheid en relatieve geslotenheid) worden aangetast. Anderzijds vormen eigenschappen als interactiviteit, transparantie en decentralisatie van gegevensverwerking juist een bedreiging voor bestaande machtsposities. Het netwerk karakter van veel toepassingen maakt deze eigenschappen potentieel bedreigend voor al die posities in hiërarchieën, die zijn gebaseerd op asymmetrische informatieverhoudingen.

dominant coördinatiemechanisme	hiërarchie	netwerk
politiek en bestuur	infocratie, de staat als databaas, hiërarchie en centrale sturing, doorzichtige samenleving	infopolis, 'hyperarchie' en gedistribueerde vormen van sturing in wisselende arrangementen
dominante toepassingen van ICT	grootschalige informatiesystemen, gecontroleerde informatieomgevingen	Internet, Extranet, complexe en dynamische informatie-ecologie
verbondenheid met andere ontwikkelingen	discussies over herstel van het politieke primaat, beleids crises in bepaalde sectoren, nadruk op beheersing, doelmatigheid en fraudebestrijding	discussies over poldermodel, horizontale integratie (ontschotting en ontkokering, creatieve aanpak van beleidsproblemen, verzelfstandiging en privatisering, regionali- sering en internationalisering
dominante kenmerken van ICT	controle, calculatie, (verticale) integratie, centralisatie, (re)territorialisering, virtualisering	interactie, communicatie, (horizontale) integratie, decentralisatie, deterritorialisering, decontextualisering, virtualisering

Tabel 20.1

*Infocratie en infopolis als beelden
van de nieuwe overheid.*

Het revolutionaire potentieel aan eigenschappen en toepassingen van ICT is rechtstreeks van betekenis voor de twee meest belangrijke mechanismen voor het afstemmen op het publieke domein. Daarmee is de betekenis van ICT voor de toekomstige inrichting en werking van dat domein zelf gegeven. In een volgende paragraaf wordt nagegaan wat de betekenis van ICT kan zijn voor het functioneren van het politieke en bestuurlijke domein in relatie tot vraagstukken op het terrein van arbeid.

HET BESTUUR VAN ARBEID: CONTOUREN VAN EEN NIEUWE OVERHEID?

“To fully grasp the way in which a major new technology can change the world (...) it is necessary to consider both the manner in which it creates intrinsically new qualities of experience and the way in which new possibilities are engaged by the often conflicting demands of social, political and economic interests to produce a ‘choice’. To concentrate only on intrinsic change and the texture of an emergent mentality is to ignore the real weight of history and the diversity of interests that pervade collective behavior. However, to narrow all discussion of technological change to the play of these interests overlooks the essential power of the technology to reorder the rules of the games and thus our experience of players.” [Zuboff, 1988].

Zoals gezegd, worden zowel de wereld van arbeid als de wereld van politiek en bestuur door de ontwikkeling en verspreiding van ICT uitgedaagd zich aan te passen aan nieuwe ‘optima’. Gezien de richting en de snelheid van verandering is er alle reden te spreken van een ontwikkeling met mogelijk revolutionaire

gevolgen voor de manier waarop het huidige politiek-bestuurlijke systeem moet en of kan opereren. Die gevolgen zijn moeilijk eenduidig vast te stellen. In het voorgaande zijn twee dominante patronen van verandering onderscheiden, die op grond van de introductie en de verdere ontwikkeling van de technologie mogelijk richting zullen geven aan de inrichting van het politieke en bestuurlijke domein. Het betreft twee beelden van de ‘nieuwe overheid’: het beeld van de infocratie en het beeld van de infopolis.

Het eerste beeld kenmerkt zich door een betekenisvolle versterking van de positie van de overheid in de samenleving. De mogelijkheden en nieuwe aanrijpingspunten voor controle en beheersing zullen nog verder groeien. De staat krijgt eindelijk de mogelijkheden om te kunnen doen wat hij al jaren wil. Een tweede beeld (infopolis) concentreert zich rond de gedachte dat niet het bureaucratische en disciplinerende potentieel van het politiek-bestuurlijke systeem wordt versterkt, maar juist het netwerkarakter ervan. Het openbaar bestuur verdwijnt niet, maar neemt andere vormen aan. ICT-ontwikkelingen in het openbaar bestuur laten beide beelden zien.

HET BEELD VAN DE INFOCRATIE

Beide beelden zijn ook relevant voor de manier waarop het openbaar bestuur reageert op ontwikkelingen in de sfeer van arbeid. Het bestuur en beleid op het domein van arbeid richten zich op uiteenlopende zaken zoals arbeidsvoorwaarden (belonen, arbeidsomstandigheden), de arbeidsmarkt (waaronder de zorg voor de omvang en het niveau van de werkgelegenheid, de zorg voor opleiding en scholing, kwalificatie) en de sociale zekerheid. Geheel in lijn met de Nederlandse traditie zijn ondanks alle pogingen tot meer of minder volledige privatisering en ‘vermarkting’ de dominante karakteristieken van bestuur en beleid op deze terreinen in stand gebleven: samenwerking tussen sociale partners en overheid, een overheid die terughoudend is.

Thans is er een trendbreuk zichtbaar. Tegenvallende resultaten in het beleid dat erop is gericht langdurig werkloze mensen in het arbeidsproces te reintegreren, maakten beleidsmakers ongeduldig. Analyses van oorzaken werden voor een deel gevonden in versnippering en fragmentatie in het bestuurlijke bestel dat verantwoordelijk was voor uitvoering en aangepaste beleidsontwikkeling.

Een dominante hoofdlijn in de beleidsvoering is nu dan ook integratie en ketenvorming: twee concepten, die rechtstreeks aan de mogelijke inzet van ICT in dit domein lijken te zijn ontleend. Informatisering speelt een belangrijke rol in het beleidsdiscours dat zich rond de opvallend ambitieuzere overheden op dit terrein ontwikkelt. De ontwikkeling van een Cliënt Volg Communicatiestelsel (CVCS) en een Inlichtingenbureau (IB) op het terrein van het reïntegratiebeleid volgt precies de sporen van het infocratische beeld, dat in het voorafgaande is uiteengezet. De nieuwe ‘structuur van de uitvoering Werk en Inkomen’ (Suwi)

is in belangrijke mate een informatie-infrastructuur, getekend door informatie-architecten en -systeembouwers die meer met Haussmann dan met 'polders' hebben.

Opvallend in die discussies is de meer zelfbewuste en eigenstandige positie, die de overheid op dit terrein kiest: de verstoorde verhouding met vakbeweging en werkgevers zoals die rond de millenniumwisseling gestalte kreeg, is in veel opzichten tekenend. Het delen van zeggenschap over informatie en informatiearchitectuur is het delen van macht: de 'optimalisering van de informatiearchitectuur' die door het Ministerie van Sociale Zaken wordt nagestreefd, weerspiegelt de gegroeide beleidsambities.

Een brief aan de Tweede Kamer over dit onderwerp laat over de ingeslagen veranderingsrichting weinig aan duidelijkheid te wensen over: "De tekortkomingen in de huidige informatievoorzieningen [betreffen] tekortkomingen die samenhangen met de inhoud en naleving van de afspraken met leveranciers van de gegevens. De afspraken die in het verleden zijn gemaakt over kwaliteit, tijdigheid en uniformiteit en de naleving ervan zijn niet allemaal meer optimaal in het licht van de huidige informatiebehoefte (...). In de tweede plaats zijn er tekortkomingen die verband houden met de structuur van de huidige informatievoorziening (...). De moderne informatietechnologie biedt de mogelijkheid om iets aan voornoemde beperkingen en tekortkomingen te doen. Met deze technologie is een behoorlijke optimaliseringslag te maken op het terrein van de beleidsinformatievoorziening. Systematische toepassing van die technologie brengt een informatiearchitectuur binnen bereik, waar beperkingen en tekortkomingen die van technische aard zijn, zich niet langer behoeven voor te doen." (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 1999).

In de plaatjes die in de brief zijn opgenomen tekent zich een strategie van steeds verdergaande integratie en koppeling af, en de instelling van een knooppunt beleidsinformatie. De informatie die zal worden verzameld zal voortaan rechtstreeks en in samenhang worden afgetapt uit de registraties van de bij het beleid betrokken organisaties. Een meer compleet beeld van personen waarop het reïntegratiebeleid van toepassing is, is een betere mogelijkheid om de effectiviteit van dat beleid op verschillende niveaus en in verschillende regio's te volgen: als men de informatieverhoudingen bestudeert zoals die zich op dit terrein op basis van de nieuwe technologie ontwikkelen, krijgt men een indicatie van de mogelijke ontwikkelingen in de machtsverhoudingen op dit beleidsterrein.

"Een vitaal punt in de voorstellen is de structuur van het 'knooppunt beleidsinformatie'. Hier vindt het beheer van de informatiearchitectuur plaats. Uitgaande van de verantwoordelijkheid van SZW voor de informatievoorziening op het SZW-werkveld en gegeven de informatiewensen van SZW en andere betrokkenen, wordt hier inhoud en uitvoering gegeven aan de informatiearchitectuur en de implementatie daarvan. Vitale functies en verantwoordelijk-

heden zullen in dit knooppunt gesitueerd zijn. Op dit punt wordt de koppelingsstructuur beheerd, de informatiestromen feitelijk aangestuurd (etcetera).” (Ministerie van Sociale Zaken, 1999). De op inschakeling en begeleiding van uitvallers op de arbeidsmarkt gerichte ‘sluitende aanpak’ is in bestuurlijke zin ontwikkeld als een ‘insluitende aanpak’: gemeenten, uitvoeringsorganisaties, ministerie, Sociale Verzekeringsbank, CBS en GBA worden ingeweven in een virtuele organisatie, die in belangrijke mate voldoet aan hetgeen hiervoor in het beeld van ‘infocratisering’ is geschetst. De mogelijke daarmee verbonden dynamiek van centralisatie, detailinterventies en standaardisatie is op den duur wellicht niet dienstbaar aan de steeds meer gevoelde noodzaak tot ‘maatwerk’ op regionaal niveau. In tijden van onzekerheid en snelle verandering wordt de strategie van een zo breed mogelijke ‘aansluiting’ van bestuurlijke en maatschappelijke partners (zoals medeoverheden, verzekeraars, vakbonden en bedrijfsleven) doorgaans als intelligent en verstandig gekenschetst. Ten opzichte van de ‘polderpartners’ kan die dynamiek van centralisatie zich echter juist gemakkelijk ontpoppen als een ‘uitsluitende aanpak’, die in vele opzichten een breuk zou vormen met het verleden.

EN NOG EEN ANDER BEELD

We moeten niet overdrijven natuurlijk. Het specifieke deelbeleid waarin de hiervoor beschreven ontwikkeling van toepassing en inzet van ICT zich voltrekt, lijkt belangrijk te zijn voor de richting die daar wordt gekozen. De richting van verdere integratie en verbinding die door de technologische mogelijkheden wordt gewezen, wordt bestuurlijk gedragen door een naar het zich laat aanzien steeds invloedrijker ministerie. De grootschalige automatisering en informatisering bij de betrokken uitvoeringsorganisaties en gemeenten is een dankbaar aangrijpingspunt voor een verdere ‘monitoring’ en aansturing van de werkzaamheden daar. Het specifieke van deze ontwikkeling is evenwel even opvallend als het meer generieke van deze ontwikkeling: de staat is ‘microchipping it’s way back in’. Die ontwikkeling is – ondanks alle beleidsverhalen over afstand en terugtrekkende overheden – zichtbaar in veel domeinen, waarin bestaande of ontwikkelde informatierelaties (bijvoorbeeld in het kader van bekostiging) de basis worden van effectieve sturing, zoals de wachtlijsten in de gezondheidszorg, of de kwaliteit van het onderwijs. Een staat zonder land is blijkbaar nog geen staat zonder kans. Of de spelverdeling tussen overheid en sociale partners zich kenmerkt door een terugtrekkend middenveld (sommigen spreken hier van een ‘corporatist disengagement’) en een nulsomspel, valt nog in hoge mate te bezien. Maar de kans dat er in de nieuwe economie plaats is voor de ‘oude overheid’ is bepaald niet nul.

Toch zorgt de nieuwe economie natuurlijk ook voor veel situaties en omstandigheden, waarin het op centrale en wettelijke sturing gebaseerde institutionele repertoire van de oude overheid op grote problemen zal stuiten. Tegenover de situaties en beleidsdomeinen, waarin sprake is van verbeterde aangrijpingspunten voor effectieve overheidssturing staan immers even zovele situaties en domeinen, waarin ICT aanleiding is voor veranderingen, die precies de andere richting uit wijzen. Het domein van arbeid wordt zelf ook ingrijpend door de nieuwe technologie geraakt. De context waarin arbeid wordt verricht – arbeidsorganisaties, brancheorganisaties, vakbonden, werkgeversverenigingen, koepelorganisaties – is steeds minder stabiel. Er ontstaan typen arbeid en arbeidsorganisaties, die zich juist veel minder gevoelig tonen voor allerlei beleidsmatige, centrale en uniforme interventies op het terrein van werk en inkomen. De lopende band en de omvangrijke arbeidsorganisatie waren voor zowel vakbeweging als overheid nog relatief kenbare en overzichtelijke aangrijpingspunten voor beleid, bijvoorbeeld gericht op arbeidsomstandigheden. Als de verdere tertiërisering (verdienstelijking) voortschrijdt, en een steeds belangrijker deel van arbeid wordt verricht in meer of minder duurzame processen in een netwerk waarin het vooral gaat om het opslaan, manipuleren en verspreiden van digitaal te verwerken gegevens, dan wordt het vinden van aangrijpingspunten veel lastiger.

De mobiele flexibele werknemer die snel van kennis, vaardigheden, plaats en tijd wisselt is voor zowel wetgeving als vakbeweging steeds moeilijker eenduidig in beeld te krijgen. Hierdoor ontstaan boeiende paradoxen, bijvoorbeeld op het gebied van de privacy van werknemers. De werknemer wordt in sommige arbeidsorganisaties steeds meer zichtbaar en traceerbaar. Op grond van bepaalde wet- en regelgeving kan dit in principe heel wenselijk zijn, zoals bijvoorbeeld op het gebied van hygiëne: “‘Hygiene guard’ is a representative technology for motivating safe behavior, installed in restaurant restrooms to monitor worker’s hand-washing behavior. Each employee is assigned a badge; during any trip to the bathroom, the employee has to use the sink for a set minimum period (timed by how long the water runs); failure to do so is recorded by a central server.” [King, 1999]. Dergelijke vormen van controleerbare doorzichtigheid zullen evenwel voor grote groepen kenniswerkers veel lastiger te realiseren zijn, doordat hun werk zich in minder eenduidige en stabiele arbeids- en organisatie-relaties zal afspelen.

Onder invloed van ICT worden arbeid, arbeiders, arbeidsorganisaties, arbeidstijden en dergelijke steeds flexibeler. Flexibilisering en andere door de toepassing van ICT op de werkvloer bevorderde veranderingen vragen om een zekere vorm van bescherming met het oog op de menselijke waardigheid – net zoals dat indertijd bij de introductie van de lopende band en het gemechaniseerde weefgetouw het geval was. De manier waarop die bescherming wordt georganiseerd, zal echter ingrijpend moeten veranderen, wil zij effectief

zijn. De centrale aangrijpingspunten, zo duidelijk aanwezig en herkenbaar in de tijd van de centraal opgestelde stroommachine en de centraal afgesloten akkoorden op het terrein van arbeid zijn in hoog tempo aan het verdwijnen. De wortels onder de grote en machtige organisaties, waarin grote groepen arbeiders werkzaam waren raken steeds losser van de aarde, waarin ze de afgelopen honderd jaar zo stevig gehecht waren. Meer dan de eik is het flexibele en buigzame (veld van) riet het beeld voor de toekomst van arbeid. Meer dan het grote informatiesysteem is dan ook het beweeglijke Internet geschikt als metafoor voor de 'nieuwe overheid'.

AFSLUITING: BEWEEGLIJK BESTUUR

Mais attendons la fin. « Comme il disoit ses mots,
Du bout de l'horizon accourt avec furie
Le plus terrible des enfants
Que le Nord eût portés jusque-là dans ses flancs.
L'arbre tient bon; le Roseau plie.
Le vent redouble ses efforts,
Et fait si bien qu'il déracine
Celui de qui la tête du ciel étoit voisine,
Et dont les pieds touchoient à l'empire des Morts
(De la Fontaine, Le Chêne et le Roseau)

In het dubbele beeld van infocratie en infopolis verbergt zich een Januskop: het weerspiegelt zowel de tegenstrijdige eigenschappen van ICT als de niet minder tegenstrijdige doelstellingen, waardoor overheidsbeleid vaak gekenmerkt wordt. Het gaat hier niet zozeer om een tegenstelling of om verschillende mogelijke ontwikkelingsrichtingen als wel om principiële tweeduidigheid en ambiguïteit. De 'nieuwe overheid' die zich onder invloed van ICT aan het ontwikkelen is, is in veel opzichten al even onduidelijk als de 'nieuwe economie'. De nieuwe overheid is zowel de overheid van de hyperdoelmatige digitale bureaucratie als die van het interactieve netwerk, dat nieuwe vormen en nieuwe partners in bestuurlijke processen toelaat. Maar onduidelijkheid hoort bij een periode waarin complexe samenhangende veranderingen een omslagpunt bereiken, waardoor van transformatie kan worden gesproken.¹⁷ Toch lijkt de ontwikkeling in de richting van infocratie, waarbij vooral oude centralistische vormen van openbaar bestuur worden versterkt, onwenselijk als algemene strategie in een tijd, waarin Daniel Cohn Bendit inmiddels een politicus van de gevestigde orde is geworden. Protesten zoals tegen de mondiale 24-uurseconomie spelen zich inmiddels af in Seattle, waar de nog wat onwennig samenwerkende nationale overheden zich geconfronteerd zien met

.....
¹⁷ [Castells, 1996] spreekt van een 'rare interval'.

hevig verzet tegen uitsluiting en uitbuiting. Het verzet komt van non-gouvernementele, deels digitaal georganiseerde actiegroepen, die zich voorafgaand aan de demonstraties verzameld hebben op de digitale pleinen en boulevards van de virtuele mondiale samenleving. Als de nieuwe overheid een betekenisvolle rol wil spelen op de lange termijn, zal zij zich waarschijnlijk – net als in de tijd van de lopende band en de bijbehorende grootschalige arbeidsorganisaties – als een kameleon moeten vormen naar de nieuwe (on)mogelijkheden die de technologie in onze tijd biedt.

REFERENTIES

- Bekker, R., Zorgtelematica Transparant, bulletin **4**, nr. 2, p. 3, april (1999)
- Bekkers, V.J.J.M., *Nieuwe vormen van sturing en informatisering*, dissertatie Katholieke Universiteit Brabant, Eburon, Tilburg (1993)
- Bellamy, C., J.A. Taylor, *Governing in the information age*, Open University Press, Buckingham (1998)
- Berg, M., E. Goorman, *De nacht schreef rood. Informatisering van zorgpraktijken*. Rathenau Instituut, Den Haag (1998)
- Bots, J., E. van Heck, J. Simsons, V. van Swede, *Management en informatie; leer- en handboek der bestuurlijke informatiekunde*, Academic Service, Schoonhoven (1999)
- Buddingh, H., *De netwerkeconomie*, NRC Handelsblad, 23 april (1999)
- Castells, M., *The rise of the network society. The information age. Economy, society and culture (I)*, Blackwell Publishers, Malden (1996)
- Crozier, M., E. Friedberg, *L'acteur et le système. Les contraintes collectives de l'action collective*, Editions du Seuil, Paris (1977)
- Don, H., M. Pomp, *Wat betekent de kenniseconomie?*, in: Missie infodrome, Infodrome, Amsterdam (1999)
- Donk, W.B.H.J. van de, P.W. Tops, *Informatization and democracy: Orwell or Athens? A review of the literature*, Informatization and the Public Sector **2**, no. 3, pp. 169-196 (1992)
- Donk, W.B.H.J. van de, *Welke wetenschap van beleid en politiek? Over het contract tussen wetenschap, beleid en politiek*, in O. van Heffen, M.J.W. van Twist (red.), *Beleid en wetenschap. Hedendaagse bestuurskundige beschouwingen*, Samsom/H.D. Tjeenk Willink, Alphen aan den Rijn, pp. 33-49 (1993)
- Donk, W.B.H.J. van de, P.H.A. Frissen, *Informatisering, wetgeving en sturing*, in: Ph. Eijlander, P.H.A. Frissen, P.C. Gilhuis, J.H. van Kreveld, B.W.N. de Waard (red.), *Wetgeven en de maat van de tijd*, Tjeenk Willink, Zwolle, pp. 35-64 (1994)
- Donk, W.B.H.J. van de, *De arena in schema; een verkenning van de*

- betekenis van informatisering voor de verdeling van middelen onder verzorgingshuizen*, Koninklijke Vermande, Lelystad (1997)
- Donk, W.B.H.J. van de, *De staat als databaas? Over registreren en disciplineren: de infocratie als digitaal panopticon*, Bestuurskunde en Praktijk, Samsom, Alphen aan den Rijn, pp. 161-191 (1998a)
 - Donk, W.B.H.J. van de, I. Th.M. Snellen, *Public administration in an information age: a handbook*, IOS Press, Amsterdam (1998b)
 - Donk, W.B.H.J. van de, *It's the technology, stupid! Over doorzichtige rechtspraak*, in: De computer als weegschaal van de rechter, Justitiële Verkenningen **5**, pp. 73-79 (1998c)
 - Donk, W.B.H.J. van de, *The transparent judge; will lady justice lose her blindfold?* Paper for the XIIIth meeting of EGPA's Permanent Study Group on Informatization in Public Administration, *Digitizing the scales of justice*, Cap Sounion, Greece, 1-5 September (1999)
 - Dyson, E., *A design for living in the digital age*, Broadway Books, New York, release 2.1 (1998)
 - Etheridge, L.S. (ed.), *Politics in wired nations. Selected writings of Ithiel de Sola Pool*, Transaction Publishers, New York (1998)
 - Evans, Ph.B., T.S. Wuster, *Strategy and the new economics of information* (1997)
 - Finer, S.E., *The history of government, deel III. Empires, monarchies and the modern state*, Oxford University Press, Oxford (1997)
 - Frissen, P.H.A., *De virtuele staat. Politiek, bestuur en technologie: een postmodern verhaal*, Academic Services, Schoonhoven (1996)
 - Frissen, P.H.A., *De lege staat*, Nieuwezijds, Amsterdam (1999)
 - Garson, G.D., *Information technology and computer applications in public administration: issues and trends*, Idea Group Publishing (1999)
 - Giddens, A, *The nation-state and violence : volume two of a contemporary critique of historical materialism*, Polity Press, Cambridge (1987)
 - Gunsteren, H. van, *The quest for control: a critique of the rational central rule approach in public affairs*, John Wiley & sons, London (1976)
 - Jordan, A.G., *Sub-governments, policy communities and networks*, Journal of Theoretical Politics **2**, pp. 319-338 (1990)
 - King, Ph., J. Tester, *The landscape of persuasive technologies*, Communications of the ACM **42**, nr. 5, pp. 31-38 (1999)
 - Lehning, P.B., *Sociale wetenschappen en democratische orde*, in: P.B. Lehning (red.), *De beleidsagenda 2000. Strijdpunten op het breukvlak van twee eeuwen*, Couthino, Bussum (2000)
 - Machado, N., T.R. Burns, *Complex social organization: multiple organizing modes, structural incongruence and mechanisms of integration*, Public Administration **76**, pp. 355-386 (1998)

- Margetts, H., *Computerising the tools of government?* in: I.Th.M. Snellen, W.B.H.J. van de Donk (eds.), *Public administration in an information age. A handbook*, IOS Press, Amsterdam, pp. 441-460 (1998)
- Negroponte, N.P., *Being digital*, Alfred A. Knopf, New York (1995)
- Pickering, J., J.L. King, *Hardwiring weak ties: interorganizational computer mediated communication, occupational communities, and organizational change*, *Organization Science* **6**, no. 4, pp. 479-486 (1995)
- Poster, M., *The mode of information. Poststructuralism and social context*, Cambridge (1990)
- Rhodes, R.A.W., *Policy networks, a British perspective*, *Journal of Theoretical Politics* **2**, nr. 3, pp. 293-317 (1990)
- Rhodes, R.A.W., D. Marsh, *New directions in the study of policy networks*, *European Journal of Political Research* **21**, pp. 181-205 (1992)
- Scheepers, A.W.A., *Informatisering en de bureaucratische competentie van de burger. Een onderzoek bij sociale diensten*, dissertatie Katholieke Universiteit Brabant (1991)
- Schelsky, H., *Der Mensch in der Wissenschaftlichen Zivilisation*, Westdeutscher Verlag, Opladen (1961)
- Schot, J.W., H.W. Lintsen, A. Rip (red.), *Techniek in Nederland in de twintigste eeuw (deel I)*, Walburg Pers, Zutphen (1998)
- Scott, J.C., *Seeing like a state. How certain schemes to improve the human condition have failed*, Yale University Press, New Haven (1997)
- Snellen, I.Th.M., *De revolutionerende werking van informatie- en communicatietechnologie in het openbaar bestuur*, in: A. Zuurmond, J. Huigen, P.H.A. Frissen, I.Th.M. Snellen, P.W. Tops (red.). *Informatisering in het openbaar bestuur. Technologie en sturing bestuurskundig beschouwd*, Vuga, Den Haag, pp. 417-432 (1994)
- Snellen, I.Th.M., W.B.H.J. van de Donk (eds.), *Public administration in an information age. A handbook*, IOS Press, Amsterdam (1998)
- Taylor, J.A., C.W.R. Webster, *Universalism: public services and citizenship in the information age*, *Information Infrastructure and Policy* **5**, nr.3 (1996)
- Wind, M., *Technisierte Behörden. Verwaltungsinformatisierung und -forschung im Zeitalter der Computernetze*, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden (1999)
- WRR, *Staat zonder land. Een verkenning van bestuurlijke gevolgen van informatie- en communicatietechnologie*, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, rapport nr. 54 (1998)
- Zeef, P.H.H., *Tussen toezien en toezicht. Veranderingen in bestuurlijke toezichtsverhoudingen door informatisering*, dissertatie Erasmus Universiteit, Pheadrus, Rotterdam (1994)
- Zijdeveld, A.C., *The waning of the welfare state. The end of comprehensive state succor*, Transaction Publishers, New Brunswick (1999)

- Zouridis, S., *Digitale disciplineren. Over ICT, organisatie, wetgeving en het automatiseren van beschikkingen*, dissertatie Katholieke Universiteit Brabant Eburon, Den Haag (2000)
- Zuboff, S., *In the age of the smart machine. The future of work and power*, Heinemann Professional, Oxford (1988)
- Zuurmond, A. (red.), *Informatisering in het openbaar bestuur: technologie en sturing bestuurskundig beschouwd*, Vuga, Den Haag (1994a)
- Zuurmond, A., *De infocratie. Een theoretische en empirische heroriëntatie op Weber's ideaaltype in het informatietijdperk*, Pheadrus, Den Haag (1994b)

De toekomstige rechtsorde van arbeid

*dr. Ton C.J.M. Wilthagen*¹

INLEIDING

Voor een beschouwing over de toekomst van arbeid is een cruciale aanname dat – welke toekomst we ons ook willen voorstellen – normativiteit van alle tijden is. Normativiteit is te definiëren als opvattingen op grond van bepaalde waarden. Het is een tijdloos begrip, omdat het inherent is aan en wezenlijk voor elke (voorbijge, hedendaagse en toekomstige) menselijke samenleving. Normativiteit vertaalt zich in normen: collectieve, meer of minder bindende verwachtingen ten aanzien van het handelen of niet handelen onder bepaalde omstandigheden en in bepaalde situaties. Een deelverzameling van normen bestaat uit juridische normen, gelegitimeerde en (deels) gecodificeerde (zeg maar in de wet vastgelegde) verwachtingen, die een verband leggen tussen (rechts)feiten en (rechts)gevolgen (materieel aspect), en die procedures voorschrijven (formeel aspect). Deze juridische normen, in samenhang met de instanties en instituties ter productie, uitvoering en handhaving ervan vormen een rechtsorde. Een rechtsorde is – zo heeft de geschiedenis geleerd – niet alleen een instrument ter beteugeling en kanalisering van maatschappelijke conflicten, maar is ook zelf onderwerp en uitkomst van maatschappelijke en politieke strijd en emancipatie. Zeer treffend wordt dit geïllustreerd door de titel van een publicatie van het Amsterdams Klachtenburo Politieoptreden ten tijde van de krakersopstanden in de jaren tachtig: ‘Uw rechtsorde is de onze niet’ [Amsterdams Klachtenburo, 1981].

¹ Hugo Sinzheimer Instituut,
Universiteit van Amsterdam
<http://www.sinzheimer.com/>

Op het terrein van arbeid (inclusief arbeidsverhoudingen en sociale zekerheid) kan men spreken van een rechtsorde van arbeid. Ook deze rechtsorde weerspiegelt maatschappelijke verhoudingen, alsmede de 'stand' van sociaal-culturele ontwikkelingen en technisch-economische omstandigheden en mogelijkheden, en tracht omgekeerd juist vorm te geven aan deze verhoudingen en omstandigheden. Het gaat dus uitdrukkelijk om tweerichtingsverkeer. In navolging van Marx wordt in dit verband wel over de 'correspondentie-these' gesproken.

Ondanks dit tweerichtingsverkeer kan er sprake zijn van verschillende snelheden van rechtsorde en samenleving, en dit kan twee kanten uitvallen. In de geschiedenis valt herhaaldelijk te zien dat er geen sprake is van (in computer-termen) een 'zero wait state' bij het inspelen op veranderde omstandigheden. De rechtsorde speelt niet onmiddellijk in op gewijzigde maatschappelijke omstandigheden: veranderingen in de systematiek en de instituties van het recht kosten tijd. De eerste aanpassingen komen vaak via de rechtspraak (jurisprudentie) tot stand – ook in landen zoals Nederland, die niet het 'common law'-systeem kennen. Aan de andere kant loopt het recht soms voor de troepen uit en of blijkt het maatschappelijk draagvlak (nog) niet altijd aanwezig. Een voorbeeld is het verkeersrecht. Worden automobilisten in geval van een aanrijding met een fietser of voetganger los van de omstandigheden per definitie en volledig aansprakelijk gesteld, dan komt er protest.

Deze tijdelijke of zelfs structurele 'mismatch' van rechtsorde en samenleving is te begrijpen, als we het recht als een 'eigen-aardig' sociaal systeem beschouwen te midden van andere, eveneens eigen-aardige sociale systemen, zoals de economie, de politiek, en de wetenschap. In deze (systeemtheoretische) visie wordt de samenleving gekenmerkt door een proces van functionele differentiatie. Dit leidt tot het uitkristalliseren van diverse maatschappelijke subsystemen die ten opzichte van elkaar 'operationeel' gesloten zijn. Dat betekent dat het ene systeem de operaties van het andere systeem niet rechtstreeks kan beïnvloeden; die specifieke, systeembepaalde operaties worden vooral bepaald door eerdere communicaties in datzelfde systeem. Gesproken wordt van 'zelfreferentialiteit'. In een dergelijke 'gehorizontaliseerde' samenleving heeft de politiek dus geen hiërarchische positie meer ten opzichte van de andere systemen. Daarmee is sturing in de klassieke zin problematisch geworden. Ik loop nu echter zelf iets vooruit op de zaak; verderop in dit essay kom ik hierop terug.

Het doel van deze bijdrage is het onderscheiden en typeren van perioden in verleden, heden en toekomst en daarbij aan te geven welk type rechtsorde en welke rol van de overheid daarbij hoorde, dan wel past. Een dergelijk beknopt

en ‘gemodelleerd’ historisch overzicht en vooruitzicht kan hopelijk enig licht werpen op de toekomstige dilemma’s, vraagstukken en paradoxen van de rechtsorde en (overheids)sturing op het terrein van de arbeid. De toekomst ligt nu eenmaal voor een belangrijk deel besloten in het verleden. De metafoor die bij deze exercitie wordt gehanteerd is die van spel en (voetbal)sport.

PERIODE I VAN FEODALE NAAR PRE-INDUSTRIËLE SAMENLEVING (TOT HET LAATSTE KWART 19E EEUW)

In deze periode is het normatieve uitgangspunt contractvrijheid. Als reactie op de particularistische feodale tijd wordt de rechtsorde gebaseerd op de fictie en abstractie van gelijke vrije burgers (men vergelijk de leuze van de Franse revolutie), die naar eigen goeddunken en uit vrije wil contractuele betrekkingen met anderen aangaan. Het verrichten van arbeid wordt niet als een bijzondere vorm van overeenkomst gezien, maar als een overeenkomst zoals elke andere. Het is ook een moreel principe: de overheid – voor zover al centraal tot wasdom gekomen – heeft zich niet te mengen in het vrije maatschappelijke spel van burgers. De rechtsorde is privaatrechtelijk van aard: arbeidsbetrekkingen worden via het algemene contractenrecht ‘geregeld’. De rol van de overheid is niet meer dan die van toeschouwer langs de zijlijn.

PERIODE IIA VAN PRE-INDUSTRIËLE NAAR INDUSTRIËLE SAMENLEVING (CA. 1870-1900)

In deze periode wijzigen de normatieve uitgangspunten enigszins. Er komt – ook in het rijkelijk laat ‘industrialiserende’ Nederland – een aarzelende interventie door de overheid tot stand voor ‘personnes misérables’, jongeren en vrouwen, nadat door de excessen in de fabrieken politici de schellen van de ogen zijn gevallen. Paradoxaal en niet minder belangrijk is dat fabrikanten daarbij zelf aan de bel trekken, omdat zij inzien dat het arbeidsleger niet toereikend zal blijken als gevolg van de slechte levensverwachting van jonge arbeiders. Door de concurrentieomstandigheden zien de fabrikanten zelf geen mogelijkheid om hieraan iets te doen. De bescheiden interventie in de vorm van *publiekrechtelijke* restrictie van de arbeidduur blijft nadrukkelijk beperkt tot de zwakkeren en geldt niet voor de volwassen mannelijke arbeider. Maatregelen voor zijn welzijn worden afgedaan als ‘ziekelijke filantropie’, waarmee aangegeven zij dat het non-interventie-denken nog sterk aanwezig is. De rol van de overheid kunnen we hier gevoeglijk als die van grensrechter (letterlijk in de zin van enige grens trekken) aanmerken; af en toe steekt de overheid een vlaggetje omhoog.

PERIODE IIB DE INDUSTRIËLE SAMENLEVING (CA. 1900-1980)

In deze periode ondergaan de normatieve premissen een significante verandering. Uitgangspunt wordt dat loonafhankelijke arbeid beschermd dient te worden. Dit gaat gelden voor de jonge, oudere, vrouwelijke en mannelijke arbeider (in latere termen ‘werknemer’). In deze periode wordt de loonafhankelijke arbeid dominant, terwijl in de eerdere periodes arbeid min of meer zelfstandig werd verricht (vaak als thuisarbeid). Het moderne arbeidsrecht ontwikkelt zich om te beginnen met de Arbeidswet, de Ongevallenwet en de wet op de Arbeids-overeenkomst (1907). De gezagsverhouding tussen werkgever en werknemer is hierbij het onderscheidende criterium.

In de jaren twintig kort na de Eerste Wereldoorlog² en in de periode 1967-1970³ is een sterke verandering zichtbaar in de ontwikkeling van het arbeidsrecht. Met als grondslag het principe van ongelijkheidscompensatie wordt het bouwwerk van een nieuwe rechtsorde opgericht met een sterke materiële, detaillistische, collectivistische en solidaristische gerichtheid. Recht wordt in de verzorgingsstaat een instrument van ordening en emancipatie. Deze rechtsorde is in de eerste plaats een publiekrechtelijke orde.

De rol van de overheid is in dit tijdsvak tweeledig: die van spelbepaler en van scheidsrechter.

PERIODE IIIA VAN INDUSTRIËLE NAAR DIENSTENSAMENLEVING (1980-1995)

In deze periode, die met een sterke economische malaise begint, lijken de normatieve uitgangspunten 180° te draaien. De overheid – niet alleen in Nederland – wenst zich terug te trekken uit de sociaal-economische arena, streeft naar deregulering en appelleert aan de eigen verantwoordelijkheid, zelfwerkzaamheid en mondigheid van werkgevers en werknemers op macro-, meso- en micro-niveau. Marktwerking wordt het overkoepelende – neoliberale – adagium. De overheid wenst zich anders dan in de liberale periode I niet voornamelijk uit *morele* overwegingen zoveel mogelijk te onthouden van het doorkruisen van marktwerking (in die zin is de cirkel niet helemaal rond), maar voert vooral redenen van *efficiëntie* op om zich te legitimeren. Er is een sterke behoefte om de collectieve uitgaven terug te dringen. Gevestigde instituties, zoals de CAO en het minimumloon worden als obsoleet en economische struikelblokken gezien.

In deze periode neemt het aantal paradoxen en dilemma’s toe. In de eerste plaats blijken dereguleringsoperaties wel tot *andere*, maar niet tot *minder* regels te leiden. Het effect van die operaties blijkt zeer minimaal te zijn en de ‘juridisering’ gaat gestaag voort. In de tweede plaats wil de overheid afstand nemen van het zogenoemde maakbaarheidsdenken uit de voorbije periodes. Tegelijkertijd – deels onbewust – gaat zij een nieuwe vorm van maakbaar-

² Buitengewoon Besluit Arbeidsverhoudingen, geleide loonpolitiek, wet op de CAO.

³ WAO, werknemersverzekeringen, wet op de Ondernemingsraden.

heidsdenken propageren, die aan te duiden is als het *markt*baarheidsdenken. In het bijzonder met de operatie ‘Marktwerking, Deregulering en Wetgevingskwaliteit’ – de operatie die de eerste dereguleringsoperatie aflost – probeert de overheid een markt en marktwerking op maatschappelijk terrein tot stand te brengen, waar dit voorheen – om goede redenen? – niet of in geringe mate het geval was. Het zoeklicht en de navolgende beleidsinspanningen worden onder andere gericht op de sociale zekerheid en de arbeidsbemiddeling (buiten het terrein van de arbeid voorts op het openbaar vervoer, het loodswezen, het taxiwezen, de nutsvoorzieningen, enz.).

Net als de ‘makers’ in de voorbije decennia komen de makers-nieuwe-stijl er evenwel achter dat de maatschappelijke praktijk veel weerbarstiger is dan achter het bureau werd verondersteld, en dat er ook onbedoelde effecten kunnen optreden. Net zomin als de samenleving eenvoudig maakbaar is, is zij ‘marktbaar’: markten blijken niet eenvoudig (of slechts met veel nieuwe regels en tegen grote weerstanden in) te creëren en ongewenste gevolgen blijken lastig te vermijden. Te denken valt bijvoorbeeld aan de verhoogde risicoselectie op de arbeidsmarkt, die ontstaat als gevolg van de privatisering van de Ziektewet. Zo bezien voegen de apostelen van het neoliberalisme ongewild en wellicht onbewust een nieuw en misschien nog veel ambitieuzer hoofdstuk toe aan de volgens [Schuyt, 1999] lange geschiedenis van de maakbaarheids-gedachte.

Wat betreft het arbeidsrecht komt er in de jaren tachtig om met Van der Heijden te spreken ‘zand in de machine’ [Heijden, 1990]. Na de Arbeidsomstandighedenwet 1980 (die pas tien jaar later volledig ingevoerd zal zijn) met het brede streven naar ‘humanisering van de arbeid’ in de considerans komt er lange tijd geen substantiële regelgeving meer tot stand.

De rol van de overheid is hiervoor reeds aangegeven. De overheid stelt zich het liefst weer langs de zijlijn op, hetzij als toeschouwer, hetzij als grensrechter, maar merkt al snel dat het spel niet geheel wordt gespeeld volgens de nieuwe spelregels, die zij heeft geïntroduceerd. Integendeel, er ontstaat nu verwarring over de spelregels en over de mate waarin het afschaffen van de bestaande regels bevorderlijk is voor het spel.

PERIODE IIIB DE DIENSTENSAMENLEVING (1995-2010)

Dit is de periode van normatieve verwarring, ambiguïteit en nieuwe paradoxen. De tendens tot ‘economisering’ verslapt niet en onder invloed van internationalisering en verscherpte concurrentieverhoudingen blijft de overheid sterk gericht op een financieel en economisch ‘gezonde’ economie en arbeidsmarkt. In het bijzonder staan de privatisering en het bevorderen van de flexibiliteit

van de arbeidsmarkt voorop. De ‘ontdekking’ die echter in dit tijdsgewricht wordt gedaan, is dat instituties en zekerheids- en beschermingsarrangementen hierbij niet in de weg staan. Sterker nog, die instituties en arrangementen kunnen mits enigszins gemoderniseerd hieraan juist een belangrijke positieve bijdrage leveren. Het Nederlands Poldermodel (hoewel geen model, maar vooral een eeuwenoude culturele traditie) krijgt zelfs internationale faam. In combinatie met een opbloeiende economie heeft dit tot gevolg dat er weer normatieve ruimte wordt gemaakt voor zaken als bescherming en emancipatie van zwakkere groepen op en buiten de arbeidsmarkt. Doelstellingen zoals flexibilisering van de arbeidsmarkt en meer zekerheid voor atypische arbeidskrachten worden niet als onverenigbaar geacht, maar nadrukkelijk in de wet Flexibiliteit en Zekerheid (waarvoor de sociale partners in 1995 het spoorboekje schrijven) met elkaar verbonden. Het win-win of ‘positive sum’-streven – zo kenmerkend voor de Nederlandse cultuur – wordt op moderne wijze weer nieuw leven ingeblazen. Ook met het oog op de tendens van individualisering – [Schmid, 1998] noemt dit ‘requisite variety’ – worden meer keuzemogelijkheden en differentiatie op ondernemingsniveau gefaciliteerd, een en ander (nog) wel binnen collectieve kaders. Tezamen met de verschuiving van de nadruk op externe flexibilisering naar de nadruk op interne flexibilisering en op ‘employability’ kan men mogelijk spreken van ‘flexicurity’, een nieuw paradigma voor de arbeidsmarkt [Wilthagen, 1998].

Intussen worden nieuwe paradoxen manifest. De overheid wil nog steeds bij voorkeur terugtreden uit de publieke arena zonder zoals in de jaren tachtig een soort reguleringsnihilisme te prediken; veeleer wenst men op moderne wijze te sturen met financiële ‘incentives’. Maar door de hernieuwde focus op emancipatie en het bevorderen van arbeidsparticipatie blijkt de overheid anderzijds juist sterk ‘op te trekken’ in het private domein van de onbetaalde arbeid en zorg. De wetgevings- en beleidsmachines draaien mede daardoor weer als vanouds op volle toeren en produceren in het bijzonder maatregelen op het terrein van arbeid en zorg, en verlof en dergelijke. De overheid trekt zich dus terug uit het publieke terrein van de arbeid – dat wil zeggen de klassieke terreinen van het arbeidsrecht, zoals arbeidstijden en arbeidsomstandigheden – maar trekt op in het voorheen private domein van de zorgarbeid. Deze in beginsel tegengestelde tendens is aan te duiden als de ‘interventieparadox’ [Wilthagen, 1999]. Daarnaast wordt in deze periode duidelijk dat in weerwil van de revitalisatie en rehabilitatie van nationale instituties ‘Europa’ inzake de rechtsorde van arbeid geen ‘papieren tijger’ meer is. Het speelveld voor een nationale rechtsorde van arbeid is geleidelijk aan kleiner geworden en men kan niet verwachten dat het spel in de nabije toekomst weer minder breed zal worden getrokken ten gunste van nationale rechtsorden.

Het verwarrende en onzekere van deze periode die – hoewel nog niet afgesloten – wellicht als een tussen- of overgangsfase moet worden beschouwd, blijkt vooral uit de tegengestelde (schijn)bewegingen die de overheid op het terrein van de sociale zekerheid maakt. De overheid heeft op dat gebied intussen met alle denkbare coördinatiemechanismen geëxperimenteerd, hetgeen in een zwabberkoers heeft geresulteerd. Ook het teruggeven van het ‘primaat van de politiek’ om zodoende het spel ‘zuiver’ te willen houden is deels als een teken van onzekerheid te zien.

Er bestaat in deze periode rolverwarring over zowel de nationale als de internationale overheid. Op sommige (onder)delen van het spel en het speelveld zou de overheid toch weer als spelbepaler of scheidsrechter willen fungeren. Tegelijkertijd lijkt een rol te worden geëmbieerd van ‘vierde man’. Men vergelijk de UEFA-official die op uniforme wijze en in *internationaal* verband spelregels ontwikkelt, aanpast en bewaakt, boetes en sancties kan opleggen bij wangedrag en de spelfaciliteiten beoordeelt. Ook solliciteert de overheid (in ieder geval de Nederlandse) naar de positie van trainer/speler (zeg maar het ‘Gullit-model’), waarbij de sociale partners de medespelers zijn en er in teamverband leuke prijzen te winnen zijn.

PERIODE IV VAN (TRADITIONELE) DIENSTENSAMENLEVING NAAR NETWERKSAMENLEVING, INFOCRATIE OF INFOPOLIS (2010 EN VERDER)

We raken nu nog verder van het heden af, dus deze analyse krijgt op dit punt sterk het karakter van een voorbeschouwing. Daarom hanteer ik nu een andere volgorde. Eerst zie ik kort bepaalde ‘megatrends’ en concreet te verwachten veranderingen op technologisch-economisch en sociaal-politiek terrein en vervolgens ga ik in op de passende normatieve uitgangspunten, de aard van de rechtsorde van arbeid en een passende rol (voor zover nog aanwijsbaar) voor de overheid.

De toekomstige samenleving

Over de trends die onze toekomstige samenleving zullen bepalen is al veel geschreven en gezegd. Redelijk veilig kan worden aangenomen dat de volgende trends een significante betekenis zullen hebben:

- Een voortgaande pluralisering en differentiatie, zowel op maatschappelijk en systeemniveau (functionele differentiatie) als op individueel niveau (individualisering); het lijkt erop dat het hier om twee kanten van dezelfde medaille gaat.
- In samenhang hiermee de verdere ontwikkeling van de multi-etnische samenleving.

- Een aanhoudende economisering van de samenleving en gepaard hieraan een voortgezette trend tot juridisering (bijvoorbeeld aansprakelijkheidsdenken).
- Het definiëren, vormgeven en bewaken van het algemeen belang wordt (mede daardoor) problematisch. Diverse problemen die vooral door rechts-economen zijn geanalyseerd worden manifest: ‘free-riders’-problemen, problemen van externalisering van kosten (vgl. het ‘Coase theorema’), ‘principal agent’ en ‘hold up’-problemen. Het probleem van de informatie-asymmetrie neemt echter juist af.
- Een voortgaande vergrijzing als belangrijke demografische ontwikkeling.
- Een versterkte internationalisering, die hand in hand zal gaan met (hernieuwde) regionalisering.
- En als aanjager hiervan een volgende fase van de informatisering van de samenleving.

Deze trends zijn uiteraard zeer algemeen. Meer concreet en gericht op de wereld van arbeid zijn te voorzien:

- Een groei van zelfstandige arbeid en bijgevolg een afname van het verrichten van arbeid in loondienst (gaan we in dat opzicht weer terug naar het pre-industriële tijdperk?).
- Nieuwe vormen van organisatie van arbeid: mutualiteiten, coöperaties, maatschappen, werkverbanden, tijdelijke projectorganisaties, hybride organisaties, arbeidspools.
- Terugkeer naar en groei van thuisarbeid (vgl. opnieuw het pre-industriële tijdperk). Wordt thuiswerk de norm? Vervaagt daarmee definitief de grens tussen het private en het publieke domein?
- ICT wordt de kerntechnologie in bijna alle sectoren van arbeid. Fysieke arbeid neemt in het gros van de sectoren af (uitgezonderd de zorgsector en persoonlijke dienstverlening).
- ‘Rolvervaging’: iedereen biedt tegelijk arbeid aan en neemt arbeid af.
- De arbeidsorganisatie wordt virtueel en meer grensoverschrijdend van aard, het netwerkarakter neemt toe; arbeidsverleners worden (geografisch) mobieler.
- Tegelijkertijd dienen arbeidsverleners zich meer te richten op specifieke wensen en preferenties van (individuele)klanten en medewerkers.
- Die medewerkers worden nog autonoom (de ‘ontpiramidisering’ van de arbeidsorganisatie gaat door) maar kunnen paradoxaal genoeg tegelijkertijd meer worden gecontroleerd als gevolg van ICT-technieken.
- ICT-technologie leidt – ook dat lijkt paradoxaal – ook tot nieuwe vormen van Tayloristische arbeid (bijvoorbeeld in call centres).
- Grote groepen werknemers (de huidige 40+-ers, straks de 50+-ers) dreigen de boot te missen; diverse (nieuwe) vormen van (digitale) tweedeling dreigen.

- Spanning tussen de grote scholingsnoodzaak in de kennissamenleving en de nagestreefde flexibilisering van de arbeid: wie is bereid in wie te investeren nu ‘life-time employment’ niet langer de norm is.

Deze opsomming is per definitie niet compleet en kent weinig nuances – tegendraadse ontwikkelingen en tegenreacties zullen ook voorkomen. Welke gevolgen, dilemma’s en vraagstukken zijn nu te voorzien met betrekking tot de toekomstige rechtsorde van arbeid?

NORMATIEVE UITGANGSPUNTEN

In navolging van onder andere Elias is te wijzen op een belangrijke moderniseringsparadox [Elias, 1939]. Mensen worden in de loop van de geschiedenis steeds autonomer, maar tegelijkertijd neemt de interdependentie toe en worden mensen steeds afhankelijker van steeds meer anderen (en niet slechts van één ‘significant other’, zoals in de meester-slaaf-verhouding). In de toekomst zal naar verwachting in eerste instantie de *juridische* afhankelijkheid – in de vorm van een gezagsverhouding tussen werkgever en werknemer – aan gewicht verliezen. Tegelijkertijd zullen grote groepen arbeidsverleners *economisch* afhankelijk blijken van een of meer opdrachtgevers. Dat zou aanleiding kunnen zijn om in een nieuwe rechtsorde van arbeid de bescherming bij feitelijke (namelijk economische) afhankelijkheid in plaats van bij juridische afhankelijkheid (gezagsverhouding) als normatief uitgangspunt te nemen.

Op het moment dat het arbeidsbestel en de arbeidsrelaties verder horizontaliseren, komt een ander normatief beginsel in beeld, namelijk het beginsel van de wederkerigheid. Dit beginsel is in het moderne bestuursrecht – dat wil zeggen in de verhouding tussen overheid en burger – reeds in opkomst. Met wederkerigheid⁴ wordt bedoeld de contractuele wederkerigheid waarin (wederzijdse) rechten en plichten centraal staan, die overigens verder reiken dan de letter van het (arbeids)contract. Beginselen als die van behoorlijk ondernemerschap, goed werkgevers- en werknemerschap en (internationaal verankerde) grondrechten zullen daarbij een belangrijke rol spelen.

De vraag werpt zich op wat de (normatieve) doelstelling van een dergelijke nieuwe rechtsorde is. Gaat het om het garanderen van maatschappelijke participatie, om het faciliteren van individualiteit en individuele keuze- en ontplooiingsmogelijkheden, of – uiteindelijk – om het bewaken van de menselijke waardigheid? Verondersteld zou kunnen worden dat in de moderne, pluriforme en gedifferentieerde samenleving ‘materiële’ doelstellingen aan belang zullen verliezen ten gunste van ‘formele’ doelstellingen, van ‘procedurele rationaliteit’

⁴ zie [Heijden, 1999; Pessers, 1996; Scheltema 1996].

[Eder, 1986]. In een dergelijke samenleving gaat het vooral om de ‘regulering van zelfregulering’. Daartoe zijn *reflexieve* (wetgevings- en beleids)strategieën het meest geschikt [Rogowski, 1994]. Dit soort strategieën is erop gericht om het reflectievermogen van maatschappelijke (sub)systemen en individuen te versterken. Met reflectievermogen wordt bedoeld het vermogen om de buitenwereld of de omgeving naar binnen te halen – zeg maar te reconstrueren – in het eigen-aardige systeem (dan wel de individuele zingeving- en belevingsoperaties). Anders gezegd, het gaat om het behouden van de sociale identiteit van maatschappelijke systemen en individuen. Aldus zou onder ‘communicatieve dwang’ [Eder, 1986] gereguleerde autonomie tot stand komen. Gesproken wordt ook wel van ‘the management of differences’ als het belangrijkste vraagstuk van de pluriforme en gedifferentieerde samenleving.

DE NIEUWE RECHTSORDE VAN ARBEID

Zoals eerder genoemd, zouden deze ontwikkelingen zich op concreet juridisch niveau kunnen vertalen in ‘de wederopstanding van het contract als de ware basis van de arbeidsverhouding’ [Heijden, 1999]. Net als bij de tendens van liberalisering zou de lezer opnieuw het gevoel kunnen bekruipen van terug naar af (dat wil zeggen naar periode I). Een interessante onderzoeksvraag is of elke rechtsorde – ook bijvoorbeeld de opkomende Europese en internationale rechtsorde – een evolutie doormaakt van non-regulering via materiële ‘command and control’ regulering (doorgaans ontlukend op het terrein van arbeidsomstandigheden en arbeidstijden) naar uiteindelijk een procedurele regulering. Cruciaal is dan de vaststelling of de wereld van de arbeid intussen zover is ‘geëvolueerd’ dat horizontale ordeningsprincipes het meest adequaat zijn. Voorkomen dient te worden dat een toekomstige rechtsorde van arbeid opnieuw op een maatschappelijke fictie wordt gestoeld. Wellicht blijven vormen van ongelijkheidscompensatie in samenhang met ‘materiële’ doelstellingen nog langere tijd wenselijk en noodzakelijk. Zaken als discriminatie, achterstelling en exploitatie zullen hardnekkig blijken, zeker in internationaal perspectief. De mogelijkheid van een duale of gedifferentieerde rechtsorde van arbeid als overgangsfase zou om die reden te overwegen zijn. Aan een dergelijke orde zitten weliswaar veel (juridische) haken en ogen (rechtsgelijkheidsbeginsel), maar ook hier kan de historie als voorbeeld (en leerschool) dienen (te denken valt aan het onderscheid tussen arbeiders en bedienden dat in het Belgische arbeidsrecht nog steeds wordt gemaakt, en op het pleidooi van Jacobs uit 1994 om iedereen met een universitaire of hbo-opleiding en of een inkomen van meer dan een ton buiten het bereik van de arbeidsovereenkomst te laten vallen) [Jacobs, 1994].

CONCRETE AANDACHTSPUNTEN VOOR EEN TOEKOMSTIGE RECHTSORDE VAN ARBEID

Gezien het voorgaande zijn enkele belangrijke concrete uitgangspunten te noemen voor een toekomstige rechtsorde van arbeid:

- Bescherming van de privacy in het licht van de voortgaande informatisering.
- Nader uitwerking geven aan (overige) mensenrechten en sociale rechten (in internationaal verband).
- De leef- en werkdruk van mensen kanaliseren mede met het oog op de vervaging van de grenzen tussen het publieke en private domein, betaalde en onbetaalde arbeid, werk en privé en de gevolgen hiervan.
- Het definiëren wie wel en wie niet onder deze rechtsorde vallen (iedereen die enige vorm van arbeid verricht? ook onbetaald?).
- Het (economisch, juridisch en sociaal) adequaat regelen van aansprakelijkheden.
- Het bepalen van de mate waarin deze rechtsorde internationaal dan wel nationaal, regionaal of lokaal van aard is en van de wijze waarop verschillende rechtsorden in elkaar grijpen.
- Nagaan of, hoe en in hoeverre inhoud en vorm kan en of moet worden gegeven aan de begrippen solidariteit, collectiviteit en (bestaans)zekerheid.

Wat betreft de methoden en instrumenten die in het kader van een toekomstige rechtsorde van arbeid bruikbaar zullen zijn, valt in concrete zin onder andere te wijzen op:

- Innoverend en sociaal verantwoord gebruik van privaatrecht/overeenkomstenrecht/algemene voorwaarden, meer nadruk op jurisprudentie (maatwerk) in plaats van wetgeving in formele zin. Moet het de rechter mogelijk worden toegestaan (zoals in Duitsland) om aan de Grondwet te toetsen?
- Het stimuleren van vormen van onderhandelend bestuur: als de samenleving een netwerk wordt, moet de overheid daarop adequaat inspelen (de vraag is wel wie controleert de uitkomsten en producten van onderhandelend bestuur?).
- Innovatie van CAO's (vergelijk, Korevaars pleidooi voor de 'netwerk-CAO') [Korevaar, 2000] en het codificeren van diverse vormen van sociaal-juridische ordening op ondernemingsniveau.
- Het verkennen van de mogelijkheid tot pro-actieve wetgeving (zie hierna).

Over de rol van de overheid in een toekomstige rechtsorde is hiervoor al het nodige gezegd. Diverse rollen zijn denkbaar in onze spelterminologie: die van internationale instantie waar de algemene spelregels worden opgesteld, die van technisch directeur (toezicht op de algemene gang van zaken), scheidsrechter, grensrechter (juist om het buitenspel zetten van bepaalde groepen

tegen te gaan), terreinknecht (slechts de lijnen van het speelveld trekken), ballenjongen of supporter. Het is lastig om hier een definitieve keuze te maken. Veeleer is te verwachten dat de overheid vooralsnog afwisselend (aspecten van) al deze rollen zal dienen te spelen.

TOT BESLUIT: EEN BELEIDSMODEL VOOR EEN TRANSITIONELE EN TRANSLATERALE ARBEIDSMARKT

Na deze noodzakelijk abstracte uiteenzetting wil ik besluiten met een concreet voorbeeld van een pro-actief en integraal sociaal-juridisch ‘design’ van een in de niet al te verre toekomst voorzienbare rechtsorde van arbeid. Uitgangspunt is dat zo’n ontwerp dient aan te sluiten bij ideeën, opvattingen en wensen over veranderingen van het arbeidsbestel die onder andere (zouden) moeten leiden tot het optimaal faciliteren van de combinatie van arbeid en zorg, het vergroten van individuele keuze- en ontplooiingsmogelijkheden, het aanpassen van de vorm, aard, inhoud, intensiteit en duur van de arbeid aan de levensloop, het op peil brengen van scholing en ‘employability’ en het versterken van economische flexibiliteit en performance.

Een interessante aanzet tot een dergelijk ontwerp is de door Günther Schmid van het Wissenschaftszentrum Berlin ontwikkelde theorie over transitionele arbeidsmarkten [Schmid, 1998]. De kernhypothese van deze theorie luidt dat: “the borders between the labour market and other social systems have to become more open for transitory states between paid-work and gainful non-market activities which preserve and enhance future employability.” [Schmid, 1998]. Dit leidt volgens de theorie tot een nieuwe moderne variant van volledige werkgelegenheid omdat “the institutionalisation of transitional labour market would encourage mobility (‘transitions’) across the border of social systems without inducing downward spirals of social exclusion by optimising people’s lifetime social participation.”

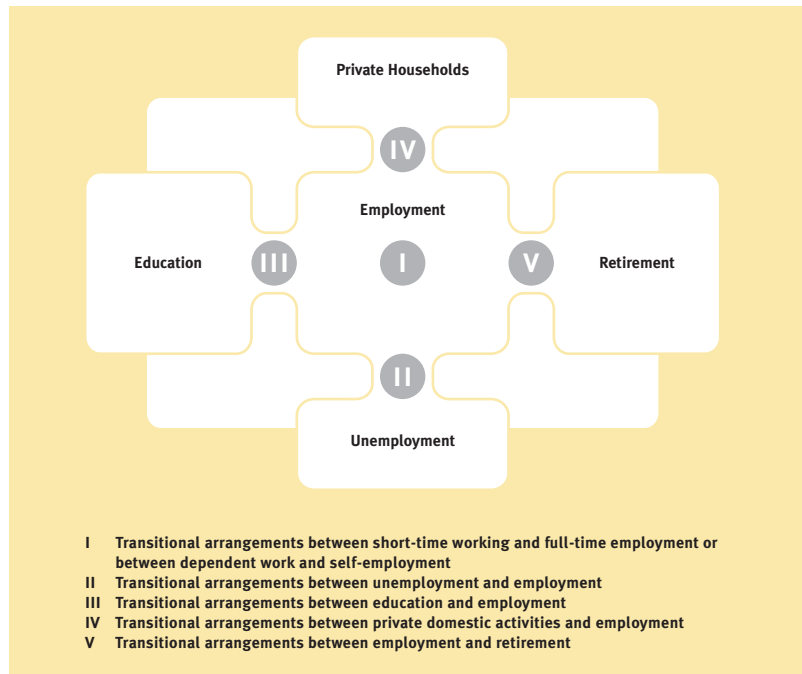
Schmid onderscheidt 5 typen transitities, namelijk tussen:

- Kortere en fulltime werken of tussen werk in loondienst en zelfstandige arbeid.
- Tussen werkloosheid en werk.
- Tussen scholing en werk.
- Tussen huishoudelijke activiteiten en werk.
- Tussen werk en pensionering.

Voor een schematisch overzicht van zijn model zie figuur 21.1.

Figuur 21.1

Het transitionele arbeidsmarktmodel. Bron: [Schmid, 1998].



Doordat mensen regelmatig transities maken tussen de (eigenlijke) arbeidsmarkt en aanpalende maatschappelijke sferen, worden diverse doeleinden gerealiseerd: de werkgelegenheid wordt verdeeld en zal volgens Schmid's berekeningen toenemen (mensen die zich tijdelijk aan het scholen zijn worden tijdelijk vervangen; voor andere transities geldt hetzelfde). Verder wordt de sociale integratie bevorderd en kan er veel beter worden aangeknoopt bij individuele preferenties en bij de (arbeids)levensloop. Bovendien wordt de 'employability' van mensen versterkt, hetgeen in de kennissamenleving van levensbelang is. In die samenleving zijn multifunctionele en of polyvalente kennis en vaardigheden het belangrijkste kapitaal. [Blanpain, 1999] noemt dit translaterale kennis en vaardigheden. Aldus zouden we kunnen spreken van een ontwerp voor een transitionele en translaterale arbeidsmarkt. Schmid onderscheidt een aantal randvoorwaarden voor een transitionele arbeidsmarkt, namelijk 'empowerment' van werknemers, organisatorische coöperatie (in netwerken en publiek-private partnerships) en dynamische efficiëntie, die tot een effectieve bevordering van (duurzame) werkgelegenheid zou behoren te leiden. Later voegt Schmid het principe toe van 'flexibele coördinatie': "a new balance between centralised regulations and self-organisation by delegating more decision power to individual or local agencies in order to adjust to individual needs and local circumstances."

Aan zo'n ontwerp (en aan de theorie van Schmid) kleven uiteraard diverse mitsen en maren. Niettemin zou het interessant en van belang zijn te onderzoeken in

welke mate bijvoorbeeld de Nederlandse arbeidsmarkt en de regulering ervan reeds beantwoordt aan een transitioneel ontwerp en waar de belangrijkste barrières (en kansen) liggen. Het aansprekende ervan is dat het de contouren van een pro-actief beleid schetst, een beleid dat niet slechts (laat en partieel) reageert op gebleken ontsporingen en wantoestanden in het arbeidsbestel, maar juist beoogt een sjabloon van een arbeidsmarkt te geven, waarin doelstellingen zoals flexibilisering, economische performance, individuele ontplooiing, keuzemogelijkheden en autonomie synchroon kunnen worden nagestreefd.

REFERENTIES

- Amsterdams Klachtenburo Politieoptreden, *Uw rechtsorde is de onze niet* (1981)
- Blanpain, R., *De wereld van het werk in de XXIste eeuw*, Arbeid Integraal **5**, pp. 138-145 (1999)
- Eder, K., *Prozedurale Rationalität*, Zeitschrift für Rechtssoziologie **7**, nr. 1 (1986)
- Elias, N., *Über den Prozeß der Zivilisation* (1939)
- Heijden, P.F. van der, *Rechtsvorming in het arbeidsrecht, zand in de machine*, Kluwer, Deventer (1990)
- Heijden, P.F. van der, *De wederkerige arbeidsbetrekking*, in: P.F. van der Heijden, R.H. van het Kaar, A.C.J.M. Wilthagen (red.), *Naar een nieuwe rechtsorde van de arbeid?* Sdu Uitgevers, Den Haag, pp. 43-55 (1999)
- Jacobs, A.T.J.M., *De arbeidsovereenkomst in het NBW*, NJB, pp. 1035-1044 (1994)
- Korevaar, K., *Strategische arbeidsvoorwaardenvorming*, dissertatie (2000)
- Pessers, D., *Wederkerigheid: het rechtsbeginsel van de informatiesamenleving?*, NJB, pp. 836-844 (1996)
- Rogowski, R., A.C.J.M. Wilthagen (eds.), *Reflexive labour law*, Kluwer Law and Taxation, Deventer (1994)
- Schmid, G., *Transitional labour markets. A new European employment strategy*, Wissenschafts Zentrum Berlin, Berlin, Discussion Paper FS I, pp. 98-206 (1998)
- Schuyt, K., *Wie maakt de makers?*, de Volkskrant, 8 december (1999)
- Scheltema, M., *Van rechtsbescherming naar een volwaardig bestuursrecht*, NJB, pp. 1355-1361 (1996)
- Wilthagen, A.C.J.M., *Flexicurity: a new paradigm for labour market policy reform?*, Wissenschafts Zentrum Berlin, Berlin, Discussion Paper FS I, pp. 98-202 (1998)

- Wilthagen, A.C.J.M., *Veranderingen in het domein van de rechtsorde van de arbeid. Arbeid en zorg tussen publiek en privaat*, in: P.F. van der Heijden, R.H. van het Kaar, A.C.J.M. Wilthagen (red.), *Naar een nieuwe rechtsorde van de arbeid?* Sdu Uitgevers, Den Haag, pp. 227-263 (1999)

22

De toekomst van de verzorgingsstaat. Reflexieve modernisering en de staat

*prof.dr. Romke J. van der Veen*¹

INLEIDING

Dit essay gaat over de toekomst van de verzorgingsstaat. De centrale vraag luidt: welke problemen ondervindt de moderne verzorgingsstaat, wat zijn hiervan de oorzaken en wat betekent dit voor de toekomst van het idee van een verzorgingsstaat. Ik zal deze vraag behandelen aan de hand van de ontwikkelingen in Nederland.

Onder het begrip verzorgingsstaat verstaan we al die (meer of minder collectieve) arrangementen die een bijdrage leveren aan de garantie van een zekere mate van sociale zekerheid voor alle burgers, de reductie van willekeur in de verdeling van levenskansen en de bevordering van maatschappelijke integratie. Verzorgingsarrangementen kennen een lange geschiedenis, maar de moderne verzorgingsstaat is ontstaan in de tweede helft van de negentiende en de eerste helft van de twintigste eeuw. Moderne verzorgingsstatelijke arrangementen worden gekenmerkt door een zekere mate van universaliteit (ze zijn in beginsel voor iedereen toegankelijk), en door het feit dat ze geen gunst maar een recht zijn.

¹ Universiteit Twente, Faculteit Bestuursociologie
<http://www.bsk.utwente.nl/sectieBS/Medewerkers/veen.htm>

De moderne verzorgingsstaat is gelijktijdig met de moderne natiestaat en de industriële economie ontstaan. Hij heeft ook een belangrijke rol gespeeld in processen van natie- en staatsvorming en in het proces van industrialisering. Verzorgingsarrangementen hebben een bijdrage geleverd aan het bijeen-smeden van naties en aan het pacificeren van spanningen in het proces van staatsvorming. Illustratief hiervoor zijn de eerste sociale zekerheidswetten die zijn ingevoerd door Bismarck in de jaren zeventig van de negentiende eeuw. Verzorgingsarrangementen zijn ook functioneel geweest in het proces van industrialisering. Enerzijds hebben zij een bijdrage geleverd aan het proces van 'commodificering' (de toenemende centraliteit van het verschijnsel van betaalde arbeid in loondienst), anderzijds hebben zij ook in dit proces bijgedragen aan het pacificeren van spanningen door arbeiders (later: burgers) een zekere mate van bescherming te bieden tegen de naakte werking van de markt, tegen tegenslagen.

De moderne verzorgingsstaat is de sociaal-politieke pendant van het geregelde kapitalisme van de twintigste eeuw. Het ongeregelde kapitalisme van de negentiende eeuw evolueerde geleidelijk naar stabielere politieke, economische en sociale verhoudingen. De fase van het geregelde kapitalisme wordt ook wel aangeduid met het begrip 'fordisme', dat verwijst naar Ford die als eerste werkgever de achturige werkdag invoerde en een zekere verantwoordelijkheid nam voor het lot van zijn werknemers door hogere lonen en sociale voorzieningen (huisvesting, pensioen) in te voeren. In de evolutie van een ongeregeld naar een geregeld kapitalisme zijn dergelijke arrangementen verstatelijkt en gecollectiviseerd.

Na een periode van ongekend langdurige voorspoed na de Tweede Wereldoorlog, kwam de moderne verzorgingsstaat in de jaren zeventig in woelig vaarwater terecht toen na de oliecrisis de werkloosheid en het beroep op allerlei arrangementen tot ongekende hoogten stegen. Fiscale problemen en het proces van economische internationalisering zetten de arrangementen van het geregelde kapitalisme en de moderne verzorgingsstaat zwaar onder druk. In de jaren tachtig en negentig leidde dit tot ingrepen in het sociaal-economisch beleid en de structuur van verzorgingsstaten; ingrepen die steeds fundamenteeler van karakter werden. Twee problemen stuurden deze ontwikkeling: de onbeheersbaarheid van arrangementen die de kosten tot grote hoogte opstuwden, en de vraag of onder de nieuwe sociaal-economische omstandigheden (internationalisering van economische verhoudingen en individualisering van sociale relaties) de verzorgingsstaat nog wel houdbaar en levensvatbaar was. In het vervolg van dit artikel staan deze twee problemen centraal. Ik stel de vraag wat de oorzaak is van deze problemen en welke gevolgen deze hebben voor het idee van de verzorgingsstaat (zoals gegeven in de drie hiervoor geformuleerde doelstellingen) als onafscheidelijk complement van de moderne

democratische rechtsstaat. Eerst zal ik echter een korte schets geven van de ontwikkelingen in Nederland, die vervolgens zal dienen als achtergrond voor het vervolg van mijn betoog.

DE HERZIENING VAN DE NEDERLANDSE VERZORGINGSSTAAT

De herziening van de Nederlandse verzorgingsstaat – ik zal me in het vervolg concentreren op de sociale zekerheid – heeft in twee ronden plaatsgevonden. In de jaren tachtig vond een zogenaamde ‘stelselherziening’ plaats die in retrospectief een tweede ronde van verandering heeft ingeluid in de jaren negentig, en die een veel ingrijpender karakter had dan de eerste ronde.

De herziening van het stelsel van sociale zekerheid is gestimuleerd door twee ontwikkelingen: de kostenontwikkeling van de sociale zekerheid in het algemeen en het beroep op de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen in het bijzonder. De belangrijkste regelingen voor sociale zekerheid zijn in Nederland in vergelijking met andere Europese landen relatief laat ingevoerd. Hiermee werd Nederland van hekkensluiter een Europese koploper [vgl. Hemerijck, Veen, 1995]. Omdat veel regelingen tot stand kwamen in een periode van ongekend hoge en aanhoudende economische groei, boden zij burgers een in vergelijking met andere landen een hoge mate van inkomensbescherming.

Toen in de jaren zeventig het economisch tijf keerde, en eerst het beroep op de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen en vervolgens het beroep op de werkloosheidsverzekeringen explosief toenam, bleek het Nederlandse stelsel van sociale zekerheid een wel heel kostbare collectieve voorziening. In een beleid gericht op economisch herstel werd het grote beslag dat het stelsel legde op de collectieve middelen steeds meer gezien als een belemmering, en kwam het streven naar beheersing van de kosten van sociale zekerheid boven aan de agenda. In de jaren 1985 tot 1987 leidde dit tot een daadwerkelijke reductie van de uitkeringshoogten (van gemiddeld 10%) en gedurende het grootste deel van de jaren tachtig was er sprake van een bevrozing van de uitkeringen, die slechts gecompenseerd werd voor de zogenaamde ‘echte minima’. In de stelselherziening van 1987 vond ook een aanpassing plaats van de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. Het in vergelijking tot andere landen zeer hoge beroep dat in Nederland op deze verzekeringen werd gedaan – er werd gesproken over ‘the Dutch disease’ – trachtte men in te dammen door een aanscherping van de regels voor toegang tot deze verzekeringen.² Ten slotte werden in de jaren tachtig de eerste stappen gezet in de richting van een meer activerend stelsel van sociale zekerheid. Het bieden van sociale zekerheid aan burgers diende primair om mensen zo snel mogelijk terug te leiden naar de arbeidsmarkt, en pas in tweede instantie als inkomensbescherming.

.....
² Voor een gedetailleerd overzicht van alle veranderingen die in Nederland zijn doorgevoerd, zie [Teulings, Veen, Trommel, 1997].

De eerste ronde van aanpassing van het stelsel van sociale zekerheid was succesvol, omdat het leidde tot een stabilisatie van de kosten. Wat echter niet werd bereikt was een beheersing van de instroom in de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen. Deze instroom ging ook na de herziening van de regels voor toelating onverminderd door. Evenmin leidden de herzieningen tot een vermindering van de aantallen langdurig werklozen. De omslag van een beschermend naar een activerend stelsel was blijkbaar niet eenvoudig te maken. Het gebrek aan succes in de beheersing van de instroom en een verhoging van de activering leidde tot een tweede ronde van aanpassingen in het stelsel van sociale zekerheid die geleidelijk een steeds fundamenteeler karakter kregen. De eerste ronde van herziening vond vooral plaats door te sleutelen aan de rechten en plichten van burgers. Sociale rechten werden beperkt en plichten werden aangescherpt. De tweede ronde van herziening richtte zich echter veel meer op de inrichting van het stelsel en de uitvoering van de regelingen. Achter deze andere hervormingsstrategie gaat een geleidelijk verschuivende probleemdefinitie schuil. De problemen met het stelsel van sociale zekerheid werden aanvankelijk benaderd in termen van kostenbeheersing en de rechten en plichten van burgers. Na de stelselherziening van 1987 verschoof de probleemdefinitie naar de wijze waarop het stelsel was opgezet en werd uitgevoerd. Het geringe succes van een deel van de hervormingen uit de jaren tachtig – met name de herziening van de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen – was mede een oorzaak van deze verschuivende probleemdefinitie. De onbeheersbaarheid van de instroom en de beperkte toename van de instroom werden steeds meer gezien als het resultaat van de corporatistische inrichting van het stelsel en van de uitvoering. Werkgevers en werknemers speelden een (te) grote rol in het bestuur en in de uitvoering van het stelsel en in het toezicht op de uitvoeringspraktijk. Zij waren niet alleen in staat de uitwerking van algemene regelgeving te beïnvloeden in bestuurlijke organen (als de Sociale Verzekeringsraad en de Federatie van Bedrijfsverenigingen), maar hadden via de bedrijfsverenigingen ook een grote invloed op de uitvoering. In een dergelijke structuur kunnen de individuele korte-termijnbelangen van werkgevers en werknemers botsen met het publieke belang van beheersing en activering. Werkgevers hebben baat bij een eenvoudig toegankelijk kanaal om oudere en overvloedige werknemers te laten afvloeien, en werknemers bij goede voorzieningen. Na een vernietigend rapport van de Algemene Rekenkamer in 1992 over het falend toezicht van de Sociale Verzekeringsraad, en na de parlementaire enquête naar de uitvoeringsorganen in 1993, werd deze ‘institutionele’ probleemdefinitie politiek steeds meer dominant.

De ‘institutionele’ probleemdefinitie leidde tot aanpassingen in het stelsel van sociale zekerheid – die overigens nog steeds aan de gang zijn – die onder de volgende algemene noemers gebracht kunnen worden.

Ontvlechting: de verschillende belangengroeperingen die betrokken zijn bij de uitvoering van de sociale zekerheid worden ‘op afstand gezet’ van de alledaagse uitvoeringspraktijk en de individuele gevalsbehandeling, en de vermenigving van de verantwoordelijkheden van de verschillende betrokkenen worden teruggedraaid. Dit heeft geleid tot een grootschalige reorganisatie van het stelsel, waarin de functies van toezicht, aansturing, uitvoering en belangenbehartiging ‘uit elkaar zijn getrokken’.

Privatisering: onderdeel van het nadrukkelijk scheiden van verantwoordelijkheden is een proces van privatisering. Dit proces kreeg op twee manieren vorm: in *privatisering van risico’s*: een deel van de risico’s van ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid is ‘teruggegeven’ aan de werkgever door het risico volledig te privatiseren (in geval van ziekte), gedeeltelijk te privatiseren (bij arbeidsongeschiktheid) of door premiedifferentiatie in te voeren (bij arbeidsongeschiktheid en werkloosheid). En in *privatisering van de uitvoering*: de uitvoeringsorganisaties – voorheen bipartiete bedrijfsverenigingen – zijn verzelfstandigd (ontkoppeld van de sociale partners) en moeten als partijen op een normale markt gaan concurreren om opdrachten voor de uitvoering van sociale zekerheidsregelingen te krijgen. Recentelijk is de privatisering van de uitvoering gedeeltelijk teruggedraaid. De administratie komt in handen van een statelijke organisatie, de reïntegratievoorzieningen worden wel volledig geprivatiseerd. Het doel van deze privatiseringsoperatie is om de afstand tussen degenen die een beroep op het stelsel doen en zij die hiervan de kosten dragen zo klein mogelijk te maken. Maar dit heeft bij de sociale verzekeringen geleid tot het verschuiven van risico’s naar de werkgever en de uitvoeringsorganisatie, niet naar de werknemer. Bij de sociale voorzieningen, die immers worden uitgevoerd door Gemeentelijke Sociale Diensten tracht men hetzelfde te bewerkstelligen door het financiële risico van gemeenten voor de bijstandsverlening te vergroten.

Juridische aanscherping: het falen van de beheersing van de uitvoering heeft tevens tot een verder voortgaande aanscherping van wet- en regelgeving geleid. Deels was deze aanscherping in lijn met de strategie die in de jaren tachtig werd gevolgd: een aanscherping van sociale rechten en plichten. Nieuw was een aanscherping van de regelgeving die de alledaagse uitvoering regelde door preciezere administratieve vereisten en protocollering van besluitvormingsprocessen.

Activering: het vergroten van het activerende karakter van het stelsel is enerzijds een algemene doelstelling van de herzieningsstrategie die in de jaren negentig werd gevolgd – privatisering van risico’s bijvoorbeeld moet het belang van werkgevers bij het voorkomen van ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid vergroten – maar leidde ook tot het ontstaan van nieuwe programma’s gericht op meer mogelijkheden om mensen terug te leiden naar de arbeidsmarkt.

De verandering van het Nederlandse stelsel van sociale zekerheid verliep van programmatische aanpassing van de balans van rechten en plichten in de jaren tachtig (gericht op kostenbeheersing) naar institutionele herziening van de vorm en inrichting van het stelsel in de jaren negentig (gericht op instroombeheersing en activering). Ten grondslag aan deze veranderingen ligt de opkomst van wat ik hiervoor een institutionele probleemdefinitie heb genoemd, die tot gevolg had dat het beleidsparadigma van de Nederlandse verzorgingsstaat verschoof van een sociale rechten-paradigma naar een 'incentive'-paradigma. In een sociale rechten-paradigma ligt de nadruk op sociale bescherming en sociale rechten van burgers, en worden burgers en organisaties vooral gezien als passieve consumenten, dan wel als uitvoerders van overheidsbeleid. Het mens- en organisatiebeeld dat samenging met dit sociale rechten-paradigma was gebaseerd op conformiteit (individuen en organisaties vertonen normconform gedrag) en instrumentaliteit (uitvoeringsorganisaties zijn passieve uitvoerders van beleid, instrumenten in handen van de staat). De veranderingen die in de jaren tachtig op vele beleidsterreinen zijn doorgevoerd bleven binnen het sociale rechten-paradigma: via aanpassing van sociale rechten en de hieruit voortvloeiende uitvoeringsregels trachtte men de beheersbaarheid van de verzorgingsstaat te vergroten. Het falen van deze strategie, bijvoorbeeld in de beheersing van instroom in de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen, heeft geleid tot een verandering in mens- en organisatiebeelden die uiteindelijk heeft geleid tot een omslag naar een incentive-paradigma.

In het incentive-paradigma worden individuen en organisaties niet langer gezien als passieve consumenten, dan wel uitvoerders van overheidsbeleid, maar als actief handelende subjecten die zorgvuldig afwegen welke handelingsstrategie hen het meeste 'profijt' brengt, dat wil zeggen: de grootste bijdrage levert aan het bereiken van persoonlijke, dan wel organisatiedoelen.³ Er vindt met andere woorden een 'economisering' van mens- en organisatiebeelden plaats. Deze economisering heeft vervolgens ingrijpende gevolgen voor het beleid en de inrichting van een moderne verzorgingsstaat.

In een incentive-paradigma is het niet langer vanzelfsprekend dat burgers en organisaties normconform handelen. Om de doelstellingen van sociaal beleid te verwezenlijken is het daarom noodzakelijk ervoor te zorgen dat individuele en organisatiedoelen zo veel mogelijk samenvallen met de publieke doelen van het sociale beleid. Wanneer er een (grote) discrepantie tussen beide bestaat, is het gevaar van oneigenlijk gebruik en een oneigenlijke uitvoering van beleid groot, zoals de uitvoering van de arbeidsongeschiktheidsverzekeringen in de jaren zeventig en tachtig heeft geïllustreerd. Het instrument om publieke doelen en private belangen dichterbij elkaar te brengen is om *incentives* weloverwogen te hanteren in het beleid. Door bijvoorbeeld werkgevers in belangrijke mate verantwoordelijk te maken voor de loondoorbetaling bij ziekte, krijgen zij er belang bij om ziekte zo veel mogelijk te voorkomen. Afwenteling van de

.....
³ Zie voor een vergelijkbare omslag in het denken over sociaal beleid in Engeland [LeGrand, 1997]. Dat wijst erop dat deze omslag een algemener karakter heeft en niet beperkt blijft tot Nederland. Dit valt waarschijnlijk te verklaren uit het feit dat deze omslag enerzijds het product is van de evolutie van de moderne verzorgingsstaat [vgl. Giddens, 1990; 1998]: toenemende institutionele reflexiviteit die welhaast noopt tot het verlaten van een sociale rechten-paradigma, en anderzijds van ontwikkelingen in internationale economische verhoudingen die alle westerse verzorgingsstaten raken [vgl. Veen, 1997].

kosten van loondoorbetaling bij ziekte op collectieve arrangementen is dan niet langer (volledig) mogelijk. De omslag naar een incentive-paradigma heeft ook gevolgen gehad voor de inrichting van de verzorgingsstaat. Wanneer normconform gedrag niet langer vanzelfsprekend is, ondermijnt dit de praktijk van een corporatistisch georganiseerde uitvoering van beleid. Een te grote betrokkenheid van de direct belanghebbenden bij de uitvoering draagt het risico in zich dat private belangen gaan domineren boven publieke doelen. Het op 'afstand zetten' van de sociale partners is daarom een onvermijdelijke uitkomst van het incentive-paradigma. Een zekere betrokkenheid bij de ontwikkeling van het beleid blijft gewenst, maar een te grote betrokkenheid bij de alledaagse uitvoering en de individuele gevalbehandeling wordt te risicant geacht. Ook het scheiden van verantwoordelijkheden is een logisch uitvloeisel van het incentive-paradigma. Om met gerichte incentives te kunnen werken is het noodzakelijk dat de verantwoordelijkheden van de verschillende bij het beleid betrokken actoren nauwgezet worden omschreven. Vermenging van verantwoordelijkheden, zoals dat het geval was in de corporatistisch georganiseerde uitvoering van de sociale verzekeringen in Nederland, kan leiden tot het afwentelen van verantwoordelijkheden en dat ondermijnt de werking van het incentive-instrumentarium.

De omslag van een sociale rechten- naar een incentive-paradigma impliceert dus een fundamentele verandering in het beleidsparadigma van de Nederlandse verzorgingsstaat. Deze verandering treft echter slechts een deel van dit paradigma. De nieuwe institutionele probleemdefinitie leidt vooral tot institutionele herzieningen; de normatieve uitgangspunten van de moderne Nederlandse verzorgingsstaat blijven grotendeels intact. Het incentive-paradigma leidt tot een verschuiving van verantwoordelijkheden en tot grotere eigen risico's – op het terrein van de sociale zekerheid zijn dit vooral de risico's van werkgevers en uitvoeringsorganisaties – maar de algemene uitgangspunten van sociale bescherming en maatschappelijke integratie blijven overeind. De herziening van de inrichting en de uitvoering van het sociaal beleid moet via de omweg van een herschikking van verantwoordelijkheden, en niet via het beperken van de beschermingsfunctie bijdragen tot het meer beheersbaar en meer actief maken van de Nederlandse verzorgingsstaat. Hierin schuilt het eigene van de herzieningsoperatie die in de jaren negentig in Nederland in gang is gezet: een fundamentele institutionele herziening van de verzorgingsstaat met handhaving van de normatieve beginselen waarop zij is gefundeerd.

Om de veranderingen in Nederland te duiden en te beoordelen op hun betekenis voor de toekomst van de verzorgingsstaat wil ik gebruik maken van een specifieke theoretische invalshoek, namelijk het idee van reflexieve modernisering van de Engelse socioloog Anthony Giddens [Giddens, 1998]. Ik zal in deze paragraaf eerst een beschrijving geven van het idee van reflexieve modernisering om vervolgens in de slotparagraaf de notie van reflexieve modernisering te confronteren met de ontwikkelingen in Nederland.

Kenmerkend voor Giddens' visie op de maatschappelijke veranderingen die zich voltrekken in het huidige tijdsgewricht is de stelling dat zij niet een breuk vertegenwoordigen met het verleden, maar in feite een voortzetting zijn van de institutionele logica van de moderne sociale, economische en politieke verhoudingen die vanaf de Verlichting onze wereld steeds sterker hebben bepaald. De moderne samenleving is echter innovatief en expansief, dit vooral ten gevolge van het competitieve karakter van het kapitalisme [Giddens, 1990] en is nu in een cruciale fase beland, waarin zich fundamentele veranderingen voltrekken in de institutionele logica van de moderniteit. Hij spreekt over een omslag van simpele modernisering naar 'reflexieve modernisering'.

Simpele modernisering is voorspelbaar, dwingend en rechtlijnig. Maatschappelijke en economische ontwikkelingen volgen een pad dat gedicteerd wordt door de evolutie van kapitalisme en industrialisatie. Op een gegeven moment (volgens Giddens tamelijk recent) slaat simpele modernisering om in reflexieve modernisering: de aard van de processen van sociale, economische en politieke ontwikkeling verandert fundamenteel van karakter. Het fundamentele van deze verandering is dat de mogelijkheden tot beheersing – economisch, technisch, sociaal en politiek – afnemen, terwijl ze in de periode van simpele modernisering gestaag toenamen [Giddens, 1994].

Het idee van reflexieve modernisering is afkomstig van Ulrich Beck [Beck, 1992]. Het begrip reflexiviteit staat bij hem voor 'self-confrontation', voor de institutie die geconfronteerd wordt met haar eigen onvoorziene en onbedoelde gevolgen [Beck, 1994b]. Beck past deze redenering toe op de ontwikkeling van kennis en op de arbeidsmarkt. Juist de succesvolle toepassing en ontwikkeling van kennis in de industriële samenleving hebben gevolgen – bijvoorbeeld milieuverontreiniging – die zo omvattend en dominant worden dat ze geen neveneffecten meer zijn, maar dominant worden en de bedoelde effecten gaan overheersen. De industriële samenleving waarin risico's begrensd en gelokaliseerd waren, wordt daardoor een 'risicosamenleving' waarin risico's globaal en niet-specifiek zijn. De risicosamenleving is ook sterk geïndividualiseerd. De ontwikkeling van de arbeidsmarkt heeft klassieke gezins- en leefpatronen ondermijnd, waardoor de sociale orde van de industriële samenleving op losse

schroeven komt te staan. De politiek verandert hierdoor sterk van karakter – andere onderwerpen, en minder collectief – en de klassieke institutie van sociale beheersing en herverdeling (de verzorgingsstaat) verliest aan betekenis en effectiviteit.

Het zijn de neveneffecten van de instituties van de moderniteit die voor Beck de motor vormen van het proces van reflexieve modernisering [Beck, 1994a]. Bij Giddens ligt dit anders, bij hem staat het begrip reflexiviteit wèl voor ‘reflectie’, voor beschouwen, bespiegelen, nadenken, het gebruik van kennis. Kenmerkend voor het huidige tijdsgewricht is volgens Giddens reflexiviteit “the regularised use of knowledge about circumstances of social life as a constitutive element in its organisation and transformation.” [Giddens, 1991]. Reflexiviteit staat in deze formulering tegenover traditie. Traditioneel handelen is niet gebaseerd op het gebruik van kennis, op reflectie, maar juist op het ongereflecteerde gebruik van standaardhandelingspatronen. De ontwikkeling van kennis en het toenemend gebruik van expertise in het dagelijks leven – product van het proces van modernisering – spelen een centrale rol in Giddens’ interpretatie van het moderne sociale leven. Juist het toenemend belang en gebruik van kennis in het alledaagse leven maken reflexiviteit mogelijk. Reflexiviteit bestaat bij de gratie van een sociale orde, waarin traditie aan kracht heeft ingeboet en waarin sociaal verkeer de lokale context overstijgt. Dit is precies wat de moderniteit volgens Giddens heeft bewerkstelligd: een ‘post-traditionele sociale orde’. Deze nieuwe sociale orde wordt gekenmerkt door een scheiding van ruimte en tijd: “(the separation of time and space is) the condition for the articulation of social relations across wide spans of time-space, up to and including global systems.” [Giddens, 1991]. Daarnaast wordt de nieuwe sociale orde gekenmerkt door een scheiding van sociaal handelen van de specifieke lokale context waarin zij plaatsvindt, Giddens spreekt hier over ‘disembedding’. In zijn recente boek ‘The third way’ [Giddens, 1998] formuleert hij het eenvoudiger: de posttraditionele sociale orde is het product van globalisering en individualisering.

Om de problemen die de moderne verzorgingsstaat ondervindt te duiden en om een richting voor de toekomstige vormgeving van een verzorgingsstaat te vinden, stelt Giddens de veranderingen die zich hebben voltrokken in risico’s centraal. De omslag van simpele naar reflexieve modernisering gaat gepaard met een verschuiving in de aard van risico’s: van extern naar intern of in Giddens’ termen naar ‘manufactured risks’. Deze risico’s zijn het product van menselijke kennis en menselijk handelen, het product van de door de mens zelf gecreëerde instituties. Dit is een nieuwe vorm van onzekerheid die staat tegenover de oude onzekerheden en risico’s van de industriële maatschappij die meer als extern, als van buiten komend getypeerd kunnen worden. Met het begrip manufactured risk verwijst Giddens naar het feit dat sociale risico’s steeds meer het product zijn geworden van reflexiviteit. Omdat tradi-

tionele instituties – het kostwinnersgezin, de 40-urige werkweek, het vaste dienstverband, sekserollen – hun dominantie verliezen, veranderen risico's van karakter en worden het handelen van mensen en de keuzes die zij maken steeds belangrijker voor de risico's die zij lopen. "Day-to-day life expresses manufactured risk to the degree to which it becomes detraditionalized – in so far as the experience of nature and social norms 'as fate' diminishes." [Giddens, 1994].

Het begrip manufactured risk wordt vaak gekoppeld aan de nieuwe ecologische problematiek. Voor Giddens heeft het begrip echter een ruimere betekenis: "(...) one shouldn't understand the transition from external to manufactured risk only in relation to the emergence of overwhelming hazards. (...) the real contrast lies in the source of risk. It is just because it isn't external that manufactured uncertainty can't readily be dealt with in an actuarial way." [Giddens, 1994].

Het begrip manufactured risk is verwant aan het in de welvaartseconomie gehanteerde idee van 'endogene informatie'. Endogene informatie is informatie die door de burger zelf kan worden beïnvloed, kan worden gemanipuleerd. In allerlei publieke arrangementen van de verzorgingsstaat wordt gebruik gemaakt van endogene informatie. Dit betreft bijvoorbeeld variabelen als inkomenshoogte, gezinssamenstelling, werkloosheid, arbeidsongeschiktheid en dergelijke. Volgens de welvaartseconomie zal dit leiden tot een verlies aan doelmatigheid, omdat mensen hun situatie zullen aanpassen aan de eisen die de regels stellen, en zal overconsumptie van voorzieningen plaatsvinden [Teulings, Veen, Trommel, 1997]. Naarmate traditionele instituties als het gezin of de kostwinner aan belang inboeten, worden deze variabelen steeds sterker manipuleerbaar.

Giddens' notie van manufactured risk gaat echter verder dan de notie van endogene informatie. Het gaat om risico's die het product zijn van actief, reflexief sociaal handelen en niet alleen om bewuste, doelgerichte manipulatie van informatie. Bij wijze van voorbeeld verwijst hij naar zaken als verkeersongelukken, huwelijks- en gezinsproblemen en geweldsmisdrijven [Giddens, 1994]. Dergelijke problemen laten zich slecht aanpakken met de traditionele werkwijze van de verzorgingsstaat. Typerend voor deze werkwijze zijn volgens Giddens de sfeer van de sociale zekerheid en de sociale voorzieningen. Hier worden risico's (werkloosheid, ziekte, arbeidsongeschiktheid, armoede) als extern gezien (zij overkomen ons) en de arrangementen richten zich op het bestrijden van de gevolgen van die risico's (voorzien in een inkomensgarantie) en niet op het bestrijden van de oorzaken van de problemen. Deze aanpak wordt steeds minder geschikt voor moderne risico's, voor het omgaan met manufactured risk. De aanpak van manufactured risks vraagt om betrokkenheid van degene die met het risico wordt geconfronteerd en kan niet alleen van bovenaf plaatsvinden.

De actieve betrokkenheid van de burger bij het bestrijden van of het omgaan met manufactured risk staat centraal in Giddens' idee van de verzorgingsstaat van de toekomst. Hij heeft hiervoor drie begrippen gemunt – 'life politics', 'generative politics' and 'positive welfare' – die onderling nauw verweven zijn en die uitleg behoeven. Life politics is een politiek gericht op levensstijl en niet op levenskansen. Een politiek van gelijke levenskansen is voor Giddens kenmerkend voor de traditionele verzorgingsstaat. "Life politics [daarentegen] (...) concern disputes and struggles about how (...) we should live in a world where what used to be fixed either by nature or tradition is now subject to human decisions." [Giddens, 1994]. Generative politics is een politiek gericht op het verschaffen van middelen aan en het scheppen van voorwaarden voor burgers om zelfstandig, maatschappelijk te kunnen functioneren. "Generative politics is a politics which seeks to allow individuals and groups to make things happen, rather than have things happen to them, in the context of overall social concerns and goals." [Giddens, 1994]. Positive welfare ten slotte staat tegenover 'negative welfare'; het laatste is wederom kenmerkend voor de traditionele verzorgingsstaat. Negative welfare is gericht op het beschermen tegen ongelukken die ons nu eenmaal kunnen overkomen, het is gericht op het bestrijden van de gevolgen, nadat het ongeluk zich heeft voltrokken. Positive welfare daarentegen richt zich op het mobiliseren van mensen en middelen om autonomie en solidariteit te bewerkstelligen. Het versterken van persoonlijke autonomie en onderlinge solidariteit draagt meer bij aan de bevordering van 'welfare' en het voorkomen van tegenslagen dan de bestrijding van de gevolgen van deze tegenslagen [Giddens, 1994; Giddens, 1998]. De begrippen manufactured risk, life politics, generative politics en positive welfare zijn aan elkaar verbonden door de rol van het actieve, reflexieve subject. De mens is van invloed op de risico's die hij of zij loopt en is medeverantwoordelijk voor het omgaan met deze risico's. De staat heeft hier echter niet zozeer een beschermende rol zoals in de klassieke verzorgingsstaat, als wel een activerende, voorwaardenscheppende en stimulerende rol. Giddens' conclusie "Positive welfare frequently demands the intervention of the state, but plainly cannot wholly be confined within its boundaries. (...) The intrinsic tie between 'welfare' and 'state' is therefore in some part broken." [Giddens, 1994]. Deze band is verbroken door zowel de toenemende invloed van individueel handelen – van de wijze waarop mensen hun leven inrichten – op de risico's die zij lopen, als door het feit dat voor de bestrijding van steeds meer problemen (bijvoorbeeld vervuiling) samenwerking is vereist die de grenzen van de nationale staat ver overstijgt. Uit het voorgaande volgen Giddens' opvattingen over de rol van de staat tamelijk vanzelfsprekend. Het is de taak van de staat de inclusie van alle leden van de samenleving in die samenleving te bevorderen. Niet door bescherming te bieden, maar door middelen en mogelijkheden aan te reiken die zelfstandig-

heid en maatschappelijke verantwoordelijkheid bevorderen. De toetssteen hierbij is niet bevordering van gelijkheid in levenskansen, maar bevordering van positieve welfare en generative equality. Op deze wijze moet de sociale investeringsstaat – Giddens’ begrip waarmee hij de verzorgingsstaat van de toekomst typeert – bijdragen aan de ‘reconstructie van de sociale solidariteit’ die te veel in de handen van de staat is komen te liggen en die deze solidariteit niet meer kan waarmaken.

REFLEXIVITEIT EN DE TOEKOMST VAN DE VERZORGINGSSTAAT

In deze laatste paragraaf zal ik eerst Giddens’ noties van reflexiviteit en ‘manufactured risks’ onder de loep nemen met als leidende vraag hoe bruikbaar deze begrippen zijn om de problemen en de toekomst van de moderne verzorgingsstaat te duiden, om vervolgens en tot slot weer uit te komen bij de ontwikkelingen in Nederland en deze te beoordelen vanuit het perspectief van reflexiviteit.

Manufactured risks staan tegenover risico’s die van buiten komen en waarop we geen invloed kunnen uitoefenen. Klassieke externe risico’s zijn bijvoorbeeld natuurrampen. Naarmate mensen hun leefwereld echter steeds meer zelf vorm gaan geven, naarmate er steeds meer instituties ontstaan, ontstaan er ook meer risico’s die het product zijn van dit proces van institutionalisering; bijvoorbeeld epidemieën die samenhangen met processen van verstedelijking. Zo geformuleerd zijn weinig risico’s echt extern. In de meeste risico’s spelen sociale instituties een belangrijke rol. De notie van manufactured risk van Giddens gaat echter verder. Niet alleen de invloed van sociale instituties is van belang, maar ook de wijze waarop mensen omgaan met risico’s. Hierin speelt kennis een belangrijke rol. Pas wanneer er sprake is van bewuste keuzes, van ‘reflexiviteit’, ontstaan bij Giddens manufactured risks. Dit betekent dat wanneer instituties een grote ‘hardheid’ hebben en tradities sterk zijn, de risico’s die het product zijn van deze instituties zich toch overwegend als extern manifesteren, bijvoorbeeld werkloosheid en arbeidsongeschiktheid ten tijde van de hoogtijdagen van het geregelde kapitalisme.⁴ In een geïnstitutionaliseerde omgeving ontstaan pas manufactured risks wanneer de kracht van instituties afneemt, wanneer er sprake is van ‘disembedding’. De mechanismen die bijdragen aan disembedding zijn globalisering, detraditionalisering en de toename van kennis en de toegankelijkheid van deze kennis.

4 Het is dit overwegend ‘externe’ karakter van ‘geïnstitutionaliseerde’ risico’s dat het mogelijk maakt ze in de verzorgingsstaat als extern te behandelen via de actuariële methode van risicospreiding en risicodeling.

Het lijkt mij zinvol om bij de discussie over risico’s overeenkomstig het voorgaande een onderscheid te maken tussen externe, institutionele en ‘reflexieve’ risico’s. Externe risico’s zijn van alle tijden, en ook institutionele risico’s kennen een lange geschiedenis. Het eerder geïntroduceerde begrip ‘endogene

informatie' illustreert tenslotte dat ook bij de meer klassieke risico's van de verzorgingsstaat – in dat verband is het begrip door economen geïntroduceerd – reflexiviteit een rol speelt. Reflexieve risico's zijn dus ook niet echt nieuw. Wanneer informatie manipuleerbaar wordt, verschuift de aard van risico's van extern naar intern. Giddens maakt dit driedelige onderscheid niet, waardoor de door hem behandelde voorbeelden weinig overtuigend zijn. De reflexiviteit die hij in deze voorbeelden wil laten zien, zou ik vooral onder de categorie van institutionele risico's scharen, denk aan het voorbeeld van de verkeersveiligheid.

Ik spreek bewust over institutionele en reflexieve risico's en niet over manufactured risks, omdat in mijn ogen zowel institutionele als reflexieve risico's manufactured risks zijn. Kortom: de risico's, die de klassieke verzorgingsstaat dekt, zijn al een mengvorm van externe, geïnstitutionaliseerde en reflexieve risico's. Een goed voorbeeld hiervan is het vooral in Nederland omstreden risico van arbeidsongeschiktheid. Dit risico is extern, bijvoorbeeld voor een deel van de zogenaamde 'jonggehandicapten': zij die met een handicap worden geboren. Dit risico is institutioneel, wanneer we denken aan de klassieke 'beroepsziekten' die een direct gevolg zijn van het productieproces, een categorie overigens die zeer klein is geworden. Het arbeidsongeschiktheidsrisico is ook reflexief, namelijk wanneer zij het gevolg is van de wijze waarop mensen hun leven inrichten. 'Stress' (bijvoorbeeld ten gevolge van de combinatie van arbeid en zorg) als oorzaak van een deel van de zogenaamde psychische arbeidsongeschiktheid zou hiervoor model kunnen staan. De categorie 'vage' klachten – psychische arbeidsongeschiktheid en de zogenaamde problemen met het bewegingsapparaat – waaronder een zeer groot deel van de arbeidsongeschiktheid in Nederland kan worden gerangschikt, lijkt een categorie waar in een dergelijke reflexiviteit een grote rol speelt.

Het voorbeeld van de arbeidsongeschiktheid illustreert twee zaken: het feit dat risico's een mengvorm zijn van extern, institutioneel en reflexief en dat inderdaad een verschuiving in de aard van de arbeidsongeschiktheid heeft plaatsgevonden, die wellicht verklaard kan worden uit toenemende reflexiviteit. Het voorbeeld van het arbeidsongeschiktheidsrisico brengt ook een tweede punt van overdenking naar voren, namelijk de wijze waarop het arrangement – in dit geval dus de arbeidsongeschiktheidsverzekering – is ingericht. De sterke betrokkenheid van werkgevers- en werknemersorganisaties bij de uitvoering en het toezicht wordt in Nederland gezien als een belangrijke oorzaak van de onbeheersbaarheid van de arbeidsongeschiktheidsverzekering. Deze oorzaak, die ik zou willen typeren als een gevolg van institutionele reflexiviteit, moet duidelijk onderscheiden worden van sociale reflexiviteit: de invloed van de wijze waarop mensen hun leven inrichten op het risico van arbeidsongeschiktheid. Beide vormen van reflexiviteit hebben een andere achtergrond en vragen mijns inziens ook om een andere aanpak.

De koppeling tussen reflexiviteit en life politics komt hiermee op losse schroeven te staan. Sociale reflexiviteit vraagt wellicht om life politics, maar dat ligt bij het verschijnen van institutionele reflexiviteit in het kader van de arbeidsongeschiktheidsverzekering niet voor de hand. Dit vraagt om veel meer aandacht voor de institutionele inrichting van de arrangementen en voor de wijze waarop deze inrichting het risico en de reflexiviteit beïnvloedt. Het opent de mogelijkheid van – om het maar zo te noemen – ‘institutional politics’. Dat wil zeggen aanpassing van de inrichting van een arrangement zodanig dat het arrangement ongevoelig wordt voor de keuzes die de betrokkenen maken, bijvoorbeeld door het invoeren van incentives, zoals in Nederland bij de herziening van de ziekte- en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen heeft plaatsgevonden.

Met andere woorden: tussen institutionalisering en reflexiviteit kan een breuk ontstaan – het handelen is dan niet meer in overeenstemming met de institutionele vereisten – en dan spreken we over processen van ‘disembedding’. Disembedding nodigt uit tot life politics: het beïnvloeden van de sociale reflexiviteit, maar evenzeer tot ‘institutional politics’: het beïnvloeden van de institutionele omgeving. Het argument van afnemende mogelijkheden tot beheersing kan geen argument voor life politics en tegen institutional politics zijn, omdat zich op beide terreinen een zekere afname van mogelijkheden tot beheersing voordoet. Hierin ligt voor mij ook een belangrijke paradox in het werk van Giddens. Zijn pleidooi voor life politics is een pleidooi voor ingrijpende interventies, die haaks staat op zijn argumentatie van afnemende mogelijkheden tot beheersing [Veen, 1999].

Het onderscheid tussen life politics en institutional politics is belangrijk, omdat het ons helpt beter te begrijpen wat de oorzaak van onbeheersbaarheid kan zijn en ook om de ontwikkelingen in Nederland te kunnen plaatsen in Giddens’ betoog. Over dit laatste straks meer. Het blijkt ook nodig om nadrukkelijk een onderscheid te maken tussen sociale reflexiviteit en institutionele reflexiviteit. Deze twee begrippen zijn door Giddens niet helder gedefinieerd en worden soms als synoniemen gebruikt. Ik stel voor om sociale reflexiviteit te reserveren voor bewuste keuzes die burgers maken bij de inrichting van hun leven, en institutionele reflexiviteit voor het verschijnen dat de inrichting van een arrangement de aard van risico’s en de wijze waarop betrokkenen ermee omgaan, beïnvloedt. Dat beide vormen van reflexiviteit elkaar beïnvloeden is duidelijk. Het aanbod aan voorzieningen heeft invloed op de keuzes die burgers maken bij de inrichting van hun leven en vice versa. Dit maakt een analytisch onderscheid tussen beide mechanismen echter niet zinloos.

Beide vormen van reflexiviteit kunnen nieuwe risico’s in het leven roepen, dan wel ‘oude’ risico’s een meer intern karakter geven. Het onderscheid tussen ‘nieuwe’ en ‘oude’ risico’s verdient nadere doordenking. Reflexiviteit kan de aard van oude risico’s doen veranderen, zoals het voorbeeld van de arbeids-

ongeschiktheidsverzekering illustreert, maar kan ook geheel nieuwe risico's in het leven roepen die wellicht om een andere benadering vragen dan de oude risico's, denk bijvoorbeeld aan de combinatie van arbeid en zorg. Om bij het voorbeeld van de arbeidsongeschiktheid te blijven: toenemende reflexiviteit vraagt wellicht enerzijds om een andere inrichting van het arrangement om de beheersbaarheid te vergroten (institutional politics waarvoor de ontwikkelingen in Nederland model kunnen staan) en anderzijds om nieuwe arrangementen om bijvoorbeeld zorg- en arbeidsverplichtingen te kunnen combineren. De omvangrijke toename van het aantal mensen dat zorg- en arbeidsverplichtingen combineert, is immers wellicht een van de oorzaken van het blijvend hoge beroep op de arbeidsongeschiktheidsverzekering.

Samenvattend: Giddens' noties van reflexiviteit en manufactured risks zijn uitdagend, maar eenzijdig ingevuld en onvoldoende doordacht. Door nieuwe onderscheidingen te maken tussen de oorzaken van risico's (extern, institutioneel en reflexief), tussen life politics en institutional politics, tussen sociale en institutionele reflexiviteit en ten slotte tussen oude en nieuwe risico's wordt het verschijnsel van reflexieve modernisering mijns inziens beter hanteerbaar en toepasbaar.

De waarde van een dergelijke benadering zal moeten blijken uit een gedetailleerde, empirische analyse van risico's en van de werking van arrangementen. Dit is niet Giddens' sterkste kant, en ik heb hiertoe slechts een eerste aanzet kunnen geven.

De beperkingen die mijns inziens kleven aan Giddens' noties van reflexiviteit, manufactured risks en life politics maken dat hij een in mijn ogen te grote breuk suggereert tussen de moderne verzorgingsstaat en de laatmoderne sociale investeringsstaat. Niet alle risico's zijn wat ik hiervoor 'reflexieve' risico's heb genoemd. Daar staat tegenover dat niet ontkend kan worden dat het belang van reflexiviteit voor de aard van risico's toeneemt, naarmate processen van 'disembedding' krachtiger worden. In de risico's die burgers lopen zullen echter altijd zowel institutionalisering als reflexiviteit een rol spelen. Dit impliceert vervolgens dat in het beleid beide aandacht moeten krijgen: zowel institutional politics als life politics. Dat betekent dat een programma van sociale investering nooit in de plaats kan treden van klassieke verzorgingsarrangementen. Gegeven het dubbele karakter van risico's zal gezocht moeten worden naar een op de omstandigheden en de doelgroep afgestemd evenwicht tussen investering en bescherming.

Giddens' pleidooi voor een sociale investeringsstaat lijkt in de context van het Nederlandse activeringsstreven ook weinig vernieuwend. Veel van wat Giddens beschrijft onder de notie van de sociale investeringsstaat ligt dicht aan tegen de herzieningsprocessen die zich in Nederland voltrekken. Hoewel de herziening

van de Nederlandse verzorgingsstaat vaak mede onder de noemer van liberalisering wordt gebracht, zijn de overeenkomsten met het programma van de sociale investeringsstaat groot. De herziening van de Nederlandse verzorgingsstaat is namelijk niet zozeer gericht op liberalisering per se, als wel op activering enerzijds en de vergroting van de effectiviteit van arrangementen anderzijds. In dit proces gaat het om het vergroten van de individuele verantwoordelijkheid, het versterken van het evenwicht tussen rechten en plichten, om het investeren in (nieuwe) arrangementen die het activerende karakter van de verzorgingsstaat moeten vergroten, en ten slotte om een institutionele herinrichting van arrangementen. Het doel van dit laatste is om verantwoordelijkheden explicieter te definiëren en van elkaar te scheiden, en tegelijkertijd de afstand tussen kosten en baten van arrangementen te verkleinen [Veen, 1997; Trommel, Veen, 1999]. Door middel van institutionele herinrichting wordt getracht het handelen van bij het beleid betrokken actoren (producenten en consumenten) zodanig te sturen en te begrenzen dat de prikkels die uitgaan van de institutionele omgeving zo veel mogelijk gelijklopen met de belangen van de actoren. In zekere zin is dit wat ik hiervoor bedoelde met institutional politics: een politiek gericht op het beïnvloeden van de relatie tussen de institutionele context en de reflexiviteit van actoren. Het activeringsbeleid daarentegen is gericht op het verschaffen van middelen aan mensen om maatschappelijk te kunnen participeren, op het effectueren van de sociale plichten van burgers en op het stimuleren van de eigen verantwoordelijkheden van alle bij het beleid betrokken actoren, dit is wat Giddens life politics zou noemen. Ook Giddens notie van ‘generative politics’ lijkt weinig vernieuwend. Dit is mijns inziens het gevolg van zijn beperkte definitie van de verzorgingsstaat. Model voor de moderne verzorgingsstaat staan voor hem sociale verzekeringen en sociale voorzieningen. De verzorgingsstaat is echter meer dan dat, ook beïnvloeding van de verdeling van levenskansen en het bevorderen van maatschappelijke participatie maken van oudsher deel uit van de impliciete doelstellingen van de verzorgingsstaat. Het tegengaan van willekeur in de verdeling van levenskansen en het bevorderen van maatschappelijke participatie – bijvoorbeeld via onderwijs, volkshuisvesting, welzijnzorg en dergelijke – impliceren onvermijdelijk preventief beleid (Giddens zou spreken over generative politics) en aandacht voor de mechanismen die tot uitsluiting leiden (‘positive welfare’).

Ondanks het feit dat ik Giddens benadering van de sociale investeringsstaat als weinig vernieuwend wil typeren, acht ik zijn benadering van reflexiviteit en manufactured risks wel van groot belang om de problemen en de toekomst van de moderne verzorgingsstaat te kunnen begrijpen. Ik wil deze begrippen echter wel amenderen: door een onderscheid te maken tussen externe, institutionele en reflexieve risico’s, door sociale en institutionele reflexiviteit

nadrukkelijk van elkaar te onderscheiden, door naast life politics ook aandacht te vragen voor institutional politics, en ten slotte door aandacht te hebben voor het ontstaan van ‘nieuwe’ risico’s naast de bekende oude risico’s. De problemen en herzieningsprocessen in Nederland illustreren mijns inziens tamelijk nauwkeurig de werking van deze geamendeerde noties van reflexiviteit en manufactured risks, en dragen daarom in belangrijke mate bij aan ons begrip van de situatie. Tegelijkertijd heeft de door mij geamendeerde benadering minder ingrijpende gevolgen voor het denken over de toekomst van de verzorgingsstaat. Deze is nog steeds geen anachronisme geworden, maar de in belang toenemende processen van sociale en institutionele reflexiviteit nopen wel tot een andere inrichting van de verzorgingsstaat, waarin het door Giddens’ gepropageerde programma van een sociale investeringsstaat niet in plaats van, maar veel meer naast bestaande verzorgingsarrangementen komt te staan.

REFERENTIES

- Beck, U., *Risk society. Towards a new modernity*, p. 5, Sage Publications, London (1992). Oorspronkelijk gepubliceerd in Frankfurt (1986)
- Beck, U., *Self-dissolution and self-endangerment of industrial society: what does this mean?*, in: U. Beck, A. Giddens, S. Lash, *Reflexive modernization. Politics, tradition and aesthetics in the modern social order*, p. 174, Polity Press, Cambridge (1994a)
- Beck, U., A. Giddens, S. Lash, *Reflexive modernization. Politics, tradition and aesthetics in the modern social order*, p. 5, Polity Press, Cambridge (1994b)
- Giddens, A., *The consequences of modernity*, p. 56, Polity Press, Cambridge (1990)
- Giddens, A., *Modernity and self-identity. Self and society in the late modern age*, p. 20, Polity Press, Cambridge (1991)
- Giddens, A., *Beyond left and right*, Polity Press, Cambridge (1994)
- Giddens, A., *The third way*, p.117, Cambridge (1998)
- Hemerijck, A., R.J. van der Veen, *De Nederlandse verzorgingsstaat in perspectief*, in: D.P. Rigter, e.a., *Tussen sociale wil en werkelijkheid*, Den Haag, pp. 293-312 (1995)
- LeGrand, J., *Knights, knaves or pawns? Human behaviour and social policy*, *Journal of Social Policy*, **26-2**, pp. 149-170 (1997)
- Teulings, C., R. van der Veen, W. Trommel, *Dilemma’s van sociale zekerheid*, VUGA, Den Haag (1997)
- Veen, R.J. van der, *Een geregelde toekomst: over veranderingen in de inrichting van het publieke domein*, oratie, Universiteit Twente (1997)

- Veen, R.J. van der, W. Trommel, *Giddens' opvattingen over moderne interventionistische politiek*, in: *Facta*, **1999-4**, pp. 2-4 (1999)

23

Transformatie van het technisch beroepsonderwijs

dr. Jan A. Geurts en drs. Willem van Oosterom¹

OVER AFNEMENDE ZORG EN TOENEMENDE DURF

Wie mee wil tellen in de postindustriële samenleving doet er verstandig aan tijdig te investeren in de ontwikkeling van unieke persoonlijke kennis en kunde. Immers, steeds meer draait het om het voortdurend opbouwen, onderhouden en versterken van de competenties – zowel individueel als collectief. Investeren in onderwijs is dus een must. Daarbij gaat het om meer dan alleen geld. Er is een mismatch tussen wat de arbeidsmarkt vraagt en het onderwijs aanbiedt. De oplossing ligt niet in het intensiveren van het huidige beleid om onderwijs en arbeidsmarkt beter op elkaar te laten aansluiten, door bijvoorbeeld nog meer gedetailleerd arbeidsmarktonderzoek te doen en de resultaten te laten doorwerken in de onderwijsinhoud. Er is een fundamentele, structurele verandering van het onderwijssysteem nodig. Kernwoorden daarbij zijn differentiatie, flexibiliteit, draagvlak en samenwerking.

¹ Axis, Nationaal platform voor Natuur en Techniek in onderwijs en arbeidsmarkt
<http://www.platform-axis.nl>

In dit essay worden aanzetten gegeven voor de aard en richting van deze noodzakelijke transformatie. We richten ons daarbij op het technisch beroepsonderwijs. Juist daar is er namelijk sprake van een dubbele uitdaging. Behalve het algemene probleem van het beroepsonderwijs (te weinig aansluiting, te weinig rendement) kampt dit onderwijs met het specifieke probleem dat is gekoppeld aan het onderwerpsgebied techniek. Technologische ontwikkeling gaat steeds sneller, waardoor de onderwijsinhoud deels alweer verouderd is op het moment dat de boeken klaar en de leraren bijgeschoold zijn. Daarnaast is er sprake van een afnemende populariteit van en belangstelling voor techniek.

In plaats van te proberen binnen de bestaande kaders verbeteringen aan te brengen, lijkt systeeminnovatie het enige echte antwoord.

De tijd is meer dan rijp om opnieuw eens goed naar het technisch beroepsonderwijs te kijken en vervolgens te onderzoeken hoe het zijn opdracht op een meer bijdetijdse wijze kan vervullen. Louter verbeteren is niet meer voldoende, omdat het systeem te veel begint te knellen en te benauwen.

Individen en bedrijven hebben meer ruimte nodig voor hun unieke competentieontwikkeling. Het leren, individuele aanleg en talent moeten meer centraal komen te staan. Het technisch beroepsonderwijs moet zo worden ingericht dat het beste uit mensen wordt gehaald. Een dergelijke transformatie vraagt om een afnemende zorg voor het bestaande technisch beroepsonderwijs ('care for the old') en een toenemende durf om een andere inrichting van leerprocessen te verkennen en vorm te geven ('courage for the new').

TECHNIEK IN ONBALANS

Het onlangs afgesloten startonderzoek van Axis [Dool, 2000] maakt duidelijk dat er nog veel verbeterd kan en moet worden aan de kringloop van technologische kennis. Technische beroepen kampen met grote kwantitatieve en kwalitatieve problemen op de arbeidsmarkt.

De belangrijkste technische beroepsgroepen kunnen worden ingedeeld in de 'ambachtelijke en industriële' en de 'informatica- of ICT'-beroepen. Samen omvatten deze twee beroepsgroepen op dit moment circa een kwart van het totaal aantal werkenden in Nederland. Het gaat om een zeer gevarieerde groep van oude en nieuwe beroepen met uiteenlopende opleidingsniveaus van laag tot hoog. Ofschoon de omvang van de werkgelegenheid in de afgelopen vijftig jaar zo goed als gehalveerd is, bestaan er grote problemen in de personeelsvoorziening in de technische sectoren. Ook valt op dat de problemen groter zijn, naarmate het vereiste opleidingsniveau hoger is.

Het is duidelijk dat de kwantitatieve problemen in de personeelsvoorziening niet alleen voortkomen uit wervingsproblemen. Het gaat om de afstemming

tussen aanbod en vraag in brede zin, en om problemen met het verdelen, scholen en benutten van mensen. De achterblijvende deelname van vrouwen en alloctonen in technische beroepen kan worden gezien als een verdelingsprobleem (immers dat zijn relatief belangrijke groepen van toetreders op de arbeidsmarkt). Van de bijscholings- en opleidingsmogelijkheden voor nieuw en zittend personeel wordt te weinig werk gemaakt. Ook doet men nog te weinig een beroep op de reeds beschikbare kennis en vaardigheden van werknemers.

Naast een kwantitatieve is er ook sprake van een toenemende kwalitatieve ‘mismatch’. Door de modernisering van technische beroepen verbreden de eisen die aan werknemers worden gesteld; zie bijvoorbeeld [Hövels, 1994]. Specialistische vak- of disciplinekennis is niet meer voldoende. Functionele integratie in plaats van meer differentiatie op de werkplek vraagt niet alleen om specialisatie, maar ook om brede inzetbaarheid. Daarnaast stellen het delegeren van verantwoordelijkheden en meer zelfstandigheid op de werkplek andere, hogere eisen aan het personeel. Sociale, communicatieve en leer-vaardigheden gaan een steeds belangrijker rol spelen. Ook van technische beroepsbeoefenaren wordt verwacht dat ze kunnen samenwerken (teamwerk), goed kunnen overleggen en meedenken met klant en bedrijfsleiding. Daarbij moet de werknemer zijn ‘employability’ op peil houden. De eigen kennis en kunde dient daarvoor actief te worden bijgehouden en verder te worden ontwikkeld.

De verhouding tussen aanbod en vraag op de arbeidsmarkt is zowel voor de meer traditionele als de nieuwe technische beroepen flink scheef. Deze ‘mismatch’ is schadelijk voor de economie en de welvaart. Er is dan ook een volle agenda opgesteld voor betrokken partijen. Het onderwijs zit gevangen in vaste patronen, die voor technische beroepen slecht uitvallen. Het is dus zoeken naar nieuwe, creatieve concepten en arrangementen waarin alle belanghebbenden een belang krijgen.

DE PERCEPTIE VAN TECHNIEK

De ‘mismatch’ op de technische arbeidsmarkt heeft onder andere te maken met percepties en opvattingen over techniek. De overzichtelijke beroepswereld van de jaren vijftig en zestig is ingrijpend gewijzigd. Met het uitsluitend inzoomen op industrie en ambacht en de nieuwe ICT-beroepen wordt een te beperkte definitie van techniek gehanteerd. Techniek is meer dan alleen machines in een fabriek of computers op de werkplek. Techniek is overal, bijvoorbeeld in de handel, de administratie, de landbouw en de gezondheidszorg, en is veel meer dan draadjes en tandwielen [Berendsen, 1999] laat zien

dat techniek niet alleen het maken of onderhouden van een technisch product behelst, maar ook het sturen van (socio)technische processen en het vertalen van technische producten en processen naar niet-technische toepassingen. Dat is voor de werkgever en de potentiële werknemer niet altijd even duidelijk in vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Een nieuwe perceptie van wat onder techniek valt kan leiden tot een nieuwe waardering van wat techniek is en wat je ermee kunt doen.

Een verdergaande uiteenzetting over de definitie van techniek is te vinden bij [Achterhuis, 1992]. Hij omschrijft techniek als het geheel van ingrepen, waarmee de mens probeert zijn omgeving te beheersen. “Vaak zullen deze ingrepen neerslaan in materiële artefacten, gereedschappen, machines, werktuigen en apparaten, maar dat is niet noodzakelijk. Vooral in de moderne tijd is techniek ook aanwezig in menselijke relaties en maatschappelijke instituties waarbij bijvoorbeeld over vergader-, beleids- en communicatietechnieken wordt gesproken. Techniek staat in dit geval voor een mentale houding, waarin de gehele omgeving instrumenteel en methodisch wordt benaderd. Zoals gezegd gebeurt dit in de moderne tijd meer en meer. Vooral de natuurwetenschappelijke, maar ook de menswetenschappelijke kennis geeft voeding aan de technische benaderingswijze.” Techniek wordt zo synoniem voor functioneel en instrumenteel handelen en voor technologische cultuur.

[Bijker, 1995] laat zien dat techniek sociaal geconstrueerd is. Techniek en samenleving ontwikkelen zich in een vorm van co-evolutie, en techniek is mensenwerk – al voelt dat vaak niet zo, en betekent het niet dat techniek geen macht over mensen heeft.

[Lintsen, 1999] heeft de spanning en dynamiek, die de technische cultuur met zich meebrengt onlangs nader uitgewerkt. Hij meent dat het technisch potentieel onuitputtelijk is: wij kunnen veel werelden creëren, er is geen sprake van technologisch determinisme met slechts een uitkomst. De vraag is daarom wat voor wereld willen we? Hij vindt dat de 21e eeuw een eeuw van kwaliteit zou moeten zijn. Kwaliteit in menselijke relaties en menselijke oplossingen. De technische ontwikkelingen moeten daarom beperkingen worden opgelegd. Het ‘nieuwe atlantis’ van Francis Bacon uit 1626 moet opnieuw worden uitgevonden. Dat is volgens Lintsen de uitdaging op dit breukvlak van twee eeuwen. Daarom pleit hij voor een situatie waarin techniek niet langer haar maat, normen en maatstaven kan opleggen. Er is volgens hem een fundamenteel nieuw vraagstuk ontstaan. De kwestie is niet meer ‘kunnen we wat we willen?’, maar ‘willen we wat we kunnen?’.

Uit het voorgaande komt duidelijk naar voren dat het belang van techniek veel groter is dan een direct economisch belang. Het belang van goed, andersoortig technisch onderwijs is dat dus ook. Techniek is geen horizontaal onderwijsgebied, het is een verticaal dwarsdoorsnijdend element dat invloed heeft op alle aspecten van de samenleving.

Dit inzicht waarbij techniek verbreed wordt en de menselijke maat beter zichtbaar wordt gemaakt, zal mogelijk een nieuwe basis voor binding aan techniek verschaffen, omdat de belangstelling van jongeren juist door het smalle begrip techniek gedempt wordt. Net zoals technologie is het 'moeilijke' technisch beroepsonderwijs met welomschreven beroepsprofielen ook een sociale constructie, die we dus kunnen veranderen.

Bedrijven bepalen de vorm van beroepsarbeid. Zij zijn spelbepalend voor de kwantitatieve en kwalitatieve vraag naar (technische) arbeid. Duidelijk is dan ook dat zij een essentiële partij zijn bij het vinden van oplossingen voor de aansluitingsproblemen tussen onderwijs en arbeid. Er zijn belangrijke aanwijzingen dat de verwachtingen en wensen van bedrijven niet in strijd zijn met die van het aanbod. Jongeren en bedrijven lijken juist in de behoefte aan het ontwikkelen van de persoonlijke competentie met elkaar in de pas te gaan lopen. Het beroepsonderwijs moet zorgen daarbij niet achterop te raken.

VAN TAYLORISTISCHE NAAR LERENDE BEDRIJVEN

Onze maakeconomie verandert steeds meer in een kennis- en diensteneconomie. Daarmee nemen we afscheid van het industriële tijdperk met zijn nadruk op centralisering, bevoogding en uniformering. In zeker opzicht is er sprake van een herontdekking en opwaardering van arbeids- en leerprincipes uit het tijdperk van de ambachten en gilden. We gaan van Tayloristische arbeidsorganisaties naar lerende organisaties [Zee, 1998]. Bedrijven gaan op zoek naar nieuwe en creatieve verbindingen van personeel, markt en techniek: (technische) arbeid wordt opnieuw vormgegeven. We wezen er reeds op dat moderne arbeid in zijn algemeenheid bredere eisen stelt. Dit zal meer aansprekende technische beroepen opleveren dan nu het geval is. Omdat de arbeidsmarkt voor technici en vaklieden in de afgelopen jaren steeds krappere is geworden, is dit (meer dan evenredig) noodzakelijk. De wensen en verwachtingen van schoolverlaters en werknemers zullen meer gewicht bij het vormgeven van beroepsarbeid moeten krijgen [Hoof, 1992].

De aantrekkelijkheid van technisch georiënteerde beroepen zal een positieve invloed hebben op de werving bij vooral niet-traditionele doelgroepen, en op het vasthouden van personeel. Het imago wordt verbeterd en dat zorgt voor een groter aanbod. Dit zou ook de basis moeten zijn van voorlichtings- en wervingscampagnes [Holland, 1998]. Imago is immers 'be good and tell it', en wel in die volgorde. Eerst moet het product (het beroep) worden aangepast aan de eisen van deze tijd en aan de wensen van de klant (de werknemer), dan pas is het zinvol om over dat product te communiceren.

Wervingsproblemen worden zo aan de wortel aangepakt. Daarnaast is het nodig dat de stap van ad hoc personeelsbeleid naar anticiperend beleid wordt

gezet. Het werven, vasthouden, scholen en benutten van personeel wordt op deze manier in het perspectief van een loopbaanbeleid (werknemer) en van bedrijfsstrategie (werkgever) geplaatst. Daar hoort bij dat opnieuw wordt gekeken naar de afstemming tussen leren en werken. De werkplek wordt zo (weer) een leerplek: het gaat niet langer om statische kennis en kunde ('een hamer kunnen vasthouden'), maar om leren leren. Een krachtige omgeving dus voor 'employability' [COLO, 1997].

VAN GEHOORZAAMHEID NAAR ZELFSTURING

[Dieleman, 1999] stelt dat we sinds de jaren vijftig op weg zijn van een gehoorzaamheidsmaatschappij naar een initiatiefmaatschappij. Opvoeden is niet meer het behalen van eenduidige en heldere einddoelen, maar moet zich richten op het vermogen tot zelfsturing. Definitieve keuzes en vaste vooruitzichten hebben plaatsgemaakt voor omgaan met dynamiek, alert blijven en waar nodig flexibel zijn. Het is dan ook niet verrassend dat uit onderzoek naar voren komt dat streefdoelen en verwachtingen die in de jaren zestig en zeventig als typisch voor de middenklasse werden genoemd, nu de boventoon voeren. Jongeren vinden het nu vanzelfsprekend dat werk voldoet aan allerlei materiële waarden, maar dit is niet genoeg. Men wil zich verder kunnen ontplooiën, nieuwe vaardigheden en kennis opdoen, en het liefst ook contacten onderhouden met andere mensen en verantwoordelijkheid krijgen. Het werk dat aan deze specificaties moet voldoen mag niet eentonig of saai zijn, maar moet uitdagend en spannend zijn. Kortom, de kwaliteit van werk in brede zin staat voorop, naast goede arbeidsvoorwaarden. Jongeren blijken over het algemeen een pessimistische kijk te hebben op de mate waarin ze hun interesses en verwachtingen kunnen verwezenlijken in technische beroepsarbeid. Techniek heeft een negatief imago, voor meisjes in sterkere mate dan voor jongens [Kuyper, 1999; Interview/NSS, 1999].

Bij het afstemmen van eigen interesses en verwachtingen op de beroepskeuze blijkt feitelijke informatie over de toekomstige arbeidsmarktsituatie van ondergeschikt belang ten opzichte van opgedane onderwijservaringen. Jongeren laten zich vooral leiden door eerder behaalde cijfers en leraren die weten te boeien. Ze kiezen vakken en of richtingen, waarin ze goed zijn en die ze leuk en interessant vinden. Er mag dan ook niet worden verwacht dat het verbeteren van informatie over de arbeidsmarkt op zich voor een betere beroepskeuze zorgt. Hierbij komt dat beroepen en beroepenstructuren op de arbeidsmarkt steeds onduidelijker worden.

Hoe kunnen we zorgen dat jongeren positieve ervaringen opdoen? Zoals gezegd zullen scholen veel meer dan tot nu toe leerlingen zo optimaal mogelijk moeten stimuleren eigen bekwaamheden of competenties te ontwikkelen. Leren en de

leerling als uitgangspunt betekent vooral unieke verschillen honoreren. Vooral bij bèta- en technische vakken is aansluiting bij de individuele leefwereld belangrijk. Deze vakken zijn nu abstracties van de werkelijkheid, waardoor leerlingen grote moeite hebben met de gebruikswaarde ervan. Kiezen voor bèta- of technische vakken veronderstelt in feite een andere persoonlijkheid. Voor een bepaalde groep jongeren lijkt men deze vakken te moeten ontdoen van het teveel op innerlijke logica gerichte karakter ervan. Ook kan de gelegenheid om ervaring op te doen in bèta/technische functies helpen.

SCHOOL- EN BEROEPSKEUZE ALS SOCIAAL-CREATIEF PROCES

Beide groepen leerlingen moeten de kans krijgen intensief kennis te maken met werk en werken. Zonder deze ervaringen zullen ze zich niet afvragen welke betekenis arbeid voor hen heeft. [Meijers, 1995; Meijers, 1997] wijzen erop dat leer- en werkervaringen jongeren moeten helpen om een antwoord te formuleren op de vraag wat voor mens ze zijn, wat voor soort werk bij ze past en welke keuze ze het beste kunnen maken. Zo kunnen ze zichzelf op een constructieve wijze ontwikkelen. En dit past goed bij het gewenste vermogen tot zelfsturing dat zo belangrijk wordt geacht in de huidige maatschappij. Volgens de genoemde onderzoekers gaat het bij school- en beroepskeuze veel minder dan vaak wordt gedacht om een stapsgewijs proces, waarin rationeel en logisch wordt gekozen. Ze stellen dat er eerder sprake is van een sociaal-creatief proces waarin beroepsarbeid een juiste plaats dient te krijgen in het leven, ofwel waarin de ontwikkeling van een *arbeidsidentiteit* centraal staat. Drie 'oude' taken van het traditionele keuzewerk moeten dan veel dynamischer worden opgepakt. Het gaat om de vorming van het zelfbeeld van de student (verheldering zelfconcept), oriëntatie op de wereld van arbeid (horizonverruiming) en het begeleiden van de feitelijke keuze (leren kiezen). Om te voorkomen dat jongeren door de confrontatie met de arbeidswereld ondersneeuwen, moet er op school voldoende plaats zijn ingeruimd voor een effectieve loopbaanbegeleiding.

NIEUWE ECONOMIE EN NIEUW TECHNISCH BEROEPSONDERWIJS

De fundamentele sociaal-economische ontwikkeling als gevolg van de versnelling van technologische ontwikkelingen zal leiden tot een ingrijpende verandering van de samenleving. In een kenniseconomie groeien leren en werken naar elkaar toe. Arbeid en kennis krijgen steeds minder producteigenschappen, en moeten steeds meer worden gezien als een proces van personen in interactie met elkaar en hun contexten.² Ze krijgen meer persoonlijkheidseigenschappen. Het unieke individu komt veel meer centraal te staan: de economische

.....
² Zie onder andere de essaynummers 1, 2 en 3 in dit boek.

waarde ligt in de specifieke, persoonsgebonden combinatie van kennis, ervaring en relaties.³ Kennis en kunde staan niet los van het individu of van de situatie. Dit betekent dat men steeds opnieuw zelf kennis en vaardigheden moet verwerven en toepassen, en dat het gaat om subjectieve competenties. Kennis en kunde moeten niet langer worden opgevat als objectieve producten, die je kunt opslaan in leermiddelen en kunt overdragen als docent [Kessels, 1998].

Wanneer leren en werken steeds minder als product kunnen worden gezien (in de zin van homogeen, inwisselbaar, afgrensbaar, overdraagbaar), dan werpt de vraag zich op of we nog kunnen spreken van een arbeidsmarkt, waarop het ‘product’ arbeid wordt verhandeld. Het gaat in feite om processen, die zijn ingebed in instituties en steeds moeilijker los van techniek en organisatie kunnen worden gezien. In de economie is er sprake van een toenemend belang van mens en organisatie en een afnemend belang van de rol van de materiële component (althans, als economische waardedragers).

We hebben reeds gewezen op techniek als sociale constructie. [Jacobs, 1996] vat een en ander beknopt samen: “Mijn stelling is daarom dat hoe technischer de maatschappij wordt, hoe menselijker ze ook wordt, hoe meer afhankelijk van menselijke creativiteit en menselijk leervermogen.” Bij de bespreking van de aanbodkant is duidelijk geworden dat de moderne samenleving veel meer dan vroeger om de ontwikkeling van juist deze vermogens voor identiteitsvorming en zingeving vraagt.

De relaties tussen technologie, leren, werken en organisatie veranderen zo ingrijpend dat er behoefte is om de ‘rules of the game’ voor het beroepsonderwijs opnieuw te bekijken. We hebben reeds opgemerkt dat het beroepsonderwijs niet meer voorbereid op de toekomst, maar juist een achterstand lijkt te hebben op het heden. Veel meer dan tot nu toe zal aandacht geschonken moeten worden aan leerprocessen die nodig zijn om de gewenste competenties te bereiken, zonder dat de intrinsieke waarde en aantrekkingskracht van de inhoud verloren hoeven te gaan. We gaan hierna kort in op enkele punten die betrekking hebben op de gewenste vormgeving van deze leerprocessen.

Het eerste punt is de dominantie van de productgerichte ontwerpstyl. [Mertens, 1998] merkt op dat het technisch beroepsonderwijs hierdoor wel een kwalitatief hoogwaardig product te bieden heeft, maar veel te weinig klanten of markten voor dat product vindt. Hij pleit daarom voor een herontwerp van technische opleidingen aan de hand van een nieuwe ontwerpvrage. Voor welk soort opleiding gericht op het probleemveld techniek zijn jonge mensen te interesseren? Hij doet aan technische opleidingen de suggestie om te vergeten wat ze tot nu toe gedaan hebben, en eens helemaal opnieuw te beginnen. Hij spoort ze aan onderwijsprogramma’s te ontwerpen die leiden naar technische toepassingen, waarvoor jongeren animo en belangstelling hebben.

.....
3 Zie ook essay 18 in dit boek.

Advertenties in de krant bewijzen dat het hier niet langer om louter theorie gaat, maar reeds om concrete praktijk. Zo zocht een hogeschool onlangs creatieve scholieren voor de opleiding 'human technology': "Werk je graag met mensen, ben je geïnteresseerd in techniek, ben je communicatief, heb je gevoel voor trends in de markt? Kies dan human technology. Een hbo-opleiding gericht op mens, arbeid en techniek. Als human technology ingenieur ben je breed opgeleid en bekijk je de producten door de ogen van de gebruiker. Je bent een regelaar die zorgt dat techniek werkt voor mensen en niet andersom." Meer in algemene zin kan worden gezegd dat het oplopende tekort aan technici ertoe heeft geleid dat scholen nieuwe opleidingen ontwikkelen, die dit tekort moeten wegwerken. Men doet dit enerzijds door technische opleidingen te verbreden, en anderzijds door de component techniek in niet-technische opleidingen te vergroten.

HET LEERVERMOGEN: LEREN LEREN BELANGRIJKER DAN OOIT

Kon in de stabiele industriële samenleving nog worden volstaan met leren [Swieringa, 1990], in de meer dynamische toekomst gaat het vooral ook om het leervermogen zelf: het leren leren. [Meijers, 1998] werkt deze creatieve in plaats van reproductieve vorm van sociaal leren uit door een verbinding te leggen met identiteitsontwikkeling en beroepsvorming. Het technisch onderwijs moet voldoende ruimte bieden voor reflectie en bezinning op ervaringen. 'Learning by doing' krijgt zo weer de volle aandacht. Aan de orde is een krachtige omgeving, waarin ervaringen zowel aanleiding als voertuig zijn voor leren. Dit kan uitgebreid worden naar de buitenschoolse omgevingen van jongeren (thuis, gezin, buurt, etc.). [Vijlder, 1996] vindt dat leren niet vanzelfsprekend vooral op school hoeft te gebeuren. Onderwijsinstellingen moeten zich volgens hem ontwikkelen tot centra, die diensten verlenen aan lerende individuen. Ze zullen zich veel meer moeten richten op het organiseren van leerprocessen voor hun leerlingen. Leren wordt een proces dat in een netwerk van relaties plaatsvindt. De school kan dan een start- en knooppunt vormen in deze brede leeromgeving.

Deze zienswijze sluit aan bij een van de scenario's van het project 'Aantrekkelijk Technisch Beroepsonderwijs' (ATB). Deze studie maakt op heldere wijze duidelijk hoe essentieel visie en opvattingen over de kerntaak van technische opleidingen voor de vormgeving zijn [Westerhuis, 1999]. In het bedoelde scenario gaat men uit van beroepsonderwijs dat aansluiting bij de belangstelling van jongeren als uitgangspunt kiest. Verder kiest men voor een loopbaan in de techniek in plaats van voor een vooraf goed omschreven technisch beroep. De Vereniging van Landelijke Organen Beroepsonderwijs laat in een recent ontwikkelingsplan zien dat ze volop op zoek is naar proefprojecten om

ervaringen op te doen met uiteenlopende aspecten en consequenties van het nieuwe competentiedenken [COLO, 1999].

EEN INSPIREREND CONCEPT

Net zoals het voortgezet onderwijs het concept van het ‘studiehuis’ heeft ontwikkeld, heeft ook het technische beroepsonderwijs ons inziens een inspirerend en overkoepelend concept nodig dat de gewenste veranderingen stuurt en bundelt. Hierbij moet de geschetste transformatie zo worden uitgetoetst dat praktijkontwikkeling en theorievorming elkaar versterken. De centrale vraag moet zijn hoe we ervoor kunnen zorgen dat het lerende individu meer centraal komt te staan in het technisch beroepsonderwijs? [Kessels, 1996] levert met het zogeheten ‘corporate curriculum’ een inspirerende bijdrage. Hij laat onder andere zien dat het gaat om:

- het verwerven van materiedeskundigheid en vakkennis, die direct met de beoogde technische competenties samenhangen;
- het leren oplossen van problemen met behulp van verworven technische competenties;
- het ontwikkelen van reflectieve vaardigheden, die helpen bij het verwerven en toepassen van nieuwe technische competenties;
- het verwerven van communicatieve en sociale vaardigheden die het gezamenlijk oplossen van problemen versterken
- het verwerven van vaardigheden, die de motivatie en affecties rond werken en leren reguleren.

Wat betreft de organisatorische vormgeving van zo’n inspirerend concept moet vooral worden gedacht aan een structuur en cultuur die past bij lerende organisaties. Hiervoor is nodig dat het ‘industriële’ karakter van het beroepsonderwijs met de bijbehorende dwingende structuur en bureaucratische cultuur verdwijnt. Een open, lichtere organisatie van het beroepsonderwijs met zwaardere eigen professionele verantwoordelijkheden, een grotere betrokkenheid van en bij de omgeving en vooral ook betere resultaten zullen hiervoor in de plaats moeten komen. Het toekomstgericht beroepsonderwijs moet een ‘technische competentiekring’ worden met een netwerkachtig karakter dat het mogelijk maakt de huidige horizontale (de school en haar omgeving) en verticale (techniekonderwijs van vmbo tot hbo) scheidslijnen te doen vervagen.

Er is duidelijk nog geen sprake van eersteklas technisch beroepsonderwijs in Nederland. Het kennisklimaat op dit vlak is blijkbaar nog onvoldoende ontwikkeld om de gewenste vernieuwing van de economie te ondersteunen [Ministerie van Economische Zaken, 1999]. Het betekent ook dat het innovatieve en

creatieve technisch potentieel van mensen niet optimaal benut wordt, terwijl het meer dan ooit juist daarom lijkt te gaan.

We geloven bij het maken van toekomstgericht technisch beroepsonderwijs niet in 'grand designs', grootse en meeslepende plannenmakerij. In plaats hiervan dienen belangrijke actoren zelf aan de slag te gaan en hun eigen toekomst te ontwerpen. Axis heeft een dergelijke aanpak van innovatie op het gebied van techniek in gang gezet, waarin projecten als organisaties functioneren, waarin wordt geëxperimenteerd met de gewenste toekomst [Axis, 1999] (zie ook de [ICT-taskforce, 1999]). Deze veelbelovende projecten moeten worden gevolgd en geëvalueerd, zodat het wiel niet steeds opnieuw hoeft te worden uitgevonden.

Wanneer op die manier aantrekkelijker technisch beroepsonderwijs ontstaat en bedrijven zorgen voor aantrekkelijker technische beroepsarbeid, blijven individuen beslist niet achter. Jongeren zullen met genoeg kiezen voor een technische school- en beroepsloopbaan met perspectief, als duidelijk wordt dat ze daarmee belangrijke eigen waarden en verwachtingen kunnen verwezenlijken. Nu ontbreekt dit verband in hun ogen nog te vaak, en is het beeld van techniek smal en negatief.

Een nieuw elan zal kunnen zorgen voor een nieuw spel tussen partijen: een omslag of trendbreuk. Niet ineens, maar wel stapsgewijs door het tot stand brengen van goede voorbeelden. Het gaat er om dat bedrijven, scholen en individuen concrete en zichtbare prestaties leveren op het gebied van techniek, waarop iedereen trots kan zijn. Op die manier kan techniek de juiste plek op de publieke en de politieke agenda veroveren. We hebben het al eerder aangegeven: 'Be good and tell it'. Andersom kan niet!

TOT SLOT: VIER STELLINGEN

We sluiten dit essay af met vier stellingen:

- Het technisch beroepsonderwijs wordt veel aantrekkelijker, wanneer men de dominantie van het cognitief leren inruilt voor het denken in termen van *competenties*: het aanwezige potentieel breed inschatten en eruit halen wat erin zit.
- De toekomst vraagt om een *dynamisering* van de relaties tussen onderwijs en bedrijfsleven. Het is daarom hard nodig afscheid te nemen van productgerichte planningsprocedures. Dit systeem van regels en afspraken moet niet langer de dienst uitmaken. In plaats daarvan moeten condities worden gecreëerd die individuen en organisaties motiveren tot ontwikkeling en versterking van de eigen competenties.

- Bij competenties gaat het niet alleen om bekwaam zijn, maar ook om bekwaam blijven: *leren leren*. Deze professionele cultuur waarin de ‘arbeidsidentiteit’ centraal staat verdraagt zich slecht met het nog altijd dominante taak- en functiegerichte denken in het beroepsonderwijs. Leerlingen en docenten worden hierdoor bij de identificatie en zingeving in het kader van hun beroepsvorming op het verkeerde been gezet.
- Wanneer niet langer de maat der techniek, maar de *menselijke maat* het kompas vormt, wordt aangesloten bij wensen en ambities van jongeren. Bovendien krijgt de binding van niet-traditionele doelgroepen aan techniek op die manier nieuwe kansen.

REFERENTIES

- Achterhuis, H. (red), *De maat van de techniek*, Ambo, Baarn (1992)
- Axis, *Activiteitenplan 2000. Van projecten naar kennis en verbreding*, Delft (1999)
- Berendsen, G., R. Stol, *Herontwerp technische opleidingen*, Delft (1999)
- Berg, J. van den, *Nieuwe onderwijsmodellen in de BVE-sector*, Den Bosch (1999)
- Bolhuis, S., R.J. Simons, *Leren en werken*, Deventer (1999)
- Bijker, W., *Democratisering van de technische cultuur*, Maastricht (1995)
- COLO, *Landelijke organen beroepsonderwijs in de kennisinfrastructuur*, Zoetermeer (1997)
- COLO, *Naar een flexibele en transparante kwalificatiestructuur*, Zoetermeer (1999)
- Dieleman, A. (red), e.a., *Heft in eigen handen. Zelfsturing en sociale betrokkenheid bij jongeren*, Den Haag (1999)
- Dool, P. van den, J. Geurts, *Bèta/techniek uit balans. Een beeld van huidige knelpunten tussen aanbod en vraag en mogelijke oplossingen*, Axis, Delft (2000)
- Holland, C., R. Bilderbeek, *Over lange adem en visrijke vijvers*, Utrecht (1998)
- Hoof, J. van, *De aansluiting tussen onderwijs en arbeid: een poging tot begripsverruiming*, in: A. Nieuwenhuis (red.), Scholing, onderzoek en beleid, Utrecht (1992)
- Hövels, B., *Beroepsonderwijs en arbeidsbestel: kiezen voor perspectief*, Nijmegen (1994)
- ICT-taskforce, *Deltawerkers voor de digitale delta*, Den Haag (1999)
- Interview/NSS, *Jongeren '99, een generatie waarom gevochten wordt*, Amsterdam (1999)
- Jacobs, D., *Het kennisoffensief*, Alphen aan den Rijn, p. 11 (1996)

- Kessels, J., *Het corporate curriculum*, Leiden (1996)
- Kessels, J., *Opleiden in de kenniseconomie*, in: B. van Gendt, H. van der Zee (red), *Competentie en arbeidsmarkt*, Den Haag (1998)
- Kuyper, H., e.a., *Tussen basisvorming en studiehuis*, Groningen (1999)
- Lintsen, H., *Willen we wel wat we kunnen?*, De Gelderlander, 23 oktober (1999)
- Meijers, Fr., *Arbeidsidentiteit: studie en beroepskeuze in de postindustriële samenleving*, Alphen aan den Rijn (1995)
- Meijers, Fr., G. Wijers, *Een zaak van betekenis. Loopbaandienstverlening in een nieuw perspectief*, Leeuwarden (1997)
- Meijers, Fr., *Flexibiliteit en zelfsturing*, in: B. van Gendt, H. van der Zee (red), *Competentie en arbeidsmarkt*, Den Haag (1998)
- Mertens, F., *Beroepsonderwijs zonder beroepen. Gevraagd is een herontwerp van technische opleidingen*, Meso Magazine, juli (1998)
- Ministerie van EZ, *Ruimte voor industriële vernieuwing*, Den Haag (1999)
- Sanou, L. (red), e.a., *Trends en thema's in de BVE*, Den Bosch (1999)
- Swieringa, J., A. Wierdsma, *Op weg naar een lerende organisatie*, Groningen (1990)
- Vijlder, Fr. de, *Natiestaat en onderwijs*, Den Haag (1996)
- Westerhuis, A., *Vier ontwerpen voor technisch beroepsonderwijs. Scenario-onderzoek ATB*, Den Bosch (1999)
- Wolf, H. de, *Toekomstgericht onderwijs en het gebruik van informatie- en communicatietechnologie*, Heerlen (1998)
- Zee, H. van der, B. van Gendt, *Competentie en arbeidsmarkt: de revisie van een relatie*, in: B. van Gendt, H. van der Zee (red.), *Competentie en arbeidsmarkt*, Den Haag (1998)

24

Globalisering en arbeid. Een werkenderwijze beschouwing

prof.dr.s. Paul Rademaker¹

WAT IS GLOBALISERING?

Seattle, november 1999. Wat de kroon had moeten zijn op een globaliseringsproces dat de laatste decennia van de 20e eeuw beheerste, werd een euforie van protest. *Bien étonnée de se trouver ensemble* liepen protestgroepen tegen de jacht op walvissen, tegen de uitholling van de nationale staat, tegen kinderarbeid, voor vrouwenrechten en de rechten van de mens in het algemeen, tegen het 'casinokapitalisme', voor de vakbonden en tegen genetische gemanipuleerd voedsel, met nog vele anderen gezamenlijk te hoop tegen degenen die meenden dat een wereldwijde vrijhandel een noodzakelijke, onvermijdelijke, maar ook zeer gewenste stap was om de wereld in de 21e eeuw van een maximale economische groei te verzekeren.

Het is de vraag of de straatvegers die na de WTO-conferentie in Seattle de spandoeken en pamfletten bij elkaar veegden, een duidelijk beeld hebben gekregen van waar het nu eigenlijk allemaal om ging. Maar een ding zal hen duidelijk zijn geworden: er waren kennelijk nogal wat mensen tegen dat wat men vaak als 'globalisering' aanduidt.

¹ Universiteit Twente, Beweton
<http://www.utwente.nl/>

Globalisering is een van die clichés, die het einde van het tweede millennium karakteriseren. Het is een containerbegrip – slecht gedefinieerd, ambigue, veranderlijk, zowel objectief als subjectief, soms positief, dan weer negatief. Ik zal hier geen eigen, preciezere definitie geven. Wel wil ik hier een aantal ontwikkelingen of drijvende krachten noemen die het globaliseringsproces dragen en vormgeven. Daarna zal ik een aantal mogelijke gevolgen van globalisering voor arbeid noemen. Sommige van deze gevolgen zijn nu reeds waarneembaar, anderen zijn iets meer speculatief.

Zoals dat gaat met denken over de toekomst, is het niet alleen moeilijk om precies aan te geven wat er gaat gebeuren, maar nog veel moeilijker om het te duiden, om het een betekenis en plaats te geven. Trends kunnen zich verder ontwikkelen of juist reacties oproepen, waardoor ze afvlakken of zelfs omkeren. Maar ook kunnen trends achteraf symptomen van andere ontwikkelingen blijken te zijn, waardoor ze opnieuw geïnterpreteerd moeten worden. De manifestatie in Seattle toont in ieder geval aan dat veel partijen zich zorgen maken over het verloop van het globaliseringsproces. Als het aan hen ligt, zal er zeker in dit proces worden ingegrepen. Maar aangezien hun wensen niet altijd even duidelijk en in een aantal gevallen zelfs tegenstrijdig zijn, is het nog verre van duidelijk in welke richting het globaliseringsproces zich uiteindelijk zal blijken te ontwikkelen. Als zodanig is dit essay een verslag van ‘work in progress’ ofwel een ‘werkenderwijze beschouwing’.

DRIJVENDE KRACHTEN

Globalisering is het resultaat van verschillende drijvende krachten waarvan ik er hier een aantal zal noemen.

Allereerst zijn er revolutionaire ontwikkelingen in de Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) met als een van de gevolgen het ontstaan van een wereldwijd informatie- en communicatienet. Deze ontwikkelingen hebben geleid tot grotere transparantie over wat er zoal in de wereld gebeurt. De wereld is daarmee een ‘global village’ geworden. Een van de gevolgen hiervan is dat er een ‘wereldconsument’ is ontstaan. Nu moeten we dit ook weer niet overdrijven, maar een feit is dat men overal ter wereld – al of niet tot zijn genoegen – geconfronteerd wordt met Coca Cola, Nike-schoenen en McDonalds.

Het wereldwijde informatienetwerk heeft niet alleen tot een wereldconsumentenmarkt geleid, maar ook tot een wereldproductiemarkt. Mede dank zij de steeds breder toegepaste informatietechnologie zijn productiebedrijven in staat om verschillende delen van de waardeketen op verschillende plaatsen in de wereld te verwezenlijken. Het maakt in principe niet meer uit of je met iemand in de dezelfde kamer of de fabriekshal ernaast communiceert, of dat die ander zich in een ander deel van de wereld bevindt. Veel lokale ondernemingen worden

daarmee multinationale ondernemingen, die comparatieve kostenverschillen optimaal in hun voordeel benutten. Volgens sommige schattingen zou 60% van de wereldhandel in industriële producten bestaan uit toelevering van en aan onderdelen van multinationals ('intra company trade').

Naast een uitbreiding en verbetering van het informatienetwerk is er ook sprake van een verbetering en uitbreiding van het transportsysteem als drijvende kracht achter globalisering. Er bestaan geen witte plekken meer op de atlas van de wereld, op de Noord- en Zuidpool na. Reeds bestaande handelsroutes zijn geïntensifieerd. Ook is er sprake van een relatieve daling van de prijs van transport bij hoogwaardige producten – het vervoer van een mud aardappelen kost meer dan het vervoer van een pc van een paar duizend gulden. Lagere transportkosten en een betere logistiek zorgen voor meer mogelijkheden voor uitbesteding ('outsourcing') van activiteiten. Dit heeft geleid tot toenemende handelstromen en interdependentie van ondernemingen. De toenemende 'dematerialisering' van producten met de meeste economische waarde maakt dat transportkosten in de toekomst nog minder belangrijk zullen worden. Waar het product informatie of kennis is, zullen de transportkosten soms niet meer dan een aantal telefoontikken bedragen.

Technologische ontwikkeling heeft zo op verschillende manieren geleid tot een steeds verdere 'vernetwerking' [Castells, 1996] van de economie. Deze netwerkstructuren hebben een eigen dynamiek en trekken zich van bestaande (nationale) grenzen en beleidsinstrumenten niet veel aan.

Een volgende drijvende kracht achter de globalisering is dat politiek-institutionele handelsbarrières gestaag worden opgeheven. Naast de effecten van GATT, UNCTAD en de WTO hebben ook het ontstaan van vrijhandelzones, zoals de EU, Mercosur en NAFTA tot een grotere internationale handelsstroom en daarmee tot globalisering geleid.

De afgelopen decennia is de wereldhandel bijna voortdurend twee maal sneller gestegen dan de groei van het wereld bruto nationaal product.

De internationale kapitaalbewegingen op hun beurt zijn nog sneller gestegen. Wereldwijd en gemiddeld zijn de 'Foreign Direct Investments' (FDI) de laatste decennia weer een factor twee sneller gestegen dan de internationale handel. Er moet onderscheid worden gemaakt tussen de buitenlandse directe investeringen (de FDI's) en de kapitaalstromen, die zich richten op de effectenbeurzen en de kapitaalmarkten. Deze laatste kapitaalstromen hebben een onvoorstelbare omvang bereikt. Per dag (of nacht – dat maakt in een wereldomvattende informatiemaatschappij niet uit) wordt hier even veel omgezet als nodig is voor de jaarlijkse financiering van de wereldhandel. Deze kapitaalstroom heeft weinig van doen met de reële materiële economie, al heeft ze er wel invloed op. Het gaat hier meer om speculatieve handelingen en daarom wordt er ook wel van 'casinokapitalisme' gesproken.

Deze vorm van kapitalisme – en ook het verzet daartegen – zal wellicht tot een heel andere vorm van globalisering leiden. Het besef dat er iets tegen de ‘irreële economie’ moet worden gedaan, zal mogelijk tot nieuwe internationale samenwerking op gouvernementeel niveau leiden. Om de economische globalisering in goede banen te leiden is politieke globalisering nodig. Naast de klassieke ‘trias politica’ van de staatsrechtler die gericht is op de scheiding van machten, is er mijns inziens nu behoefte aan een ‘political triad’ van overheid, markt en ‘civil society’ (inclusief non-gouvernementele organisaties, zoals de ILO, de International Labour Organisation). Ik kom later nog terug op deze politieke triade.

In het voorgaande wees ik op de directe buitenlandse investeringen als een belangrijke factor in het globaliseringsproces.

Het gaat hierbij niet alleen om een overdracht van kapitaal. Veel belangrijker is de ‘transfer of technology’, de overdracht van kennis en ‘know how’. Deze overdracht maakt dat landen die dertig tot veertig jaar geleden nog ver achter lagen op de geïndustrialiseerde landen, zich tot geduchte concurrenten konden ontwikkelen. De Aziatische tijgers zijn hiervan het meest bekende voorbeeld. Kennisoverdracht vindt niet alleen plaats via directe investeringen, maar ook via het onderwijs, Internet, de literatuur en wetenschappelijke congressen. Hierdoor wordt niet alleen de kennis in een land ‘up to standards’ gebracht, maar wordt ook een standaardisatieproces in gang gezet. Veel lokale productie wordt daarmee geschikt voor de wereldmarkt.

GLOBALISERING EN ARBEID

Tot zover een aantal ontwikkelingen die aan de ‘globalisering’ hebben bijgedragen en daaraan vorm hebben gegeven.

Vragen we ons op dit moment af wat globalisering voor arbeid betekent, dan komen we tot een verzameling effecten die nogal van elkaar verschillen.

Sommige effecten zijn positief, andere zijn eerder negatief.

Soms zijn uitspraken hard te maken, een andere keer is er veeleer sprake van een subjectieve waardering en een intuïtieve inschatting.

Ik beperk mij hier tot een aantal effecten, waarvan er enkele rechtstreeks zullen aansluiten bij de hiervoor genoemde drijvende krachten.

ECONOMISCHE GEVOLGEN

Een van de eerste effecten van globalisering is een toenemende internationale handel. Dit betekent grotere mogelijkheden voor het exporterende bedrijfsleven, maar omgekeerd ook een toenemende internationale concurrentie.

Deze toenemende concurrentie zal vooral de consument ten goede komen. Hij krijgt een betere kwaliteit tegen een lagere prijs. Toenemende concurrentie kan betekenen dat de werkgelegenheid in Nederland onder druk komt te staan. Hier speelt de vraagelasticiteit van goedkope op de Nederlandse markt aangeboden producten een rol. Toenemende concurrentie betekent ook dat Nederland voortdurend bezig moet zijn om haar 'core competences' te ontwikkelen. Er zal gezocht moeten worden naar nieuwe 'competitieve voordelen': succes in het verleden is geen garantie voor succes in de toekomst. Dit geldt voor de economie in zijn geheel, en tevens voor afzonderlijke ondernemingen en individuele werknemers. Er wordt meer flexibiliteit van bedrijven en van werknemers gevraagd. Daarbij wordt continue innovatie een gegeven, en 'business process reengineering' en om- en bijscholing een normale zaak: lerende organisaties, levenslang lerende werknemers.

Een toenemende internationale handel kan voor Nederland als distributieland ook een positief effect op de werkgelegenheid hebben. Afhankelijk van de vraag of we een beleid voeren dat is gericht op een hoge toegevoegde waarde per eenheid doorgevoerd product, zal het positieve werkgelegenheidseffect groter zijn.

We moeten bij een toename van de internationale handel niet alleen aan een toename van de handel in goederen denken. Juist in combinatie met de opkomende informatiemaatschappij zal globalisering zeker ook grote gevolgen hebben voor de handel in diensten. Bekend is het voorbeeld van de softwareproductie in Bombay. In de toekomst zal de internationale concurrentie op dit gebied sterk toenemen – de transfer van kennis is immers gemakkelijk en de sector vraagt weinig diepte-investeringen. We krijgen daarmee wel een nieuw fenomeen. Ontwikkelingslanden zullen niet alleen concurreren in sectoren waar 'goedkope handjes' relevant zijn, maar zullen ook in sectoren waar hoger opgeleiden werken, een rol van betekenis gaan spelen. Ieder jaar leveren de Indiase universiteiten ruim 120.000 ingenieurs af. Concurreren met kennis neemt de plaats in van concurreren met natuurlijke hulpbronnen uit het verleden. Of wellicht kunnen we beter zeggen dat kennis de natuurlijke hulpbron van de toekomst zal zijn.

In het algemeen kan worden gesteld dat er een verdergaande 'International Division of Labour' (IDOL) zal ontstaan [Giddens, 2000], bepaald door bestaande en opgebouwde competitieve voordelen van landen en regio's.

Ondernemingen (vooral multinationale ondernemingen) worden in toenemende mate 'footloose', wat wil zeggen dat ze gemakkelijker productiefaciliteit naar elders kunnen overplaatsen.

E-commerce bijvoorbeeld zou leiden tot een verplaatsing van virtuele hoofdkwartieren naar belastingparadijzen en daarmee tot een daling van de belastingopbrengsten in de normale, minder paradijselijke landen. Regio's en landen gaan met elkaar concurreren om aantrekkelijker te worden voor investeerders.

Dit heeft de laatste jaren geresulteerd in een aanzienlijke daling van de vennootschapsbelasting ten opzichte van de belasting op looninkomsten. Het lijkt vooral de werknemer, die de premie voor globalisering betaalt. Om de internationale concurrentie van het lijf te houden (en dus import te voorkomen) ziet het bedrijfsleven zich bovendien genoodzaakt tot een voortdurende rationalisatie van het productieproces, wat veelal gepaard gaat met het afstoten van werknemers.

Het gaat niet alleen om de feitelijke verplaatsing van productiecapaciteit, die een drukkend effect heeft op de loonontwikkeling. Ook de voortdurende dreiging daarmee verzwakt de positie van vakbonden en werknemers. Het gaat niet alleen om de reële concurrentiedruk, maar ook om de perceptie ervan.

Veel mensen vrezen dat globalisering 'open grenzen' betekent en dus een ongekende (en ongewilde) toename van immigratie, met als gevolg een toenemende werkloosheid in het ontvangende land. Deze vrees lijkt enigszins overdeven, maar toch ook niet geheel onterecht. Zeker hebben enkele allochtone topvoetballers een aantal autochtone spelers uit het eerste team van Ajax of Feyenoord gedrukt, maar daarnaast verrichten veel allochtonen werk waarin de autochtone bevolking geen zin heeft.

Dat de druk op de werkgelegenheid ook niet zo groot is – zeker niet in Nederland – mag ook blijken uit het feit dat er juist onder allochtonen sprake is van een hoge werkloosheid, maar dat er voor autochtonen eerder een overaanbod van werk is.

In de toekomst zal het immigratievraagstuk trouwens in een geheel ander daglicht komen te staan. Onder andere als gevolg van vergrijzing en ontgroening zal er vooral ook in de persoonlijke dienstverlening een toenemend tekort aan werknemers ontstaan, waarvoor we werknemers uit het buitenland zullen gaan aantrekken.

POLARISERING

Als een van de grootste bezwaren tegen globalisering wordt vaak genoemd dat de toenemende concurrentie en de grotere mobiliteit van het kapitaal het evenwicht tussen rijk en arm heeft verstoord. Ongeveer 25% van de werknemers in de VS verdient momenteel bijvoorbeeld (in reële termen) minder dan het minimumloon in 1968.

Er lijkt meer aandacht voor de aandeelhouders (en voor de managers met hun aandelen en opties) dan voor de werknemers. Nadat General Motors in 1993 70.000 werknemers de laan had uitgestuurd, behoort het nu tot een van de rijkste ondernemingen. Toen AT&T in september 1995 het ontslag van 40.000 werknemers aankondigde, sprong de koers van de aandelen omhoog, en daarmee het inkomen van het topmanagement. In de globaliserende onderneming word je kennelijk beloond voor het ontslaan van werknemers.

Het relatieve belang van de staat neemt af. De staat wordt een van de spelers in de politieke arena naast non-gouvernementele organisaties, multinationale ondernemingen en internationale instellingen, zoals de VN of de WTO. De belangen van de werknemers zullen daarmee op verschillende niveaus gediend worden of tussen wal en schip vallen.

Ook in Nederland valt dit proces van toenemende inkomensongelijkheid en tweedeling in de samenleving waar te nemen. Onder druk van de successen van de vrije-markteconomie en onder dreiging van globalisering hebben de vakbonden tot nu toe weinig weerstand geboden tegen de relatieve verslechtering van de positie van werknemers. Het feit dat de vakbonden vooral sectoraal en in mindere mate ook nationaal georiënteerd zijn, en geen mondiale visie en missie hebben ontwikkeld, speelt hier zeker een rol. De vakbonden kunnen doorgaans niet van 'kosmopolitisme' beticht worden.

Een toenemende schaarste aan goed opgeleid personeel zou de positie van werknemers en vakbonden kunnen verbeteren, maar het is ook denkbaar dat ondernemingen – die immers veel meer internationaal georiënteerd zijn – over de grenzen heen op zoek gaan naar goede werknemers. Een verslechtering van arbeidscondities doet zich eveneens voor door het ontstaan van de 24-uurseconomie, die ook het gevolg is van het feit dat op wereldschaal de zon nooit ophoudt te schijnen.

In de periode dat van toenemende globalisering kan worden gesproken, is er internationaal gezien tegelijkertijd een toename van inkomensongelijkheid. Ondanks alle goede bedoelingen en inspanningen zijn er op dit moment meer mensen, die in absolute armoede leven dan 40 jaar geleden. En was het gemiddelde inkomen van iemand die tot de rijkste 20% ter wereld behoort in 1960 ongeveer 30 keer hoger dan het inkomen van iemand die tot de armste 20% behoort, aan het einde van de 20e eeuw is dit ongeveer 80 keer zoveel.

POLITIEK-INSTITUTIONELE EN SOCIAAL-CULTURELE GEVOLGEN

Er zijn ook andersoortige, meer sociaal-culturele en politiek-institutionele gevolgen van globalisering. Zo zou globalisering tot convergentie van sociale stelsels (moeten) leiden en dus een aanpassing van onze verzorgingsstaat inhouden. De Nederlandse verzorgingsstaat zou vanwege de internationale concurrentie te duur zijn geworden. Het is echter de vraag of met enige aanpassing – bijvoorbeeld flexibilisering van het arbeidsbestel, toenemende participatiegraad in de arbeid en loonmatiging (ook van hogere inkomens) – de verzorgingsstaat toch niet in hoge mate gehandhaafd kan worden. Het lijkt er soms op dat tegenstanders van het verzorgingsstaatmodel globalisering gebruiken als alibi om de verzorgingsstaat te ontmantelen. Hoe het ook zij, zowel bij aanpassing als bij ontmanteling komt de positie van de werknemer onder druk te staan. En op de lange termijn is dat ook voor werkgevers schadelijk,

omdat het gepaard gaat met een dalend consumentenvertrouwen en afnemende bestedingen.

Politiek-cultureel gezien betekent globalisering een confrontatie met andere ideologieën en wereldbeelden. Dit kan betekenen dat men vraagtekens gaat plaatsen bij de eigen opvattingen. Zo is het niet ondenkbaar dat Nederland – zich spiegelend aan de Amerikaanse verhoudingen – een grotere inkomensongelijkheid en een verharding van de arbeidsrelaties zal accepteren. Of juist niet.

Deze vraagtekens bij het voorheen vanzelfsprekende kan bij een aantal mensen leiden tot gevoelens van onzekerheid en een afnemende solidariteit met de zwakkeren in de samenleving. Grote onzekerheid leidt tot een afname van elan – de werknemers worden daarbij mogelijk conservatief en sterk op hun eigen belang gericht. Jongere hoogopgeleide werknemers kunnen de dynamiek waarschijnlijk beter aan – zij hebben leren surfen op de dynamiek ('thriving on chaos').

Er ontstaat daarmee een andere tweedeling in de maatschappij. Naast de 'have's' en de 'have-nots' is er een kloof tussen 'dynamischen' /participanten en 'apathischen'/afgehaakten.

Het kunnen omgaan met veranderingen betekent dat men het vermogen heeft te leren. Permanente educatie en leren leren zijn – zoals reeds eerder gezegd – belangrijke aspecten om zich te kunnen handhaven in een globaliserende wereld. Dit zal in de toekomst alleen nog maar toenemen.

De werknemer die zich realiseert dat 'employability' of duurzame inzetbaarheid afhankelijk is van de mate waarin men blijft leren, zal van de werkgever verwachten dat educatie wordt gefaciliteerd. Omgekeerd zal de werkgever die onderkent dat concurrentie steeds meer concurrentie op kennis is, van zijn werknemers verlangen dat zij het nodige doen om hun kennisniveau op peil te houden.

Naast 'footloose'-ondernemingen ontstaat er ook een klasse van 'footloose' werknemers met weinig binding met hun werkgever, waardoor ze gemakkelijk van baan veranderen. Dat bevordert het in elkaar investeren niet.

Herstructurering en globalisering van ondernemingen kunnen leiden tot een minder sterke ondernemingscultuur en minder binding met de werknemers. Anderzijds dwingt de krappe arbeidsmarkt ertoe om andere middelen voor loyaliteit te ontwikkelen, opdat werknemers niet slechts 'bezoekers' worden die al snel naar een ander bedrijf gaan, maar zich 'thuis' voelen en thuis blijven.

Globalisering leidt tot wat de Club van Rome destijds aanduidde als de 'wereldproblematiek', namelijk het gegeven dat een aantal problemen steeds meer grensoverschrijdend geworden zijn. Te denken valt hierbij aan problemen op het gebied van armoede, milieu, het immigratievraagstuk, de internationale

criminaliteit. We zien hier dus een globalisering van de problemen, en anderzijds een globalisering van oplossingen via internationale overlegstructuren. Een belangrijke vraag is of we mentaal wel toe zijn aan een globaliserende wereld. Zijn we politiek en ideologisch, maar ook cultureel en psychologisch, wel in staat om op wereldniveau te denken? Is er voldoende solidariteit en bereidheid voor het ontwikkelen van een rechtvaardig en duurzaam beleid, waarin iedereen het zijne krijgt?

Sommige mensen hebben een kosmopolitische kijk op de wereld. Hun mens- en wereldbeeld overstijgt de grenzen van het lokale en nationale. Tegenover het idiosyncratische van de nationale cultuur stellen zij universele normen en waarden. Deze visie ontwikkelde de filosoof Kant reeds tweehonderd jaar geleden in zijn traktaat 'Zum ewigen Frieden'. Globalisering is daarin niet een – al dan niet positief te waarderen – *gevolg* van een aantal ontwikkelingen, maar een nastrevenswaardig *doel*; en ideaal dat ons handelen zou moeten richten.

Tegelijkertijd blijven identiteit en solidariteit een functie van nabijheid. Dat kan nabijheid in denkwijze, interesse of levensstijl zijn, of gewoon letterlijke nabijheid. Parallel aan het proces van globalisering is een beweging zichtbaar waarin juist het lokale herontdekt wordt, er is sprake van 'glocalisering'. [Giddens, 2000] spreekt van "universalisation of the particular and the particularisation of the universal." Soms verloopt de herwaardering van de eigen identiteit en 'roots' op een positieve manier; het gaat dan om 'behoud van het goede' en om de meerwaarde van het 'eigene'. Soms ook ontstaat het juist als reactie op de 'bedreiging' van globalisering. Dan krijgt het het karakter van fundamentalisme.

Globalisering gaat veelal gepaard met een grote maatschappelijke dynamiek en met cultuurrelativisme. [Giddens, 1991] spreekt van 'detraditionalisering': de confrontatie met andere contexten, wereldbeelden en normen- en waarden-systemen maakt de eigen vanzelfsprekendheden tot onderwerp van reflectie. Dat kan tot heftige reacties leiden zoals in Seattle. Het leidt ook tot een nieuwe 'invention of tradition' op wereldniveau. De EU kan wellicht als een voorbeeld hiervan worden gezien, er wordt een 'Europese identiteit' gecreëerd en daarmee ontstaat ook een bepaalde mate van solidariteit. Paradoxalerwijze wordt deze identiteit juist gekenmerkt door diversiteit. Op het gebied van arbeid is de International Labour Organisation (ILO) in Genève een belangrijke institutie.² Bij de ILO wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een globale arbeidsethiek, zodat er een globale economie kan ontstaan zonder wederzijdse uitbuiting.

.....
² Zie bijvoorbeeld de 'Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work' uit 1998 (min of meer naar analogie van de Verklaring van de Rechten van de Mens).
Zie <http://www.ilo.org/public/english/standards/decl/index.htm>

TOT SLOT

Door het globaliseringsproces wordt de positie van de nationale staat uitgehouden, en door het geloof in de vrije markt wordt het proces van politieke besluitvorming terzijde geschoven. Wat door voorstanders van globalisering als logische consequentie van de vrije markt genoemd wordt, wordt door tegenstanders als een nieuwe vorm van imperialisme en als een nieuwe tirannie van de markt ervaren. De dictatuur van de markt zou leiden tot een nieuwe feodaliteit, waarbij multinationale ondernemingen onbeperkte en ongelegitimeerde macht verkrijgen. Zij baseren deze legitimiteit van hun macht op de mythe van de vrije markt.

De algemene kritiek op het globaliseringsproces is dat het wellicht goed is voor de efficiëntie, maar niet voor een meer sociale en humane ontwikkeling. De kritische vraag uit de Bijbel: “Wat baat het de mens als hij de hele wereld wint, maar daarbij schade lijdt aan zijn ziel?” wordt gemakshalve maar niet gesteld. In de huidige zakelijke wereld is men verleerd dit soort waarde vragen te stellen – een gevoel van onbehagen blijft, alle initiatieven op het gebied van maatschappelijk ondernemen ten spijt.

Ik pleit ervoor dat het globaliseringsproces wordt ingetoomd door en ingebed in een ‘politieke triade’: een samenspel tussen overheid, markt en ‘civil society’. Het gaat daarbij zowel om een evenwichtige verdeling van macht en belangen, als om de ontwikkeling van een gemeenschappelijke visie. Deze visie zal mede moeten steunen op een zekere consensus over de wereldproblematiek en ieders verantwoordelijkheid in deze.

De effecten van globalisering voor de factor arbeid zijn zowel positief als negatief. Veel hangt af van de flexibiliteit van de arbeidsmarkt. Doorslaggevend zal zijn de mate waarin ‘solidariteit en verdelende rechtvaardigheid’ inhoud kunnen krijgen op globale schaal. Maar hierin hebben ook of misschien vooral ondernemingen zelf een rol te spelen. Het is te verwachten – omdat het voor lange termijn welvaren noodzakelijk is – dat ondernemingen meer maatschappelijke verantwoordelijkheid gaan nemen. Het ‘shareholders’-beleid gericht op het maximale voordeel van de aandeelhouders zal plaats moeten gaan maken voor een ‘stakeholders’-beleid, waarin de belangen van een bredere kring van betrokkenen gewaarborgd worden. Kortom, de economische rationaliteit zal door een politieke rationaliteit geamendeerd en gestuurd moeten worden. Globalisering moet een menselijker gezicht krijgen.

REFERENTIES

- Castells, M., *The rise of the network society* (1996)
- Giddens, A., *Runaway world: how globalization is reshaping our lives*, Routledge (2000)
- Giddens, A., *Modernity & self-identity: self and society in the late modern age*, Polity (1991)
- International Labour Organisation (ILO), *Declaration on fundamental principles and rights at work* (1998)
- Kant, I., *Zum ewigen Frieden* (1781)

25

Een onvoltooide revolutie. Het verleden van de toekomst van arbeid

prof.dr. Rein de Wilde¹

DE TOEKOMST VAN WELEER

‘The robot era’ is een echt jongensboek. Wie goede cijfers haalde voor natuurkunde kreeg het eind jaren vijftig op de middelbare school soms als prijsboek. Ik stel me voor dat de jonge bollebozen er dadelijk in begonnen te lezen, nieuwsgierig gemaakt door de titel die een enerverende toekomst belooft. Er stond kennelijk heel wat te gebeuren.

Wat precies?

“Het is duidelijk dat verdergaande mechanisatie alleen kan plaatsvinden ten koste van de arbeider, tot het moment dat hij bijna geheel verdreven is van het industriële toneel. Op het westelijk halfrond, zo mogen we verwachten, zal de opkomst van de automatische fabriek uiteindelijk leiden tot het ineensstorten van het bestaande prijssysteem, dat vervangen zal worden door een vriendelijke, weldadige vorm van gemeenschappelijk eigendom. In een tijdperk waarin de Staat er steeds meer toe neigt de verantwoordelijkheid op zich te nemen voor het welzijn van de burger, en derhalve de individuele vrijheden steeds meer inperkt, hoeven we niet te twijfelen aan de uitkomst van dit proces. In de dagen die voor ons liggen zal geen overheid weerstand kunnen bieden aan de verlokking de controle te verwerven over de middelen van de automatische productie. Omdat vanaf dat moment de productie van goederen gelijke tred kan houden met de vraag, zullen de eerste levensbehoeften, maar ook vele luxe goederen, vrij verkrijgbaar zijn voor iedereen.”

¹ Universiteit Maastricht,
Faculteit Cultuurwetenschappen.
[http://www.infonomics.nl/people/
staff_frame.html#all](http://www.infonomics.nl/people/staff_frame.html#all)

Deze visie op de toekomst kende in de jaren vijftig een brede aanhang. Niet alleen in linkse kring werd het einde van het kapitalisme voorspeld; in het toenmalige denken over de toekomst van arbeid werd er algemeen vanuit gegaan dat verdere mechanisatie van de productie ook in het westen zou uitmonden in een centraal geleide economie.

Er waren aartsoptimisten, zoals de auteur van 'The robot era' [Cleator, 1955], die zich verheugden op een door de staat gereguleerd luilekkerland, waarin robots al het werk deden. Er waren ook veel pessimisten, vooral onder de geesteswetenschappelijke intelligentsia, die de opmars van de machine en de robot duiden als het einde van de democratie en van de individuele autonomie. Maar vrijwel allemaal onderschreven ze de voorspellingen die [Burnham, 1941] had geformuleerd: "In plaats van op het individu gaat de nadruk liggen op de staat, de bevolking, het volk, het ras. De plaats van de zelfstandige onderneming zal worden ingenomen door een vorm van socialisme of collectivisme. Planning komt in de plaats van vrijheid en vrij initiatief. Er zal minder worden gepraat over kansen en meer over banen."

Ook tegenwoordig bestaat er grote eenstemmigheid over de toekomst van arbeid. Talrijke economen en sociologen vertellen ons dat de dagen van 'het moderne arbeidsbestel' zijn geteld. Er is een nieuw, postmodern arbeidsbestel in aantocht, stellen de auteurs van 'Arbeid in verandering': "Centraal daarin staat een nieuw type organisatie, gekenmerkt door een platte, open en netwerkachtige structuur, waarin teamwerk, ondernemingszin en competentieontwikkeling gekoesterd worden en waarin hoge eisen gesteld worden aan de vaktechnische bekwaamheid en sociale en communicatieve vaardigheden van de 'nieuwe werknemer'" [Ruyssveldt, 1998]. Het hiërarchische, centralistische element zal grotendeels uit de arbeidsverhoudingen verdwijnen, alles wordt mobiel, flexibel, communicatief, interactief, en natuurlijk lerend. Van standaardloopbanen is geen sprake meer; iedereen mag zelf afwegingen maken over het wat, waar, wanneer, hoe en waarom. De toekomst is aan de modulaire 'doe-het-zelf-loopbaan'. Of renbaan, natuurlijk.

Met *deze* toekomst heeft de auteur van 'The robot era' duidelijk niet gerekend. Maar wil dat ook zeggen dat we heden ten dage beschikken over een nieuwe, betere visie op de toekomst van arbeid, economie en technologie?

DE OUDE TOEKOMST OP HAAR KOP

Lopen we om te beginnen Burnhams voorspellingen uit 1941 nog eens na. *In plaats van op het individu gaat de nadruk liggen op de staat, de bevolking, het volk, het ras.* Tegenwoordig horen we alom juist het omgekeerde: in de toekomst wordt het individu belangrijker dan ooit. "In zijn algemeenheid lijkt de hedendaagse (arbeids)markt een ruimte te bieden aan het najagen van

eigen doelen en idealen die voorheen ondenkbaar was” [Beek, 1998]. Deze trend zal zich in de toekomst alleen maar versterken, meent hij. Het betaalde werk zal zich aanpassen aan de wensen, idealen en talenten van het individu. *De plaats van de zelfstandige onderneming zal worden ingenomen door een vorm van socialisme of collectivisme.* Na de Tweede Wereldoorlog geloofde zelfs Schumpeter [Schumpeter, 1942] dat het einde van het kapitalisme nabij was.² Nu houdt geen enkele mij bekende toekomstvisie daarmee nog rekening. De genoemde WRR-studie [Beek, 1998] noemt de herontdekking van zelfstandig ondernemerschap een ‘belangrijk maatschappelijk fenomeen’ en spreekt van een dramatische wending in de waardering voor de ondernemer. *In plaats van vrijheid en vrij initiatief komt planning.* Opnieuw gelooft men tegenwoordig alom in het omgekeerde. Planning is een vies woord geworden, dat staat voor een bureaucratische instelling, voor inefficiëntie en stagnatie. Vooruitgang, zegt de huidige *communis opinio*, kan alleen door ‘het vrije initiatief’ tot stand worden gebracht.³

Er zal minder worden gepraat over kansen en meer over banen. Een grote zorg in het oude toekomstdenken was: hebben mensen in de toekomst nog wel iets om handen? De afgelopen jaren van economische groei en dalende werkloosheidscijfers hebben die zorg doen verdampen; werkloosheid is geen belangrijk thema voor toekomstdenkers.⁴

Voorzover er wel aandacht is voor ‘niet-actieven’, is ook hier het probleem 180 graden gedraaid. “By his very success in inventing labour-saving devices, modern man has manufactured an abyss of boredom that only the privileged classes in earlier civilizations have ever fathomed”, schreef Lewis Mumford in 1951 [Mumford, 1951]. In de toekomst van weleer werd gevreesd dat de afnemende hoeveelheid arbeid mensen tot verveling zou veroordelen. In de toekomst van nu geldt de omgekeerde vrees: mensen (moeten) te lang en te intensief met hun werk bezig zijn, hetgeen zal leiden tot een verdere toename van stress en burn-outverschijnselen.⁵ En zij die niet werken zijn betreurenswaardig, niet omdat ze onder verveling lijden, ook niet eens omdat ze onproductief zijn en de samenleving geld kosten, maar omdat werk synoniem is met kansen en zelfverwezenlijking – dat is voor hen dus helaas niet weggelegd. Wie niet meedoet, telt niet mee.

Hoe anders is dit dan wat Nederlands eerste professor in de toekomstkunde, Fred Polak, in 1968 als verwachting uitspreekt: “dat niet het beroep, maar de vrijetijdsbesteding uiteindelijk centraal zal komen te staan in het menselijk leven.” Deze schrijver van het (destijds internationaal bekende) boek ‘De toekomst is verleden tijd’ en oprichter van de Stichting Bevordering Wetenschappelijk Toekomstonderzoek (Beweton⁶) is ervan overtuigd dat het leven gaat uiteenvallen in drie gescheiden perioden van 25 jaar. “De eerste 25 jaar dient voor de scholing, de laatste 25 jaar is geheel of grotendeels vrij”, aldus Polak in zijn artikel ‘Een gis over de toekomst van het vrije beroep’ [Polak, 1968]. In

2 Zie ook de daarin opgenomen lezing ‘The march into Socialism’ die Schumpeter gaf voor zijn Amerikaanse collega-economen in 1949.

3 Alhoewel hun naam anders doet vermoeden, is dit ook de boodschap van het Centraal Planbureau. In het ‘Centraal economisch plan 2000’ wordt de overheid bijvoorbeeld aangeraden de verdere ontwikkeling van ICT niet te sturen, maar ‘de markt de ruimte te geven’.

4 Een uitzondering is [Rifkin, 1995].

5 Volgens het CBS lijdt 10% van de Nederlandse beroepsbevolking aan burn-outverschijnselen. Geciteerd in Opzij 8, maart 2000. Zie ook [Houtman, 1999].

6 Beweton en de Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT) fuseren in 2000.

de oude toekomst gold de scheiding tussen werk en privé als een teken van vooruitgang, maar dat ligt in de nieuwe toekomst ook weer precies andersom. In de toekomst, zegt Hans Wijers in het recente Rabo-debat over de nieuwe economie, zal de onderneming dieper doordringen in het privé-leven. “Niks geen vijfdaagse werkweek. Werktijden verschillen sterk per dag. Crèches en fitnessruimten vullen de oneffenheden. Privé en zakelijk lopen meer in elkaar over.”⁷

Het huidige toekomstbeeld is weinig origineel, zo blijkt. Het lijkt oude voorspellingen eenvoudig om te draaien. De vrije ondernemer sterft niet uit, maar beleeft een wedergeboorte als werkondernemer. Geen planning maar vrije markt, geen banen maar kansen, geen verveling maar stress, geen scheiding van werk en niet-werk, maar een toenemende vermenging van bezigheden. Ideaal is niet de stabiliteit van het collectief, maar de mobiliteit van het individu.

DE TOEKOMST BESTAAT NIET

Ieder toekomstbeeld leeft op gespannen voet met zijn heden. Uit enquêtes in de jaren vijftig bleek dat ruim 70% van de werkenden plezier had in het werk, een uitkomst waarmee de optimisten noch de pessimisten van toen raad wisten; hun toekomstvisies veronderstelden immers juist dat mensen hoe dan ook verlangden naar een wereld zonder werk [Hackman, 1980]. Ook het huidige gekantelde toekomstbeeld sluit slecht aan bij de uitkomsten van recente onderzoeken. Arbeid lijkt in de toekomst een heel andere betekenis te krijgen, zegt SER-voorzitter Herman Wijffels: “In plaats van louter een middel om inkomsten te verwerven, bieden banen steeds meer gelegenheid tot ontplooiing en zelfverwerkelijking” [Weehuizen, 1999]. Maar empirisch trendonderzoek biedt voor dit optimisme verrassend weinig evidentie. De computer doet steeds meer pijn (RSI), werken in de bouw of de verpleging blijft zwaar en wordt ook nog eens minder gewaardeerd, en burn-outverschijnselen in allerlei sectoren nemen toe: volgens de meest sombere prognoses zal in de komende decennia 65% van de klachten van werknemers gerelateerd zijn aan stress.

Dat heeft niet alleen te maken met toenemende werkdruk als gevolg van de ‘booming’ economie, maar ook met verhoogde verwachtingsdruk. Mensen betreden met steeds hogere verwachtingen de arbeidsmarkt. Werken om geld alleen geldt als ouderwets, je moet jezelf ‘ontplooiën’. Het gaat om dynamiek, kansen, verandering omwille van de verandering. Maar uit verschillende studies blijkt dat werknemers hun werk minder waarderen als hun bedrijf vaak gereorganiseerd wordt en hun functie verandert.⁸ ‘Thriving on chaos’ is niet voor iedereen weggelegd. Kansen zijn ook risico’s, verandering is niet altijd verbetering, en hoe meer verwachtingen, hoe groter de teleurstelling (‘anticipointment’); en dat leidt tot stress.

⁷ Uiteindelijk zal alles ‘new economy’ worden [Wijers, 2000].

⁸ Zie voor een overzicht van deze studies [Houtman, 1999].

Fred Polak dacht nog dat ‘onze economie’ zich geleidelijk maar wel binnen afzienbare tijd zou ontwikkelen tot een ‘economie zonder mensen’. “De waarde van de menselijke arbeid, die nu als belangrijke norm in de samenleving wordt gehanteerd, zal in een breed geautomatiseerde economie z’n betekenis verliezen” stelde Polak in een artikel in 1965 [Polak, 1965]. Maar werk staat centraler dan ooit, met name hoogopgeleiden werken steeds harder en langer, en door het tweeverdienerschap is de gemiddelde werktijd per gezin flink toegenomen. De WRR-voorspelling dat mensen – als ze dan langer werken – op het werk in elk geval steeds beter hun individuele idealen kunnen realiseren (wat ze voorheen alleen in hun vrije tijd konden doen), wordt gerelativeerd door twee recente Rathenau-studies naar de relatie tussen ICT en de kwaliteit van de arbeid [Frissen, 1999; Trommel, 1999].

Tegenover de academisch opgeleide ‘kenniswerkers’ staat een groeiend leger van ‘teleslaven’ van wie het werk strikt gereguleerd en gecontroleerd wordt. De zegeningen van ICT voor het uitoefenen van een baan blijken een ambivalent karakter te hebben. E-mail en de mobiele telefoon bijvoorbeeld scheppen wel meer mogelijkheden, maar stellen daarmee ook meer eisen; er is geen excuus meer om onbereikbaar te zijn. Externe grenzen en beperkingen vallen steeds meer weg en verschuiven daarmee naar de mens zelf. Alles moet altijd mogelijk zijn, maar dat betekent dat er ook altijd beslissingen genomen moeten worden om iets wel of niet te doen. Het aantal professionals dat zich gedraagt als ‘jobhoppende’ werkondernemers blijkt nog altijd gering en de meeste organisaties waarin zij werken zijn allesbehalve ‘plat’ [Economist, 2000; Perrow, 1986; Koelewijn, 2000].

Natuurlijk heeft het nieuwe ‘postmoderne’ toekomstbeeld van de arbeid ook sterke kanten. Denk aan de nadruk die valt op vernieuwingszin en creativiteit, op mondigheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Of aan de wending van de nadruk op plicht en discipline naar het accent op het spelkarakter van werk. Het probleem is vooral dat het nieuwe beeld oude tegenstellingen onvoldoende relateert. Individualisme staat nog altijd tegenover collectivisme, ondernemingszin nog steeds tegenover staatsgezag en burgerzin, en arbeid neemt voor altijd af (‘end of work’), òf voor altijd toe (‘new economy’).

Ik wil de kwestie meer constructief benaderen. Is het niet mogelijk een meer originele visie op de toekomst te ontwikkelen? We zouden toch verder moeten kunnen komen dan het eenvoudig op zijn kop zetten van het oude toekomstbeeld? Misschien verschaft een nadere blik op het ontstaan van die eerste halve kanteling een aanzet.

In het begin van de jaren zeventig deed de futuroloog Robert Jungk verslag ‘uit de ateliers van de nieuwe maatschappij’, zoals de opgetogen ondertitel van zijn boek ‘Der Jahrtausendmensch’ luidt. Gezien de beeldvorming rond ‘de jaren zestig’ verraste het mij dat Jungk zo veel aandacht schenkt aan de ideeën van cybernetici. Historici over de jaren vijftig en zestig spreken over de opmars van het individu en de consument, maar zwijgen gewoonlijk over deze nieuwe discipline, die zich in eerste instantie richtte op technische informatiesystemen.⁹ Jungks tijdsbeeld maakt echter duidelijk dat de toenemende populariteit van de cybernetica de neergang van de oude mechanistische manier van (toekomst)-denken heeft bespoedigd.

Metaforen zijn een ‘mal’ voor onze gedachten, en cybernetische metaforen maakten een nieuwe blik op de toekomst van arbeid mogelijk. Cybernetici hielden zich niet alleen bezig met technische informatiesystemen en feedback-mechanismen. Vanuit hun interesse in de wederzijdse communicatie tussen systemen en hun omgeving, gaven ze een nieuwe betekenis aan het begrip ‘contact’. Daarvan is geen sprake, zeiden ze tegen Jungk ‘in situaties waarbij slechts één partij actief is en de andere passief moet blijven, waarbij de ene beveelt en de andere gehoorzaamt, zoals zo vaak tussen leerkracht en leerling het geval is. Veel interessanter is het ‘gesprek’, waarin beide partners iets aan elkaar hebben’ [Jungk, 1975].

Cybernetici gaven niet alleen het begrip ‘contact’ een nieuwe, interactieve betekenis. Ze deden dat ook met het begrip ‘machine’. Ze schroomden niet om aan machines hogere menselijke eigenschappen toe te schrijven, zoals het vermogen zelfstandig beslissingen te nemen. Polak, die de cybernetica in Nederland introduceerde, sprak in zijn inaugurele rede in 1948 al van ‘denkende machines’. “En wat men tot voor kort volkomen uitgesloten achtte, blijkt nu mogelijk. De technische apparatuur kan origineel en creatief zijn. De machines kunnen zelf nagaan hoe ze een bepaald doel kunnen bereiken. Ze kunnen [leren en] kiezen. [...] Zo gezien vertoont de machine veel kenmerken die vergelijkbaar zijn met die van een lerend kind” [Polak, 1965]. Polak zag als enige grenzen aan de machinale mogelijkheden op het gebied van religie, metafysica en humor. Maar daar hield het dan ook mee op.

Er is sedertdien veel gedebatteerd over de vraag in welk opzicht we computers of robots ‘intelligent’ mogen noemen. Hoe overmoedig dit taalgebruik ook is, belangrijk hier is dat de nieuwe cybernetische manier van spreken over machines de conceptuele ruimte schiep om de optimale mens/machine-relatie eveneens te definiëren als een gelijkwaardige, interactieve relatie. Het fordistische streven naar verdere aanpassing van de mens aan ‘het ritme van de lopende band’ gold daarmee niet meer als modern, maar werd een doel van lagere orde. Het culturele belang van vooral de laatste conceptuele vernieuwingen wordt

⁹ Het neologisme ‘cybernetica’ werd in 1947 gemunt door de Amerikaanse wiskundige Norbert Wiener die het afleidde van het Griekse woord *kybernêtês*, dat stuurman betekent. Aandacht voor de cybernetica is er wel in het eerste deel van ‘Techniek in Nederland in de twintigste eeuw’, Stichting Historie der Techniek, Walburg Pers, Zutphen (1998).

nog altijd onderschat, onder andere omdat we inmiddels zijn vergeten hoe negatief het imago van de computer was in het oude toekomstbeeld. In 'Die Zukunft hat schon begonnen' (1952) spreekt de dan nog erg pessimistische Jungk van 'de mechanisering van het brein' [Jungk, 1958]. Jungk verwoordt de onderhuidse angst die beoefenaren van vrije beroepen in de jaren vijftig hadden voor de toekomst. Vanuit de onderste lagen van de samenleving is de mechanisering van de arbeid opgeklimmen naar de lagere middenklasse die het kantoorwerk doet. Zal deze opwaartse beweging nog verder gaan? Wordt uiteindelijk ook het vrije beroep onder dit egaliserende, totalitaire regime van de techniek gebracht?

Door nieuwe cybernetische metaforen kantelt het perspectief en verdwijnt deze vrees snel: niet het menselijk brein wordt in de toekomst gemechaniseerd, nee de machine wordt juist intelligent gemaakt! Deze wending is belangrijk, omdat zo ook de richting van het moderniseringsproces wordt omgekeerd. De vooruitgang begint niet langer in de assemblagehal, maar beweegt zich in de nieuwe toekomst (weer) 'van boven' naar 'beneden': het intellect dient de werkplaatsen en fabrieken binnen te dringen. De geest moet nu in de machine, in plaats van andersom.

In de jaren tachtig wordt deze wending (eindelijk) verwerkt in de economische theorie. Stijging van productiviteit en meer efficiëntie wordt niet bereikt door eenvoudige arbeid verder te mechaniseren, zegt de Nieuwe Groei Theorie. Het is uiteindelijk de menselijke verbeeldingskracht die waarde schept; toegevoegde waarde ontstaat door op een *slimme* manier nieuwe dingen te ontwikkelen en deze ook *slim* te produceren en *slim* te verkopen. Deze theorie geeft daarmee aan goed ondernemerschap een andere betekenis. Een goede ondernemer is eigenlijk een soort kunstenaar, een destructieve schepper, zoals al werd opgemerkt door de jonge Schumpeter (wiens vooroorlogse werk niet toevallig in deze tijd werd herontdekt). De ondernemer-bureaucraat, de man die ervoor zorgt dat de productie als een geoliede machine verloopt, verdween als rolmodel naar de achtergrond.

DE IDEALISERING VAN DE KENNISWERKER

In de toekomst van weleer, zoals 'The robot era' die verbeeldt, wordt over de basisrelaties in de samenleving gesproken in hiërarchische termen. Werkenden vormen 'het arbeidsleger' waarin communicatie maar één richting kent: van mensen die bevelen naar hen die gehoorzamen. Over de mens/machine-relatie wordt in dezelfde termen gedacht: technologie raakt aan ons onderworpen of gaat ons overheersen; dat technologie ook een gelijkwaardige partner van de mens kan zijn is a-priori uitgesloten. De 'cybernetische' wending in het toekomstdenken maakte het mogelijk afscheid te nemen van dit hiërarchische

denken. Arbeid wordt productiever en krijgt tevens meer kwaliteit – zo bleek – als ze wordt verricht in een bedrijfscultuur die niet stoelt op bevelen, maar op teamwerk. Na te streven is het ‘samenwerken’ met collega’s, maar ook met ‘machines’, met technologie.

Toch heeft men niet op alle terreinen afscheid genomen van de oude hiërarchische denkstijl. Omdat aan technologie meer (hogere) menselijke eigenschappen worden toegeschreven en technologie dus meer kan worden benaderd als een partner van de mens, zou men wellicht verwachten dat in het toekomstdenken technologisch determinisme aan gezag verliest. Maar dat is niet zo. Ook in het ‘postmoderne’ toekomstbeeld worden nieuwe technologische ontwikkelingen getypeerd als krachten die ons geen keuze laten, maar ons slechts dwingen tot een bepaalde (arbeids)politiek. We werken in de industrie niet meer met z’n allen aan één lopende band, iedereen zit nu achter z’n eigen pc – een keuze?

Het eenrichtingsverkeer lijkt weer terug: de techniek is een – weliswaar benevolente – dictator. Waarom worden cybernetische lessen zo gemakkelijk weer vergeten? We zijn technologie toch vooral blijven zien als ‘manna from heaven’, als een exogene aanjager van economische groei en vooruitgang in plaats van haar te herkennen als onze eigen schepping. Maar dat is niet de enige reden. Volgens aanhangers van de Nieuwe Groei Theorie bijvoorbeeld is techniek wel degelijk exogeen, en ontwikkelt zich in interactie met onze (markt)wensen. Techniek neemt alle zware en routinematige arbeid over, en wat overblijft voor mensen is het echte ‘mensenwerk’: kennis, zorg, creativiteit. Dat is nog eens een verleidelijk toekomstperspectief! Maar helaas, ook deze benadering stoelt op een polariserend en homogeniserend denkmodel van meer of minder, van het één of het ander, van beter of slechter. Er zit namelijk een traditionele beroepshiërarchie achter, die onvoldoende wordt gerelativeerd.

Peter F. Drucker voorspelde in 1988 in de Harvard Business Review dat binnen twintig jaar de structuur van grote ondernemingen radicaal veranderd zou zijn. In plaats van veel hiërarchische niveaus, komen er meer gedecentraliseerde business units. In plaats van een cultuur van dwang en controle, zal er een bedrijfscultuur ontstaan die is gericht op innovatie en individuele vrijheid.

Drucker voelde de trends goed aan. Zijn beroemde artikel bevat echter ook een minder geslaagde voorspelling. Volgens Drucker gaan ondernemingen lijken op organisaties als het ziekenhuis, de universiteit en het symfonieorkest. Net zoals in die organisaties zal *kennis* het fundament zijn van de ‘nieuwe’ onderneming. Het zal een organisatie zijn “grotendeels samengesteld uit specialisten die zelf de aard en kwaliteit van hun bezigheden reguleren en controleren” [Drucker, 1988].

Het probleem met deze toekomstvisie is dat ze uitgaat van een hiërarchie in beroepen die weliswaar zeer oude wortels heeft, maar zich in de moderne tijd toespitst op het onderscheid tussen academisch geschoolde professionals

enerzijds, en alle andere soorten werkers anderzijds. Uiteenlopende beroepen als de advocatuur, het notariaat en de geneeskunde veroveren in de loop van de negentiende en vroege twintigste eeuw de formele macht om hun beroepsuitoefening zelf te reguleren. Sindsdien hebben andere beroepsgroepen, zoals psychologen, journalisten, makelaars en organisatieadviseurs naar dezelfde autonome status gestreefd. Daartoe ontwikkelde ieder beroep een eigen ideologie met als *pointe* dat controle van buitenaf de kwaliteit van het specialistische werk niet ten goede komt – immers professioneel werk kan alleen door een andere professional worden beoordeeld. De ironie wil nu dat Druckers postmoderne visie op de ‘nieuwe’ onderneming precies deze ‘oude’ moderne ideologie tot uitgangspunt neemt.

Inmiddels hebben beroepssociologen als Abbott en Freidson en wetenschapsonderzoekers als Latour en Knorr van het klassieke zelfbeeld van beroepen weinig heel gelaten.¹⁰ Kennis maakt mensen niet onzelfzuchtiger, verstandiger of toleranter. Kennis is macht, maar macht is ook kennis. Wetenschappelijk geschoolde specialisten vormen geen egalitaire, horizontale, belangeloze gemeenschappen. Ze denken evenzeer als bij meer commercieel gelegitimeerde organisaties in termen van machtscoalities, politiek en strategie, en koesteren ook hun ‘old boys networks’.

Het gaat er hier niet om professionals (nog) meer onder curatele te stellen. Wel dienen we – meer dan auteurs als Drucker – het onderscheid tussen hoofdwerk en handwerk te relativeren. Ook de uitoefening van kennisintensieve beroepen geschiedt gewoonlijk in georganiseerde verbanden van regels, belangen en verschillen in macht en verantwoordelijkheden. Anderzijds is het niet zo dat er in minder kennisintensieve beroepen minder hoeft te worden nagedacht. Het Amsterdamse Gemeentevervoerbedrijf maakt sinds kort tram personeel verantwoordelijk voor de eigen lijn. Het effect? De trams rijden op tijd en het personeel heeft meer arbeidsplezier [Snoeijs, 2000].

Ophouden met het idealiseren van bijvoorbeeld de ‘kenniswerker’ komt ook het vakgebied van de toekomstverkenningen ten goede. De ruimte voor a-priori redeneringen wordt kleiner, omdat we aan de toename van meer academisch geschoold werk niet langer *automatisch* de verwachting verbinden dat werknemers ook zelfstandiger zullen worden of meer hun eigen idealen kunnen realiseren. In sommige opzichten zullen hoogopgeleiden meer autonomie krijgen, maar in andere opzichten of gevallen juist niet. Veel op decentralisatie gerichte reorganisaties gaan immers gepaard met nieuwe vormen van controle en sturing.

ICT blijkt daarbij een belangrijke dubbelfunctie te vervullen. De door nieuwe informatie- en communicatietechnologieën gestimuleerde ‘flexibele specialisatie’ vereist werknemers die zelfstandig beslissingen kunnen nemen. Dat is waar. Maar anderzijds hebben directies en raden van bestuur in de snelle netwerkeconomie meer behoefte gekregen aan allerlei managementinformatie.

.....
¹⁰ Zie voor een overzicht van recente ontwikkelingen in het onderzoek naar academische beroepen [Jasanoff, 1995].

Die trend, zo merkt Kor Grit op in een recente studie naar het economiseren van de samenleving, “is niet alleen een uiting van de wens om meer inzicht te hebben in het functioneren van organisaties, maar is tevens een effectief middel om sturing te geven aan organisaties.” [Grit, 2000]

LINEAIRE BEELDEN VAN EEN MEERVOUDIGE TOEKOMST

De kleine geschiedenis van de toekomst van arbeid die ik heb geschetst, kent een belangrijke constante: van die toekomst construeert men steeds een tamelijk lineair oftewel een eendimensionaal beeld. Men doet alsof de toekomst het resultaat is van een samenhangend maatschappelijk proces dat maar één richting, doel of mechanisme kent. Dit lineaire vooruitgangdenken troffen we heel sterk aan bij modernisten als James Burnham: het arbeidsleger kende bij hem maar één marsroute. Hedendaagse toekomstgoeroes denken echter in verwante termen. ‘The road ahead’ (1995) heet een bekend boek van Bill Gates over de toekomst. Maar waarom zou er maar één weg zijn – zelfs wanneer die ene route ‘de derde weg’ heet? Waarom houden we bij het spreken over de toekomst zo vast aan lineaire en oude hiërarchische voorstellingen, zelfs als we spreken over culturele diversificatie en maatschappelijke ‘horizontalisering’?

Het levert ons in elk geval weinig op: tot meer dan het spiegelen van de oude moderne toekomst lijken veel hedendaagse zieners niet te komen. Niet van het collectief verwachten we nu alles, maar van het ondernemende individu. En in plaats van op de mechanisering zetten we nu alle kaarten op de digitalisering van productie en distributie.

Het niet meer duiden van de toekomst van arbeid in termen van hiërarchische en polaire categorieën is niet alleen in intellectuele zin adequater. Op de eerste plaats wordt zo een meer gedifferentieerd onderwijsbeleid mogelijk. Dat kennis en informatie maatschappelijk meer ertoe doen, zou niet alleen maar tot de gedachte moeten leiden dat ieder kind zo lang mogelijk in de boeken of achter de computer dient te zitten. Laten we de opmerkingen ter harte nemen die de WRR maakt in haar rapport ‘Tweedeling in perspectief’ (1996) over de eenzijdige benadering van laaggeschoolden in onze samenleving. We pressen ze tot steeds meer studie, en als ze daarin falen, sluiten we ze uit van een waardige deelname aan het arbeidsproces. Afstand nemen van dit homogeniserende beleid wil tevens zeggen dat we een einde maken aan het treurig makende ‘theezakjesbeleid, waarbij elk schooltype vanaf havo tot beroepsonderwijs een steeds slapper aftreksel is van de hoogste opleiding, het vwo’.¹¹ Officieel levert ons onderwijssysteem maatwerk voor ieder kind, maar in de praktijk wordt het beroepsonderwijs benaderd als een onvolkomen vorm van ‘kennis’onderwijs.

.....
¹¹ *Theezakjesbeleid*, een hoofredactioneel commentaar over de moeizame samenvoeging van lbo en mavo, de Volkskrant, 31 maart 2000.

Ook andere instituties zouden meer aandacht voor diversiteit kunnen gebruiken. Polak stelde in 1968 al dat de vakbeweging haar werkterrein steeds meer zou moeten verplaatsen van ‘het groepsbelang der werknemers’ naar het ‘algemene belang’. “Niet voor de werkende mens zal zij dan moeten opkomen, maar voor de spelende, studerende, cultuurscheppende mens.”¹² Net zo min als Polaks (onbetaald) spelende mens uit 1968 is er nu sprake van de (betaald) spelende mens uit de WRR-voorstudie uit 1998. De werknemer is divers, en groepsbelang bestaat niet meer als groepen zichzelf niet als groepen herkennen; en instituties die zich op een homogeen beeld van de werkelijkheid baseren zetten zichzelf buiten spel.

De overheid zou meer gedifferentieerd kunnen reageren op ontwikkelingen in het denken over de toekomst van arbeid. In haar rol van ‘countervailing power’ zou ze een beleid dienen te ontwikkelen dat breekt met de fictie dat de toekomst van arbeid slechts één dominante richting of trend kent, een beleid dat de dialectiek van het toekomstdenken niet klakkeloos volgt, maar de dominante mode veeleer probeert te ‘counteren’. Als iedereen in reactie op het oude moderne toekomstbeeld streeft naar meer flexibiliteit in loopbanen, dan zou de overheid hier voor tegenwicht kunnen zorgen door te wijzen op het maatschappelijke en psychologische belang van waarden als stabiliteit en continuïteit. Flexibiliteit verwijst naar het vermogen te buigen, maar daartoe zijn we pas in staat als we beschikken over een vast punt [Sennett, 1988].

De overheid lijkt achter toekomstmoden aan te hollen, bang als ze is ‘de trein te missen’. De studie van de geschiedenis van de toekomst kan deze angst relativeren. De toekomst is geen trein. Toekomstbeelden geven vorm aan idealen van de eigen tijd, maar voorspellen de ‘echte’ toekomst over het algemeen slecht: die is veel grilliger en kent ook meer lagen en dimensies dan in populaire schetsen van de toekomst tot uitdrukking komt.

De geschiedenis van de toekomst biedt echter meer dan lessen in bescheidenheid. Buiten de eigen stijl van denken treden is een manier om de ‘stijl’ van het eigen (toekomst)denken zichtbaar te maken. Want verschillen in stijl bestaan niet slechts in de kunst; iedere vorm van scheppen veronderstelt een stelsel van collectieve regels, aanwijzingen en gebruiken. Zo’n paradigma of stijl van redeneren geeft onze interesse focus en schept orde in onze probleemstellingen. Maar stijlen kenmerken zich ook door wat Ludwik Fleck ‘actieve koppelingen’ noemt: bepaalde concepten of verschijnselen worden op zo’n vanzelfsprekende manier met elkaar in verband gebracht dat het conventionele karakter van de redenering vaak niet wordt doorzien [Fleck, 1935]. Stijlen maken de wereld toonbaar, maar genereren tevens blinde vlekken.

Wie zich bewust is van deze minder aangename eigenschap van denkstijlen verwacht de meervoudige toekomst wellicht iets minder met onze verschillende lineaire beelden daarvan.

¹² *Spelende mens straks doel van vakbeweging*, lezing F. Polak, NKV-conferentie, de Volkskrant, 6 mei 1968.

Het is belangrijk om – tot slot – hiermee niet in de volgende valkuil te belanden. Afstappen van het polair denken van ‘of-of’ betekent niet automatisch instappen in het combinatiedenken van ‘en-en’. Het synthetische ‘derde weg’-denken dat momenteel vol aan kracht wint (economie èn ecologie, flexibiliteit èn zekerheid, werk èn zorg, tijd èn geld) heeft haar eigen nadelen. Het verhult keuzen die soms toch gemaakt dienen te worden. Niet alles is immers ‘en-en’; soms is het gewoon ‘of-of’.

Bij het denken over de toekomst kunnen we misschien leren van toekomst-schrijver George Orwell, die in 1949 zijn ‘Nineteen-eighty-four’ schreef, ongeveer in dezelfde tijd als de ‘The robot era’ uit het begin van dit essay. “Double-think means the power of holding two contradictory beliefs in one’s mind simultaneously, and accepting both of them” schreef Orwell. Dat is een subtiel, maar wezenlijk verschil.

REFERENTIES

- Beek, K., van, *De ondernemende samenleving: een verkenning van maatschappelijke verandering en implicaties voor het beleid*, WRR (V108), Sdu, Den Haag (1998)
- Burnham, J., *The managerial revolution: what is happening in the world*, Greenwood Press, Westport Conn., p. 191 (1972). Oorspronkelijk gepubliceerd in 1941
- Cleator, P.E., *The robot era*, George Allen & Unwin, pp. 115-120 (1955)
- Drucker, P.F., *The coming of the new organization*, Harvard Business Review, p. 45, januari-februari (1988)
- Fleck, L. *Entstehung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Tatsache: Einfuehrung in die Lehre vom Denkstil und Denkkollektiv*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main, 1986. Oorspronkelijk gepubliceerd in het Duits, Schwabe Co, Basel (1935)
- Frissen, V., *ICT en arbeid in het dagelijkse leven*, werkdocument 71, Rathenau Instituut, Den Haag (1999)
- Grit, K., *Economiseren als probleem. Een studie naar de bedrijfsmatige stad en de ondernemende universiteit*, proefschrift, Rijksuniversiteit Groningen (2000)
- Hackman, J.R., G.R. Oldham, *Work redesign*, Addison Wesley, Reading Mass, p. 10 (1980)
- Houtman, I.L.D., e.a., *Trends in arbeid*, TNO Arbeid/Samsom, Alphen a/d Rijn (1999)
- Jasanoff, S., e.a. (eds.), *Handbook of science and technology studies*, Sage, Thousand Oaks (1995)

- Jungk, R., *De toekomst is al begonnen. Macht en onmacht van Amerika* (5e druk), Lannoo, Den Haag, p. 209 (1958). Nederlandse vertaling van *Die Zukunft hat schon begonnen*, Stuttgart (1952)
- Jungk, R., *Kansen voor de mens. Een bericht uit de ateliers van een nieuwe maatschappij*, De Fontein, De Bilt, p. 59 (1975). Nederlandse vertaling van *Der Jahrtausendmensch*, München (1973)
- Koelewijn, J., *Het gevecht om talent*, NRC-Handelsblad, 25 maart (2000)
- Mumford, L., *The challenge of renewal* (1951)
- Orwell, G., *Nineteen-eighty-four* (1949)
- Perrow, Ch., *Complex organizations, a critical essay*, third edition, Random House, New York (1986)
- Polak, F., *Automatie: economie zonder mensen*, De Nieuwe Linie, 23 oktober (1965)
- Polak, F., *Korter werken enige oplossing voor te grote werkloosheid. Leven gaat uiteenvallen in drie perioden van 25 jaar*, Haarlems Dagblad, 16 januari (1968)
- Rifkin, R., *The end of work*, Putnam, New York (1995)
- Ruysveldt, J., van, J. Hoof, van, *Arbeid in verandering*, Kluwer Bedrijfsinformatie/Open Universiteit, p. 243 (1998)
- Schumpeter, J.A., *Capitalism, Socialism and democracy*, Harper & Row, New York (1975). Oorspronkelijk gepubliceerd in 1942
- Sennett, R., *The corrosion of character. The personal consequences of work in the new capitalism*, W.W. Norton & Comp. New York (1998)
- Snoeijen, M., *Op lijn 3 denken we nu zelf na*, NRC-Handelsblad, 14 maart (2000)
- The Economist, *The future of work*, 29 januari (2000)
- Theeuwes, J., *Hoe de polder verzonk*, Trouw, 8 februari (2000)
- Trommel, W., *ICT en nieuwe arbeidspatronen*, werkdocument 72, Rathenau Instituut Den Haag (1999)
- Weehuizen, R.M., *Verslag ETTA-seminar Economie*, STT, Den Haag (1999)
- Wijers, H., www.rabobank.nl, februari (2000)

Compilatie

drs. Rifka M. Weehuizen

ICT als metafoor

In het industriële tijdperk stond de machine centraal, en dat bracht een mechanisch wereldbeeld met zich mee. En nog steeds heeft de economie een ‘motor’, die ‘oververhit’ kan raken, is de arbeidsmarkt een ‘mechanisme’ (van vraag en aanbod), staat Alan Greenspan aan ‘de knoppen’ (van de rentetarieven) en Gerrit Zalm bij de ‘geldkraan’ (van de rijksbegroting). De overheid bestuurdde de maatschappij als een machine en was zelf ook een goed geolieerde machine.

De digitale informatie- en communicatietechnologie (ICT) biedt sterke metaforen voor de maatschappij van de toekomst. Zo zien we bijvoorbeeld onder invloed van internet tegenwoordig alle processen en structuren om ons heen als netwerken. In deel 2 van dit boek werd duidelijk hoe vergaand technologie (mensenwerk) doorwerkt in ons doen en denken; mensen, organisaties en maatschappijen nemen karakteristieken van techniek over; techniek is meer dan een metafoor alleen.

Wim van de Donk schetst twee ontwikkelingsrichtingen voor de overheid, die zich beide voordoen. Enerzijds is er het beeld van het centrale hiërarchische mainframe: hypermodernisering in de vorm van *infocratie*. Anderzijds is er het flexibele open ‘netwerk’: postmodernisering in de vorm van *infopolis*.

Infocratie

Het falende beleid op het gebied van arbeid in de jaren tachtig werd (mede) geweten aan versnippering en fragmentatie van het bestuurlijk bestel, en aan autonome institutionele dynamieken die dat versterkten. Door deze probleemperspectie is er ruimte gekomen en genomen voor infocratie: het bevorderen van efficiency en controle door rationalisering van processen met behulp van informatiestructuren (CVCS, SUWI, IB, CTSV). ICT wordt hierbij ingezet voor verdergaande standaardisatie, monitoring, integratie en transparantie door vergaande verzameling, verwerking en koppeling van gegevens door ‘vernummering’ in ‘universal identifyers’.

Hier toont zich een zelfbewuste overheid, die oude en nieuwe ambities denkt te kunnen realiseren door de inzet van mainframe-technologie en databases – een echte ‘databaas’. Er is daarbij sprake van het gelijktijdig verschuiven van die ambities zelf: de vorm heeft invloed op de inhoud. Grootchalige ICT-systemen waarin alles aan alles gekoppeld kan worden openen mogelijkheden die gebruikt zullen gaan worden – zoals de geschiedenis van de techniek leert. Wat gebeurt er met de vrijheid en privacy van groepen die eenzijdig afhankelijk zijn van de overheid – zoals uitkeringsgerechtigden en arbeidsongeschikten – als zij in het efficiënte workflowsysteem van de databaas terechtkomen?

De databaas

De zorg om privacy en bescherming van de burger tegen de alwetende, gestandaardiseerde en geautomatiseerde staat is niet onterecht. Franz Kafka zou een huiveringwekkende nieuwe roman over ‘hyperbureaucratisering’ hebben kunnen schrijven, had hij weet gehad van ICT.¹ George Orwell schreef zo’n roman, het beroemde ‘Nineteen-eighty-four’ (1949).

Infocratie is in extreme vorm het scenario van een ‘Big Brother’ die alles in de gaten houdt en daarmee een ongekende (informatie)macht heeft. Maar het kan evengoed het scenario van een ‘Soft Sister’ zijn, de benevolente overheid die met behulp van ICT de zaken voor de burger bijhoudt, hem helpt en informeert en ondersteunt met haar alwetendheid. Maar krijgt de overheid als databaas wel een informatievoorsprong, of juist een extra belemmering? Maakt iets wat niet in een database geregistreerd is nog wel kans om als probleem te worden herkend? Zullen domeinen die het makkelijkst in data kunnen worden omgezet als onevenredig belangrijk naar voren komen met alle gevolgen van dien? Infocratisering kan leiden tot bijziendheid, tunnelvisie en ‘autisme’.

Infopolis

Ook het scenario van ‘infopolis’, de netwerkoverheid, is op verschillende gebieden zichtbaar. De netwerkoverheid stuurt indirect; zij faciliteert en stimuleert, makelt en schakelt, werkt publiek-privaat samen of privatiseert onderdelen geheel.

¹ Kafka schreef in 1925 het beroemde boek ‘Der Prozess’ over bureaucratie.

De overheid fungeert dan meer als een soort ‘nevenheid’ en is op die manier invloedrijker dan op het eerste gezicht lijkt. Bij netwerken is er altijd sprake van inclusie en exclusie en dat kan bepaalde ongelijkheden juist radicaliseren. Het zo geïdealiseerde netwerk kan ook functioneren als een soort infrastructuur voor beheersing en controle: ‘brave new web’.²

De veel geloofde flexibiliteit van netwerken brengt eigen problemen met zich mee. De netwerkoverheid is steeds meer overal en nergens, wordt interactiever en meer flexibel, maar tegelijkertijd ook meer onzichtbaar en ongrijpbaar voor bestaande mechanismen van democratische controle. Deze overheid is zelfs een soort ‘onderheid’: als een ijsberg waarvan alleen de top nog maar zichtbaar is en ter verantwoording geroepen kan worden, of als een veelkopige Hydra wiens vele koppen dubbel teruggroeien als ze afgehakt worden.³

ICT en complexiteit

Als je net een hamer hebt ontdekt, lijkt alles een spijker, aldus een bekend gezegde. In de euforie over ICT wordt in alles nu de informatiecomponent ontdekt en ieder proces wordt tot informatieproces gebombardeerd. De secretaris-generaal van het Ministerie van Volksgezondheid stelde in 1999: “Kern van het zorgproces is het overdragen van informatie”. Wanneer de informatiedimensie van zaken centraal wordt gesteld, dan wordt verdergaande informatisering door ICT (om die zaken te verbeteren) vanzelfsprekend en min of meer zelf gelegitimeerd.

De staat is ‘microchipping its way back in’ – of het nu als netwerk is of als databaas – en dat ondanks alle beleidsverhalen over de terugtrekkende overheid, stelt Van de Donk. Een staat zonder land is blijkbaar nog geen staat zonder kans. Het oude institutionele repertoire van de overheid stuit echter op veel plaatsen op grote problemen, en de spelverdeling tussen overheid, sociale partners en burgers verandert.

Tegenover de terreinen waar meer en betere aangrijpingspunten voor sturing ontstaan, staan evenzovele domeinen waar ICT sturing juist bemoeilijkt of zelfs vrijwel onmogelijk maakt. Neveneffecten van beleid zijn soms groter zijn dan de beoogde effecten. De overheid scheidt met haar informatisering soms additionele complexiteit, een nadeel dat niet altijd gecompenseerd wordt door de (veel meer gepercipieerde) voordelen van diezelfde informatisering.

ICT en sturing

Informatisering kan ook ‘tegenmacht’ versterken; ook maatschappelijke deelgroepen worden ‘empowered’ door ICT. Mensen met dezelfde (deel)belangen kunnen elkaar sneller vinden en zich gemakkelijker organiseren en manifesteren. Dat is echter niet onverdeeld positief. Bepaalde groepen zullen meer dan andere profiteren van deze nieuwe mogelijkheden. Bovendien is de optelsom van deelbelangen niet hetzelfde als het algemeen belang – een belangrijk

² Dit is een verwijzing naar de dystopie van Aldous Huxley, ‘Brave new world’ (1932). Onlangs verscheen in het kader van Expo 2000 overigens het boek ‘Schöne neue Arbeitswelt’ onder redactie van Ulrich Beck. Er is ook een website ‘Brave new work world’, op <http://www.newwork.com/>

³ De Hydra van Lerna was een monster met negen koppen uit de Griekse mythologie. Telkens als er een kop werd afgehakt kwamen er twee nieuwe voor in de plaats. De held Hercules versloeg dit monster door de wonden dicht te branden.

argument voor een sterke overheid. Ongelijk 'empowerde' deelbelangen die met elkaar strijden in de maatschappelijke arena met een verzwakte overheid op de achtergrond is zeker geen wensbeeld.

In de arbeidswereld worden de geografisch gewortelde grote bedrijven vervangen door een veld van 'footloose' flexibele kleinere ondernemingen en mobiele, 'nomadische' kenniswerkers. Dat geeft een wezenlijk ander arbeidslandschap. Een beweeglijke, alerte en open overheid (infopolis) is in dit gedistribueerde, veranderlijke krachtenveld beter op z'n plaats dan een hiërarchische, autistische databaas met tunnelvisie (infocratie), aldus Van de Donk. De Nederlandse samenleving is echter geen jungle maar meer een goed onderhouden park, waarin ook een 'Soft Sister' zeker een belangrijke rol kan spelen.

De hiërarchie en het netwerk zijn twee belangrijke patronen van sturing in het publieke domein, en ICT met haar dubbele karakter kan beide versterken of verzwakken. Het is belangrijk om een kritische en open blik te hebben: om niet alleen de nadelen maar ook de voordelen van hiërarchie en bureaucratie te (her)ontdekken, en oog te krijgen voor de gevaren van de geïdealiseerde netwerkstructuur.

Normativiteit, rechtsorde en samenleving

Normativiteit is het geheel aan noties van goed en kwaad, van normaal en afwijkend, van geboden en verboden. Normativiteit vertaalt zich in normen: collectieve, meer of minder bindende verwachtingen ten aanzien van het handelen en niet-handelen van mensen onder bepaalde omstandigheden. Normen zijn deels informeel (gewoonten, omgangsvormen) en deels formeel (wet- en regelgeving). De instanties en instituties ter productie, uitvoering en handhaving van juridische normen vormen samen met die juridische normen zelf een rechtsorde. **Ton Wilthagen** gaat in op de toekomst van de rechtsorde op het gebied van arbeid. Deze weerspiegelt de maatschappelijke verhoudingen en de sociaal-culturele, technologische en economische omstandigheden van de samenleving op een bepaald moment. Tegelijkertijd beïnvloedt en vormt de rechtsorde deels ook zelf deze verhoudingen en omstandigheden.

Rechtsorde en samenleving hebben verschillende snelheden. De rechtsorde speelt niet onmiddellijk in op gewijzigde verhoudingen en omstandigheden. Veranderingen in de systematiek en instituties van het recht kosten tijd, en de eerste aanpassingen komen meestal niet in wetgeving, maar via jurisprudentie tot uitdrukking. De rechtsorde heeft daarmee een vertragende, maar tegelijkertijd ook stabiliserende werking ten aanzien van de samenleving. De consequentie is dat er altijd een bepaalde 'mismatch' van rechtsorde en samenleving bestaat.

Flexicurity

Wilthagen laat zien hoe de rechtsorde van arbeid zich in verschillende fasen ontwikkeld heeft. Iedere fase had een andere normativiteit en andere opvattingen over de rol van de overheid. Met de ontwikkeling van de verzorgingsstaat neemt deze rol toe: van toeschouwer langs de zijlijn en grensrechter in de 19e en begin 20e eeuw tot spelbepaler en scheidsrechter in het midden van de 20e eeuw. In de jaren tachtig blijkt de verzorgingsstaat niet houdbaar en worden er nieuwe spelregels ontwikkeld, gericht op afbouw en bezuiniging. Vanaf het midden van de jaren negentig is er een periode van verwarring aangebroken: 'zand in de machine'. Rationalisering, privatisering en flexibilisering van arbeidsverhoudingen blijven net als in de periode ervoor voorop staan. Tegelijkertijd vindt er een 'herontdekking' van instituties plaats: deze blijken geen lastige belemmeringen voor de economie te zijn, maar sociaal en cultureel kapitaal te vertegenwoordigen; het Nederlandse 'poldermodel' krijgt internationale faam. Gecombineerd met economische bloei leidt dit tot hernieuwde aandacht voor bescherming en emancipatie, maar nu onder de 'en-en' gedachte: flexibiliteit èn zekerheid, markt èn overheid, publiek èn privaat.

Flexibiliteitsparadox

Differentiatie en maatwerk worden sleutelwoorden, er wordt gestreefd naar zoveel mogelijk individuele keuzemogelijkheden binnen collectieve kaders. Flexibilisering blijft hoog op de agenda, waarbij een verschuiving zichtbaar is van externe flexibilisering (mobiliteit tussen organisaties) naar interne flexibilisering (rotatie binnen de organisatie) en naar 'employability' (flexibilisering van het individu). Het nieuwe paradigma voor de arbeidsmarkt is 'flexicurity'. Flexibiliteit is gewenst voor het vergroten van het aanpassingsvermogen van de economie en daarmee van de concurrentiekracht, maar leidt er tegelijkertijd toe dat werkgevers en werknemers minder in elkaar willen investeren (geld, tijd, energie, 'hart voor de zaak'). Het is immers zeer de vraag of het rendement van de investering nog wel terugkomt bij de investeerder. Kortetermijndoelstellingen krijgen zo voorrang, en dat is op lange termijn juist weer schadelijk voor het concurrentievermogen (flexibiliteitsparadox).

Interventieparadox

De privatisering wordt doorgezet vanwege de verwachte efficiencywinsten. 'Europa' gaat een steeds dominantere rol spelen, waardoor het nationale beleid beperktere mogelijkheden krijgt. In deze overgangsfase experimenteert de overheid met alle denkbare soorten en combinaties van sturing, hetgeen leidt tot wat lijkt op een zwabberkoers. De overheid neemt verschillende gedaanten aan; op sommige terreinen wil zij spelbepaler of scheidsrechter zijn (geschillen beslechten), op andere meer een 'vierde man', een soort UEFA-official die

internationale meta-spelregels ontwikkelt (randvoorwaarden). Soms ook wil de overheid speler/trainer tegelijk zijn, bijvoorbeeld in publiek-private samenwerking, waarbij de overheid als ondernemer optreedt. De overheid is zoekende, doet soms wel en dan weer niet mee met het spel, en er is sprake van rolverwarring. De overheid probeert zich bijvoorbeeld zoveel mogelijk terug te trekken uit het klassieke publieke terrein van arbeid, arbeidstijden, arbeidsverhoudingen en arbeidsomstandigheden. Maar tegelijkertijd trekt zij op in voorheen private domeinen zoals de kinderopvang (interventieparadox).

Afhankelijkheid en wederkerigheid

Op het gebied van arbeid is sprake van meer zelfstandige arbeid, nieuwe vormen van organisatie, groei van thuisarbeid, rolverving tussen werknemer en werkgever, vernetwerking, groeiende klantenmacht en werknemersmacht. Door ICT ontstaan er voor werknemers meer mogelijkheden tot autonomie, voor werkgevers meer mogelijkheden tot controle. Deze mogelijkheden zijn ongelijk verdeeld en er doemen nieuwe vormen van tweedeling op.

Mensen worden in de loop van de geschiedenis steeds autonomer en individueler, maar tegelijkertijd neemt de interdependentie van personen en processen toe, en worden mensen steeds meer afhankelijk van andere mensen (moderniseringsparadox).

Misschien zou juridische afhankelijkheid – het huidige uitgangspunt in de rechtsorde van arbeid – moeten worden vervangen door economische afhankelijkheid, omdat die eigenlijk veel wezenlijker wordt. Als gevolg van horizontalisering van het arbeidsbestel en ‘vernetwerking’ van de economie komt een ander normatief beginsel in beeld, dat van de ‘wederkerigheid’. Juridisch zou dit de wederopstanding van het contract als basis voor arbeidsverhoudingen kunnen betekenen.

Van inhoud naar vorm

Wat zal de (normatieve) doelstelling van een nieuwe rechtsorde van arbeid zijn of moeten worden? Meer vrijheid, meer gelijkheid, of meer broederschap? De balans tussen deze drie moet telkens weer hervonden worden, maar het lijkt er op dat dit soort inhoudelijke overwegingen onder invloed van differentiatie en pluraliteit van doelstellingen vervangen zullen worden door ‘procedurele rationaliteit’. Het gaat daarbij om ‘regulering van zelfregulering’ met behulp van reflexieve (wetgevings- en beleids)strategieën. Deze zijn er op gericht om het reflectievermogen van maatschappelijke subsystemen en individuen te versterken, zodat die zelf ‘daar en dan’ als nodig tot de meest geschikte (zelf)regulering kunnen komen. Postmodern maatwerk dus – ‘management of differences’, en dan ook nog eens ‘just-in-time’.

Het beschreven proces kan worden gezien als een ontwikkeling van non-regulering via inhoudelijke regulering (‘materieel recht’) naar procedurele regulering

(‘formeel recht’). Een interessante vraag is of alle rechtsorden – dus ook bijvoorbeeld de Europese en internationale rechtsorde – een dergelijke ‘natuurlijke ontwikkeling’ zullen (moeten) doorlopen.

Het is mogelijk dat horizontale ordeningsprincipes het meest adequaat zullen worden, maar voorlopig zal er sprake zijn van een overgangsfase met een duale, gedifferentieerde rechtsorde. De rol van de overheid zal waarschijnlijk wisselend blijven, zeker in de overgangsfase. Mogelijk zal dit element van rolwisseling echter juist een structureel kenmerk blijken te zijn, omdat de overheid zelf steeds minder eenvormig en af te grenzen wordt.

Het transitionele arbeidsmarktmodel

Arbeid wordt vaak zeer centraal gesteld, maar dient juist meer in context gezien te worden. Werk is een onderdeel van het leven naast andere belangrijke onderdelen (scholing, vrije tijd, zorgtijd, werkloosheid), die meer zijn dan alleen afgeleiden van arbeid – al worden ze wel vaak in termen van (voorbereiding op, onderbreking van, gebrek aan) arbeid benoemd. Het ‘transitionele arbeidsmarktmodel’ geeft gelijkwaardige ruimte aan al deze levenssferen, waarbij het idee is dat de transities tussen de verschillende sferen makkelijker, in beide richtingen, en te allen tijde gemaakt zouden moeten kunnen worden. Dit model houdt rekening met individuele preferenties in de verdeling van tijd en geld, het bevordert sociale integratie, en het is goed voor de ‘employability’, omdat het de ontwikkeling van multifunctionele, polyvalente, translaterale vaardigheden stimuleert. Een belangrijk aspect is ook dat het de andere aspecten van het leven zoals zorg, onderwijs en vrije tijd ‘emancipeert’ ten opzichte van arbeid: het zijn geen afgeleide noodzakelijkheden, maar gelijkwaardige tijdsbestedingen waartussen probleemloos gewisseld moet kunnen worden. Er is een aantal randvoorwaarden voor een transitionele arbeidsmarkt zoals ‘empowerment’ van het individu, organisatorische aanpassingen en samenwerkingen, dynamische efficiency, en vertrouwen. Het transitionele arbeidsmarktmodel leent zich voor ‘pro-actief’ beleid, stelt Wilthagen: beleid dat niet traag, laat en reactief achter de feiten aanholt, maar de (wenselijke) condities en balans deels zelf actief kan creëren.

De verzorgingsstaat

Romke van der Veen gaat in op de toekomst van de verzorgingsstaat: het geheel aan arrangementen ten behoeve van een bepaalde mate van sociale zekerheid voor burgers door het beperken van toeval en willekeur in de verdeling van levenskansen, en door de bevordering van maatschappelijke integratie. Het sociale stelsel in Nederland werd in oude vorm onbetaalbaar en is sinds de jaren tachtig ingrijpend veranderd. In eerste instantie was het hoofddoel daarbij simpelweg kostenreductie door beperking van uitkeringen en beheersing van de instroom. Later kwam er een meer positieve motivatie:

‘recht op inkomen’ werd vervangen door ‘recht op werk’, en het systeem werd omgebouwd in het kader van het activeringsbeleid.

Er werd zoveel gesleuteld aan het stelsel dat gaandeweg de probleemdefinitie verschoof van inhoud naar vorm. De inhoudelijke vraag van sociale rechtvaardigheid (wie heeft wel of geen recht waarop) werd verdrongen door vragen over de organisatie van het stelsel zelf (wie mag waarover beslissen). De inrichting van het stelsel werd als een belangrijke autonome oorzaak voor het falen ervan herkend: het was inefficiënt en nodigde uit tot misbruik; werkgevers en werknemers bleken teveel gemeenschappelijk belang te hebben bij het gebruik van sociale arrangementen.

Bij de aanpassing van het stelsel werd het doel onder andere om verantwoordelijkheden anders te verdelen, zodat kosten en baten directer aan elkaar gekoppeld werden.

Het beleidsparadigma in Nederland is verschoven van sociale rechten en plichten naar kansen en activering door ‘incentives’. Er is sprake van een dynamisering en economisering van mens- en organisatiebeelden. Burgers worden niet langer gezien als normconforme passieve consumenten van beleid, maar als actieve ‘calculerende’ subjecten die geen regels volgen, maar afwegingen maken. Organisaties worden niet meer als louter uitvoerders of uitbuiters gezien, maar als sociale structuren met eigen doelen en een eigen interne dynamiek, die maar ten dele beïnvloed wordt door veranderingen in de omgeving.

De posttraditionele samenleving

Globalisering, kennisintensivering en individualisering leiden ertoe dat mensen hun eigen sociaal-culturele context niet meer als een gegeven beschouwen, maar gaan zien als een van de vele mogelijke contexten. Zij raken hierdoor deels los van hun achtergrond. Als gevolg van dit proces ontstaat er een ‘posttraditionele samenleving’. Mensen handelen in toenemende mate op grond van een weloverwogen keuze in plaats van gewoonte, traditie, voorschrift – op grond van *reflectie* in plaats van *reflex*.

Bij traditioneel handelen is er geen sprake van een (individuele, onafhankelijke) keuze; het is het ongereflecteerde gebruik van standaardhandelingspatronen. Tradities zijn relatief statische ‘verstilde’ instituties, die de antwoorden hebben klaarliggen nog voordat er vragen zijn gesteld. In de posttraditionele samenleving verliezen oude tradities hun vanzelfsprekendheid en daarmee hun werking.

Reflexiviteit

Bij reflexief handelen is er wel sprake van een als individueel en onafhankelijk ervaren keuze. De individuele reflexiviteit lijkt toe te nemen, wat zich onder meer uit in een toegenomen fascinatie voor het ‘zelf’⁴, een maatschappelijk aanvaarde vorm van narcisme [Lasch, 1979], een toenemende psychologische

.....
4 Onder andere ook de toename van de zogenaamde ‘ego-literatuur’.

ring van relaties en een nadruk op persoonlijke groei, trouw zijn aan jezelf, jezelf ontplooiën en ‘waar’ maken.

Naast individuele reflexiviteit is er ook institutionele reflexiviteit, bijvoorbeeld in de vorm van het steeds meer inzetten van (wetenschappelijke) kennis over sociale processen bij het organiseren en transformeren van die sociale processen. Ook de institutionele reflexiviteit neemt toe, wat zich bijvoorbeeld uit in de grote toename van onderzoek, ‘monitoring’, evaluaties voor het nemen van beslissingen.

Reflexieve modernisering

Modernisering is het proces van ‘vooruitgang’, waarin de mens door middel van wetenschap en techniek steeds meer beheersing en controle over natuur en samenleving verwerft. Dit gaat gepaard met een verdergaande rationalisering van denken en doen. Er is sprake van een (recente) omslag van min of meer rechtlijnige, voorspelbare modernisering naar complexe, onvoorspelbare ‘reflexieve’ modernisering, waarbij de mogelijkheden om economische, technologische en sociale ontwikkelingen te beheersen niet meer toe-, maar juist afnemen. De zelfontwikkelde institutionele complexiteit en reflexiviteit is niet meer de oplossing, maar vormt zelf de bron van de problemen. Van der Veer neemt dit door Anthony Giddens ontwikkelde perspectief als uitgangspunt van zijn beschouwing over de toekomst van de verzorgingsstaat.

Verantwoordelijkheid

Kan iemand die rookt er iets aan doen dat hij hartproblemen krijgt? Een halve eeuw geleden werd een hartpatiënt er wellicht niet op aangesproken dat hij toevallig ook twee pakjes per dag rookte. Ook vroeger zouden de hartproblemen het gevolg van eigen handelen zijn geweest, maar men had toen nog geen kennis van oorzaken en gevolgen, en dienovereenkomstig kon er geen verband worden gelegd. De ziekte overkwam je, het was God’s wil, het toeval, het noodlot. Het was een ‘exogeen risico’, ontstaan door iets buiten de mens om. Tegenwoordig echter wordt het verband tussen roken en hart- en vaatziekten bij iedereen bekend verondersteld. Het voorheen exogene risico is daarmee endogeen geworden, veroorzaakt door de mens zelf (‘manufactured risk’). Werkloosheid en arbeidsongeschiktheid werden in de 20e eeuw grotendeels als exogene risico’s beschouwd: ze overkwamen ons, bijvoorbeeld omdat iemand polio kreeg of omdat de mijnen in Zuid-Limburg gesloten werden. Sociale arrangementen richtten zich op het bestrijden van de gevolgen van deze sociale risico’s (inkomenscompensatie).

Kan iemand er iets aan doen dat hij werkloos wordt? Tegenwoordig vindt men steeds meer van wel: iedereen heeft (mits ‘empowered’) de verantwoordelijkheid om door levenslang leren leren zijn competenties op peil te houden en daarmee ook zijn inzetbaarheid en ‘employability’. Werkloosheid wordt

steeds meer als een endogeen ‘manufactured risk’ gezien, al valt dat momenteel in de huidige krappe arbeidsmarkt niet zo op.

Nieuwe risico's

De omslag van rechtlijnige naar reflexieve modernisering gaat gepaard met een verschuiving in de aard van risico's: van exogeen naar endogeen. Exogene risico's zijn zaken waarin de mens zelf geen rol speelt, zoals een natuurramp. Endogene of ‘manufactured risks’ zijn het product van eigen menselijk handelen, en van de door dit handelen ontstane instituties.

Pas wanneer er sprake is van bewuste keuzes ontstaan deze ‘manufactured risks’. Als instituties een grote ‘hardheid’ hebben en tradities sterk zijn, zijn de risico's weliswaar ‘man-made’, maar manifesteren ze zich voor mensen toch als exogeen. De wet is door mensen gemaakt, maar een individueel mens kan haar niet veranderen. Van der Veen stelt een driedeling van risico's naar mate van keuzevrijheid voor: exogene, institutionele en ‘reflexieve’ risico's. Als de kracht van instituties afneemt – zoals momenteel door het proces van ‘disembedding’ – is er sprake van keuze en van individuele verantwoordelijkheid; risico's verschuiven dan van institutioneel naar reflexief. Pas toen het algemeen geaccepteerd werd dat vrouwen zelf de kost verdienden, kwam er een reële keuze om bijvoorbeeld niet te trouwen. Pas als de winkels 24 uur per dag open zijn wordt sluiten om 6 uur 's avonds een keuze en daarmee een zelfgecreëerd risico om klanten mis te lopen.

De verzorgingsstaat dekt een mix van de drie soorten risico's af, waarbij de grenzen van de indeling overigens niet heel scherp te trekken zijn. Arbeidsongeschiktheid kan het gevolg zijn van een handicap (exogeen, fout van natuur), van een beroepsziekte zoals RSI (institutioneel risico, fout van inrichting van processen), of van stress door te hoge ambities of door een combinatie van arbeid en zorg (reflexief risico, foute individuele keuze). Gezien onder andere de toename van de instroom in de WAO in de categorie ‘psychische klachten’ lijkt er inderdaad een verschuiving naar reflexieve risico's gaande te zijn.

Nieuwe sturing

Mensen reflecteren over hun situatie inclusief de instituties, calculeren hun gepercipieerde nut en passen hun gedrag dienovereenkomstig aan. De institutie gaat onbedoelde neveneffecten veroorzaken – en zelfs versterken en stabiliseren – die het oorspronkelijke (wenselijke) effect volledig teniet doen. Mensen zullen zich aanpassen aan de eisen en criteria die instituties stellen – vooral die flexibele lerende mens die in alle toekomstbeelden als ideaal wordt neergezet. Hierdoor zal overconsumptie van voorzieningen plaatsvinden. De institutie verandert de eigen randvoorwaarden waarbinnen zij functioneel kon zijn. Instituties zijn dan geen oplossing voor problemen, maar juist de oorzaak ervan.

Steeds meer risico's zijn 'man-made', al zijn ze daarmee lang niet altijd 'man-controlled'. Of iemand die wegens psychische klachten in de WAO belandt daaraan zelf 'schuldig' is of niet, is niet de relevante vraag. Waar het om gaat is dat bepaalde typen risico's sterk aan belang toenemen, namelijk die risico's die direct zijn terug te voeren op menselijke instituties of nog directer op het (keuze)gedrag van individuele mensen. De vraag is dan hoe het beste met deze risico's om te gaan.

De aanpak van het nieuwe type risico's vraagt om actieve betrokkenheid van degene (individu, organisatie) die met dit risico geconfronteerd wordt. Van der Veen haalt drie door Giddens aangedragen sturingsmethoden naar voren. 'Levenskansen' wordt vervangen door 'levensstijl' 'life politics', beleid moet zich richten op randvoorwaarden waarbinnen burgers en organisaties zelf kunnen functioneren 'generative politics', en arrangementen moeten preventief en activerend zijn: risico's voorkomen in plaats van de gevolgen verzachten 'positive welfare'.

Nieuwe instituties

'Sturing' wordt vervangen door 'beïnvloeding', en 'rechten en plichten' door 'verantwoordelijkheden'. Hoofdactor is het reflexieve subject, de mens zelf. De staat heeft geen beschermende, maar een activerende, voorwaarden-scheppende en stimulerende rol. In plaats van de verzorgingsstaat komt de sociale investeringsstaat.

Het onderscheid in typen risico's (exogeen, institutioneel, reflexief) is belangrijk, omdat het helpt om de sturingsmogelijkheden beter te begrijpen en om te bekijken welke vorm van sturing het meest effectief zal zijn. Het is een soort lagen-model van risico's met verschillende graden van keuzevrijheid en bijbehorende sturingsopties. Het beter doorgronden van de aard van risico's kan ook aanknopingspunten bieden voor het ontwikkelen van nieuwe soort instituties. Een institutioneel arrangement zou zodanig moeten worden vormgegeven dat zijn werking ongevoelig is voor de door hemzelf gecreëerde gevolgen, zodat het zichzelf niet ondermijnt.

De toekomst van de verzorgingsstaat

In de posttraditionele samenleving worden risico's meer reflexief van aard, en dat impliceert een bepaalde nieuwe stijl van sturing en nieuwe institutionele arrangementen. De huidige herziening van de Nederlandse verzorgingsstaat gaat in de richting van het idee van de sociale investeringsstaat.

Individuele keuzemogelijkheden en verantwoordelijkheden worden vergroot, de koppeling van rechten en plichten en kosten en baten wordt meer direct en sterker, de institutionele herinrichting is gericht op activering. Risico's zullen echter altijd het driedubbele karakter (exogeen, institutioneel en reflexief) behouden en daarom zullen er naast sociale investeringsarrangementen

ook altijd klassieke verzorgingsarrangementen (moeten) blijven bestaan. De verzorgingsstaat is meer dan een sociale voorziening, het gaat ook om het behouden en bevorderen van maatschappelijke integratie, participatie, cohesie en niet in de laatste plaats om sociale rechtvaardigheid. Het denken in termen van verschillende typen risico's kan helpen om maatschappelijke ontwikkelingen te karakteriseren en te begrijpen, en om nieuwe vormen van beleid en instituties te ontwikkelen. Het debat over de toekomst van de verzorgingsstaat moet in deze termen worden gevoerd.

Het nieuwe onderwijs

Jan Geurts en **Willem van Oosterom** gaan in op het 'nieuwe onderwijs'. Economie en maatschappij veranderen en dat heeft ingrijpende consequenties voor het onderwijs, zowel wat betreft inhoud als organisatie. Definitieve keuzen en vaste vooruitzichten op de arbeidsmarkt hebben plaats gemaakt voor dynamiek, kansen, risico's. Onderwijs moet dan ook niet toewerken naar vooraf vastgestelde eenduidige einddoelen, maar zich richten op het vermogen tot zelfsturing en flexibiliteit en het omgaan met verandering en onzekerheid. Niet alleen omdat de economie daarom vraagt, maar ook omdat mensen er zelf om vragen. Jongeren vinden het vanzelfsprekend dat werk voldoet aan allerlei materiële waarden, maar dit is niet genoeg; men wil zich verder kunnen ontplooiën, verbreden, verdiepen en verruimen, (levens)ervaring opdoen, verantwoordelijkheden krijgen, uitgedaagd worden. Zoals ook in deel 3 naar voren kwam: werk wordt steeds meer een doel op zichzelf: een vorm van zelfontplooiing.

Identiteit

Bij school- en beroepskeuze gaat het veel minder dan vaak wordt gedacht om een stapsgewijs proces, waarin rationeel en logisch wordt gekozen. Er is sprake van een sociaal-creatief proces waarin de ontwikkeling van een *arbeidsidentiteit* centraal staat. Drie 'oude' taken van het traditionele keuzewerk moeten dan veel dynamischer worden opgepakt. Het gaat om de vorming van het zelfbeeld van de student (verheldering zelfconcept), oriëntatie op de wereld van arbeid (horizonverruiming) en het begeleiden van de feitelijke keuze (leren kiezen).

De keuze voor een bepaalde vervolgopleiding worden grotendeels gemaakt op grond van eerdere onderwijservaringen. Als die positief waren (enthousiasmerende leraar, interessante lesinhoud), dan wordt de betreffende richting eerder gekozen. Oriëntatie op de arbeidsmarkt speelt ook een rol, maar daarbij gaat het niet om het vinden van een baan met inkomen, maar om het ontdekken van een 'arbeidsidentiteit'. Er is een (groeïende) behoefte aan identiteit, en arbeid is in toenemende mate een belangrijke leverancier daarvan.

Competenties

In de toekomst gaat het minder om kennisinhoud en meer om het vermogen om kennis te verwerven en toe te passen in verschillende contexten. Leren leren, communiceren en reflecteren zijn voorwaarde voor zelfontplooiing en zelfsturing. Nodig is een creatieve, pro-actieve vorm van sociaal leren in plaats van een reproductieve, passieve vorm van kennisconsumptie.

De dominantie van cognitief leren zou volgens de auteurs moeten worden ingeruild voor het denken in termen van competenties: breed inschatten wat iemands potentieel is en dat tot ontwikkeling laten komen.

Het onderwijs moet meer bijdragen aan de identiteitsontwikkeling en die koppelen aan perspectieven op de arbeidsmarkt – niet als passief ‘aanbod’ voor de een of andere klaarliggende ‘vraag’, maar als actieve kracht die mogelijkheden op die arbeidsmarkt ziet en nader invult. Het gaat dan minder om een ‘beroep’ en meer om een ‘roeping’. Zo ontstaat er gemakkelijker een ‘match’ op de arbeidsmarkt, omdat de werknemer dan zelf vorm geeft aan werk dat bij hem past.

Technisch beroepsonderwijs

De auteurs nemen het technisch beroepsonderwijs als illustratie voor de noodzaak van een paradigmaverandering voor onderwijs. Door de steeds snellere technologische ontwikkelingen veroudert de kennisinhoud van het technisch onderwijs dienovereenkomstig relatief snel. Juist op het gebied van technische beroepen is de arbeidsmarkt het krapst, terwijl techniek tegelijkertijd kampt met een afnemende populariteit. Met name bij het beroepsonderwijs zijn er grote motivatieproblemen bij leerlingen en leraren. De arbeidsidentiteit van een techneut is niet erg in trek.

Het technisch beroepsonderwijs heeft te maken met een meervoudige problematiek, en kan gezien worden als een soort hogedrukpan voor verandering. Het verbeteren van het bestaande is niet toereikend, er is een fundamenteel andere inrichting nodig.

Het (beroeps)onderwijs moet bijvoorbeeld af van de dominante ‘productgerichtheid’. Er is momenteel te veel statische differentiatie en te weinig flexibiliteit. De enorme hoeveelheid aan ‘onderwijsproducten’ in de vorm van beroepsprofielen maakt dat het bos door de bomen verdwijnt. Bovendien kan een beroepsprofiel voor implementatie alweer min of meer achterhaald blijken als gevolg van snelle veranderingen in de techniek en op de arbeidsmarkt.

Techniek moet breder opgevat worden. Kennis van mensen, organisaties en van de maatschappij is voor het ontwikkelen en toepassen van techniek minstens zo belangrijk als kennis van de techniek zelf. Een verbreding kan tevens voorzien in de behoefte van mensen om met meer bezig te zijn dan met techniek alleen, zodat werk inderdaad als bron van zelfontplooiing kan dienen. Door verbreding zou techniek bovendien haar slechte imago enigszins kwijt kunnen raken.

Leren (net)werken

Onderwijs heeft leren als kernactiviteit, maar moet juist daarom zelf ook veel meer een lerende organisatie worden. Hiervoor moet het ‘industriële’ karakter van het (beroeps)onderwijs met de bijbehorende dwingende structuur en bureaucratische cultuur verdwijnen. Leren hoeft niet vanzelfsprekend vooral op school te gebeuren. Onderwijsinstellingen moeten zich ontwikkelen tot centra die diensten verlenen aan lerende individuen. Ze zullen zich veel meer moeten richten op het organiseren van leerprocessen. Leren is een proces dat in een netwerk van relaties plaatsvindt. De school kan dan een start- en knooppunt vormen in deze brede leeromgeving. Dat vraagt om een dynamische procesgerichte organisatie met een ondernemende cultuur, een open instelling en met een grotere betrokkenheid van de omgeving. Verandering moet tot stand komen door middel van inspirerende voorbeelden en concepten in plaats van een ‘grand design’.

Glocalisering

Paul Rademaker gaat in op het fenomeen globalisering, een ‘containerbegrip’ dat te pas en te onpas wordt gebruikt – slecht gedefinieerd, ambigue, veranderlijk, zowel objectief als subjectief, soms positief, dan weer negatief. Hij noemt een aantal drijvende krachten die het globaliseringsproces dragen en inhoud eraan geven. Er is daarbij sprake van globalisering van vraagstukken, en tegelijkertijd van globalisering van oplossingen in internationale overlegstructuren – voor globale maar ook voor regionale problemen, die steeds vaker worden gezien als onderdeel van een globaal probleem of op z’n minst als een internationale verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd is er sprake van een herontdekking van de sociaal-culturele waarde en economische kracht van het lokale. Deze gelijktijdige schaalvergroting en -verkleining van problemen en oplossingen, risico’s en kansen wordt samengenomen in het woord ‘glocalisering’.

De twee kanten van globalisering

Globalisering heeft verschillende effecten op arbeid. Sommige lijken positief, andere eerder negatief, en vaak is er sprake van een intuïtieve inschatting en een subjectieve waardering. Toenemende internationale handel betekent bijvoorbeeld meer afzetmarkten, maar ook toenemende internationale concurrentie op zowel de productmarkten als de arbeidsmarkt. Deze concurrentie zal de mens als consument ten goede kunnen komen, maar dezelfde mens kan er als werknemer juist nadelige gevolgen van ondervinden. Nederland moet voortdurend bezig zijn om haar ‘core competences’ te ontwikkelen en nieuwe competitieve voordelen te vinden – succes in het verleden is geen garantie voor succes in de toekomst. Ontwikkelingslanden zullen niet alleen concurrerend zijn in sectoren waar ‘goedkope handjes’ relevant zijn,

maar zullen ook in sectoren waar hoger opgeleiden werkzaam zijn een rol van betekenis gaan spelen, zoals India.

Internationaal georiënteerde ondernemingen zullen hun al dan niet virtuele hoofdkwartieren verplaatsen naar belastingparadijzen. Hierdoor zal de belastingconcurrentie tussen landen toenemen en het inkomen van staten afnemen, die andere manieren moeten vinden om het publieke belang te financieren. De Nederlandse verzorgingsstaat is internationaal gezien te duur, maar het simpelweg afbouwen ervan zou op de lange termijn niet alleen voor werknemers maar ook voor werkgevers schadelijk zijn, omdat dit gepaard gaat met dalend consumentenvertrouwen, afnemende bestedingen en uitholling van menselijk kapitaal.

Vacuüm

Er is sprake van toenemende inkomensongelijkheid en polarisering, zowel binnen landen als tussen landen. Het vacuüm van belangenvertegenwoordiging kan niet worden opgevuld door nationaal georiënteerde instituties zoals vakbonden. Kapitaal gaat daarheen waar het meeste financiële rendement kan worden gehaald in een economisch mechanisme dat verschillen maximaal uitnut en verscherpt zonder ingebed te zijn in een compenserende sociale, culturele en juridische structuur.

Politiek-cultureel gezien betekent globalisatie een confrontatie met andere ideologieën en wereldbeelden. Vernieuwing, liberalisering ('bevrijding') en individualisering kunnen ook benoemd worden als erosie van bestaande tradities, het verliezen van eigenheid en identiteit, en het vervagen van normen en waarden, die worden vervangen door een 'lege' economische ratio ('veramerikanisering').

Naast 'footloose' ondernemingen ontstaat er ook een klasse van 'footloose' werknemers met weinig binding aan hun werkgever, die als arbeidsnomaden van baan naar baan en van bedrijf naar bedrijf trekken, al naar gelang individuele preferenties en gecalculeerd voordeel. Vanzelfsprekendheden, loyaliteit, solidariteit, verbondenheid: de oude vormen ervan lijken sneller te verdwijnen dan dat er nieuwe vormen voor in de plaats komen.

De grote vraag is daarbij of we mentaal wel aan een globaliserende wereld toe zijn. Er is ook op politiek en ideologisch gebied een vacuüm. Zijn we wel in staat om op wereldniveau te denken? Is er voldoende solidariteit en bereidheid tot het ontwikkelen van een rechtvaardig en duurzaam beleid op wereldschaal?

Dynamischen en apathischen

Globalisering gaat veelal gepaard met een grote maatschappelijke dynamiek en met cultuur-relativisme. Dit leidt tot gevoelens van onzekerheid met als gevolg een afnemende solidariteit met de zwakkeren in de samenleving. Er ontstaat horizontale belangensolidariteit in plaats van verticale geografische solidariteit. Nieuwe vormen van verbondenheid en identiteit zijn nodig. Onzekerheid kan bij werknemers leiden tot een afname van elan – de werknemers worden daarbij mogelijk conservatief en sterk op hun eigen belang gericht. Jongere hoogopgeleide werknemers kunnen de dynamiek waarschijnlijk beter aan – zij hebben leren ‘surfen’ op de dynamiek (thriving on chaos). Er ontstaat daarmee een tweede tweedeling in de maatschappij: naast de ‘haves’ en de ‘have nots’, is er een tweedeling langs lijnen van inclusie en exclusie: de participerende ‘dynamischen’ enerzijds en de afgehaakte ‘apathischen’ anderzijds.

Met veranderingen en verschillen kunnen omgaan vraagt om reflectievermogen, permanente educatie en leren leren, en autonomie, zelfbewustzijn en ‘vitale zelfstandigheid’; deze zullen in de toekomst alleen nog maar belangrijker worden.

Nieuwe feodaliteit

Het relatieve belang van de staat neemt af – de staat wordt een van de spelers in de politieke arena naast non-gouvernementele organisaties, multinationale ondernemingen en internationale instellingen als de VN of de WTO. De belangen van de werknemers zullen daarmee op verschillende niveaus gediend kunnen worden – of juist tussen wal en schip vallen.

Globalisering is misschien goed voor de efficiency, maar daarmee geenszins ook automatisch voor een meer sociale en humane ontwikkeling. Wat door voorstanders van globalisering als logische consequentie van een wereldeconomie gezien wordt, wordt door tegenstanders als een nieuwe vorm van (economisch) imperialisme ervaren. De dictatuur van de markt zou leiden tot een nieuwe feodaliteit waarbij multinationale ondernemingen onbeperkte en ongelegitimeerde macht verkrijgen, aldus Rademaker. Zij zelf baseren de legitimiteit van hun macht op de hernieuwd opgeleefde ‘mythe van de vrije markt’, die via de ‘onzichtbare hand’ zal zorgen dat ieder zijn deel krijgt en alles op termijn goed komt. Maatschappelijk ondernemerschap wordt gezien als een tegemoetkoming aan de wensen van werknemers en consumenten voor ‘fair business’. Het kan echter ook gezien worden als een vorm van berekening of zelfs willekeur, waarbij de voormannen uit het bedrijfsleven de plaats innemen van de feodale vorsten van vroeger. Maatschappelijk ondernemerschap is dan geen noodzaak of ideaal, maar een gunst die naar believen kan worden verleend en ingetrokken.

Politieke triade

Rademaker pleit ervoor dat het globaliseringsproces ingebed wordt in een 'political triad', een samenspel tussen overheid, markt en 'civil society' (onder meer de non-gouvernementele organisaties). Het gaat daarbij zowel om een evenwichtige verdeling van belangen en macht, alsook om de ontwikkeling van een gemeenschappelijke visie. Deze visie zal mede gebouwd moeten zijn op een zekere consensus over de wereldproblematiek en ieders verantwoordelijkheid in deze.

De ontwikkeling van een globale arbeidsethiek zoals gebeurt bij de International Labour Organisation (ILO) in Genève kan de druk tot wederzijdse uitbuiting als gevolg van steeds hardere concurrentie wellicht voorkomen. Het is te verwachten – omdat het noodzakelijk is – dat ondernemingen inderdaad een grotere maatschappelijke verantwoordelijkheid gaan aanvaarden. Het 'shareholders'-beleid gericht op het maximale voordeel van de aandeelhouders zal dan plaats gaan maken voor een 'stakeholders'-beleid, waarbij de belangen van een grotere kring van betrokkenen gewaarborgd wordt. Het is mogelijk dat deze kring door multinationale ondernemingen en hun 'global networks' wereldomspannend getrokken gaat worden. Oude rolverdelingen zullen veranderen, verantwoordelijkheden komen anders te liggen, en het sociaal-politieke vacuüm zal moeten worden ingevuld met een nieuw systeem van 'checks and balances'.

De toekomst

Er wordt in rapporten en studies – ook in deze verkenning – een veelheid aan belangrijke, samenhangende trends onderscheiden: internationalisering, vergrijzing, informatisering, kennisintensivering, pluralisering, differentiatie, individualisering, economisering, juridisering. Deze waterval van verandering zou gepaard gaan met fragmentatie van betekeniscontexten, sociale desintegratie en hergroepering, en het uit het zicht verdwijnen van het 'algemeen belang'. Er wordt gesproken van een 'herconfiguratie' van de samenleving: oude grenzen verdwijnen, bindingen verzwakken, verantwoordelijkheden verschuiven. De nadruk komt steeds meer te liggen op het omgaan met onzekerheid, onvoorspelbaarheid, flexibiliteit en ambiguïteit. Het gaat bij arbeid dan ook om flexibiliteit, leervermogen, competenties, 'employability', leren leren, communiceren, kansen op kansen, horizontalisering, diversiteit.

Een geweld aan woorden. Er verandert ongetwijfeld veel, maar daarnaast is ook het besef van die veranderingen zelf groot. Een van de trends is immers juist die steeds grotere gerichtheid op de toekomst – van groot belang voor de lerende, anticiperende werknemer, de organisatie en de maatschappij. De toekomst is 'in'. Maar hoe hoog is het toekomstgehalte van de toekomst?

Het verleden van de toekomst van arbeid

Rein de Wilde onderzoekt het verleden van de toekomst. Hoe werd er vroeger over de toekomst van arbeid gedacht en wat is daarvan uitgekomen? Hoe werkt het toekomstdenken en kunnen we er misschien iets van leren?

In de toekomstbeelden van vroeger blijkt men het telkens over een aantal basiszaken vrijwel geheel eens. Dat was echter bij lange na geen enkel 'keurmerk' voor goed toekomstdenken. Zo werd een halve eeuw geleden bijvoorbeeld algemeen aangenomen dat het socialisme de toekomst had – zelfs de econoom Schumpeter ging daarvan uit. Een paar jaar geleden is juist de absolute overwinning van het kapitalisme aangekondigd door Francis Fukuyama in het boek 'The end of history and the last man'.

In een paar decennia tijd lijkt het toekomstbeeld grotendeels gekanteld te zijn, zo blijkt uit de bijdrage van De Wilde. In plaats van het socialisme is nu het kapitalisme voor altijd winnaar. Niet het collectief maar het individu staat voorop. De ondernemer is niet uitgestorven maar juist geregradeerd. En van de overheid waarvan destijds zoveel verwacht werd, moeten we nu juist weinig meer hebben. Het toekomstdenken over arbeid lijkt te worden gekenmerkt wordt door een soort dialectische dynamiek.

De 'nieuwe toekomst'?

De futuroloog Polak stelde in 1968 dat de vakbeweging haar werkterrein steeds meer zou moeten verplaatsen van 'het groepsbelang der werknemers' naar het 'algemene belang'. "Niet voor de werkende mens zal zij dan moeten opkomen, maar voor de spelende, studerende, cultuurscheppende mens." Net zo min als de door Polak in 1968 voorspelde (onbetaald) spelende mens – die kan doen wat hij wil in zijn overvloedige vrije tijd – zal de toekomst de door de WRR in 1998 voorspelde (betaald) spelende mens brengen, die zijn talenten en idealen probleemloos in zijn werk kan uitleven [WRR, 1998].

Om te ontsnappen uit deze dialectiek is een andere omgang met de toekomst nodig. De toekomst van arbeid moet niet geduid worden in termen van polaire categorieën die hiërarchisch gerangschikt worden. Ook de scenario-methode waarbij verschillende toekomstën worden geschetst ontkomt daaraan echter niet.

'Countervailing power'

De overheid zou meer gedifferentieerd kunnen reageren op ontwikkelingen in het denken over de toekomst van arbeid. Beleid zou de dialectiek van het toekomstdenken niet klakkeloos moeten volgen. De dominante denkbeelden van een bepaald moment moeten niet als richtingaanwijzers voor de snelste weg naar de toekomst worden gezien. Toekomstbeelden zijn als magnetische velden waarbinnen de overheid met een kompas telkens weer de richting moet zoeken. Als iedereen – in reactie op het huidige postmoderne toekomstbeeld –

streeft naar meer flexibiliteit, dan zou de overheid als ‘countervailing power’ juist voor tegenwicht kunnen zorgen door te wijzen op het maatschappelijke en psychologische belang van waarden als stabiliteit en continuïteit. De overheid laat zich echter vergaand meeslepen door toekomstypes, bang als ze is ‘de boot te missen’. De studie van de geschiedenis van de toekomst kan deze angst relativeren. De toekomst is geen boot. Toekomstbeelden geven vooral vorm aan de idealen van de eigen tijd, en voorspellen de ‘echte’ toekomst over het algemeen slecht: die is veel grilliger en kent ook meer lagen en dimensies dan in populaire schetsen van de toekomst tot uitdrukking komt.

Denkstijlen

Verschillen in stijl bestaan niet slechts in de kunst; iedere vorm van scheppen veronderstelt een stelsel van collectieve regels, aanwijzingen en gebruiken. Zo’n paradigma of stijl van redeneren geeft ons denken en voelen focus en scheidt orde in onze probleemstellingen. Maar stijlen kenmerken zich ook door ‘actieve koppelingen’: bepaalde verschijnselen worden op zo’n vanzelfsprekende manier met elkaar in verband gebracht dat het conventionele karakter van de redenering vaak niet wordt doorzien. Stijlen maken de wereld toonbaar, maar genereren tevens blinde vlekken. Wie zich bewust is van deze minder aangename eigenschap van denkstijlen verwacht de meervoudige toekomst wellicht iets minder met onze verschillende lineaire beelden daarvan.

‘Of-of’ of ‘en-en’?

Het is belangrijk om hiermee niet in de volgende valkuil te belanden. Afstappen van het polair denken van ‘of-of’ betekent niet automatisch instappen in het combinatiedenken van ‘en-en’. Het synthetische ‘derde weg’-denken dat momenteel volop aan kracht wint (economie èn ecologie, flexibiliteit èn zekerheid, werk èn zorg, tijd èn geld) heeft haar eigen nadelen. Het verhult keuzen die soms toch gemaakt dienen te worden.

In veel van de essays in dit boek werd gewezen op de twee kanten van de zaak; de overheid is een Big Brother en een Soft Sister, arbeid is een lust en een last, techniek is goed en slecht. Ambigüiteit is een gegeven, het is een vorm van intrinsieke onzekerheid die niet afhangt van een bepaald perspectief, maar in de werkelijkheid ingebakken zit. Bij het denken over de toekomst kunnen we misschien leren van toekomstschrijver George Orwell, die in 1949 zijn ‘Nineteen-eighty-four’ schreef: “ ‘Doublethink’ means the power of holding two contradictory beliefs in one’s mind simultaneously, and accepting both of them” schreef Orwell. Terecht wordt gesteld dat dit een subtiel, maar wezenlijk verschil is.

REFERENTIES

- Beck, U., *Schöne neue Arbeitswelt* (2000)
- Fukuyama, F., *The end of history and the last man* (1992)
- Kafka, F., *Der Prozeß* (1925)
- Lasch, C., *The culture of narcissism: American life in an age of diminishing expectations* (1979)
- Polak, F., *Spelende mens straks doel van vakbeweging*, de Volkskrant, 6 mei (1968)
- WRR-voorstudie, *De ondernemende samenleving* (1998)

POSTSCRIPTUM

Vijfentwintig lessen

*drs. Lex P. Plompen*¹

De lezer die tot hier is gekomen heeft 25 boeiende en stimulerende essays achter de rug, verdeeld over vier delen. De belangrijke punten zijn samengevat in de compilaties aan het einde van ieder deel. Ik zal dat niet overdoen. Nieuwe tijden vragen om nieuw denken, zoveel is duidelijk; en in dit boek worden daarvoor prikkelende aanzetten gegeven. Wat rest is een postscriptum, waarin ik uit de essays een aantal lessen haal. Daarbij laat ik geleerdheid en nuance terzijde en trek slechts enkele grove lijnen, die onvermijdelijk maar een deel van het geheel raken. Het zijn ook weer 25 lessen, maar zonder chronologisch verband met de 25 essays. Tegen het einde krijgen de lessen meer het karakter van vragen, twijfels, discussie. Daar begint voor de lezer het huiswerk. Waarbij ik opmerk dat de antwoorden veelal te vinden zijn in de essays. Daar komt de lezer dus niet omheen.

¹ De auteur was tot voor kort werkzaam bij de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek NWO en is freelance auteur.
a.plompen@planet.nl

Les 1

Technologie is geen willig instrument meer in onze handen, even handig en gehoorzaam als een hamer. Daarvoor is technologie te complex en dynamisch geworden. Maar de technologische ontwikkeling is ook geen voortrazende trein vol passieve passagiers, nagestaard door nog machteloze toeschouwers. Technologie blijft mensenwerk, gebonden aan mensen, aan wat zij ervan maken en ermee willen. Wij zijn de verkeersleiders, bestuurders, rangeerders.

Les 2

Het is de technologie zelf die het ons mogelijk maakt haar de baas te worden. De technologie heeft ons veel routinematig en geestdodend werk uit handen genomen en navenant ruimte geschapen om met het hoofd te werken. Het hardste artefact blijkt een geestverruimend middel. En aan die verruimde geest biedt ook de technologie zelf zich aan als object van onze reflectie. Nemen we die kans waar, dan zijn we in staat de richting van de technologische ontwikkeling bij te sturen en te veranderen. Als we de technologie goed in ons hoofd hebben, dan kunnen we haar ontwikkeling ook goed in de hand houden. Technologie komt niet in de plaats van mensenwerk, maar laat mensen beter werken.

Les 3

In een van informatie- en communicatietechnologie doordrenkte samenleving draait alles om kennis. Het ontdekken van de kenniscomponent in alles wat mensen doen maakt van ieder proces een kennisproces, van elke organisatie een kennisorganisatie, en van iedere werker een kenniswerker – ook als de kernactiviteit productie of persoonlijke dienstverlening is. Kennis is de nieuwe grondstof in de economie. Het is een natuurlijke hulpbron, die bovendien niet kan opraken. Integendeel, kennis is eindeloos uit te breiden en te vernieuwen. Het is een immaterieel goed met een grote materiële toekomst. Met het exploiteren van deze door verdere exploratie oneindig vernieuwbare voorraad lijkt ook de duurzaamheid van arbeid verzekerd. Kennis is de kritische succesfactor voor de economie van de toekomst.

Les 4

Kapitaal is letterlijk een hoofdzaak. Kennis zit in de hoofden van mensen. Economie, technologie en arbeid draaien dan ook om de mens als middelpunt. Om menselijk en sociaal kapitaal. Mensen zijn een kostbaar goed. En dat weten we ook. De nieuwe werknemer kent zijn eigen waarde. Hij drijft op kennis. Kennis die hij zichzelf eigen maakt. Hij is zijn eigen grondstof en zijn eigen exploitant. Hij zal zijn hoofd duur verkopen.

Les 5

Maar kennis op zich is nog niet alles. De crux is hoe om te gaan met kennis: kennis over kennis. Hoe kennis te verwerven, uit te breiden, over te dragen, uit te buiten en uit te baten. Kennis ontstaat in interactie en wordt pas iets waard door de vaardigheid om ermee te handelen. Competenties maken van kennis een werktuig voor ontelbare toepassingen. Competentie is niet alleen inzicht, maar ook creativiteit, improvisatievermogen, flexibiliteit, anticiperend vermogen, communicatietalent, overtuigingskracht. Een kenniseconomie drijft op competenties.

Les 6

Een vitale competentie voor werken met kennis is het opzoeken van nieuwe kennis. Want bij kennis wordt optellen vermenigvuldigen. Het koppelen van kennis levert nieuwe kennis op. Werken met kennis is makelen en schakelen, oppakken en loslaten, risico's nemen en overtuigen. Kenniseconomie is netwerkeconomie. De kenniswerker is een netwerker.

Les 7

Kennis is een grondstof die niet aan een (land)grens is gebonden. Kennis is overal waar mensen kennis opdoen. Ondernemingen zijn beweeglijk en verplaatsbaar. Zo ook de kenniswerker. Hij gaat waar kennis is te brengen en te halen. Hij zoekt werk dat zijn competenties volop aanspreekt. Binding aan een vaste plek of zelfs een vast bedrijf zoekt hij niet. Hij is een nomade zonder vaste stek, verhuizend van project naar project. Een surfer in het mondiale netwerk.

Les 8

Kennis groeit door uitwisseling en samenwerking. Concurrenieren met kennis vergt juist coöperatie; het vermogen om samen te werken wanneer dat kan, en los te laten als dat moet. Het gaat om competitie op competentie.

Les 9

Mensen met deze ondernemende, interactieve competenties zijn gewild in de (ver)nieuwe(nde) economie. Deze economie is een diensteneconomie, waarin ook de industrie is verdienstelijk. Want wie werkt er nog slechts in directe productie? Bij dienstverlening gaat het om kwaliteit en daarbij telt de persoonlijke interactie.

Les 10

Werk is steeds meer mensenwerk voor mensenwensen: de grondslag van de nieuwe economie is immateriële waarde, de 'plus' van het leven. Arbeid die werk maakt van iemands persoonlijke competenties kan een lust zijn in plaats van

een last. Werk is dan geen nuttige noodzaak meer, maar een levensvervulling op zich. De grens tussen werktijd en vrije tijd vervaagt. Werk is er niet, dat maak je door je persoonlijke eigenschappen in de markt te brengen. Werk wordt een consumptieartikel in plaats van een productieactiviteit. 'Moeten' en 'willen' kunnen steeds meer samenvallen.

Les 11

Arbeid en arbeidsmarkt zijn dan ook aan herdefinitie toe. Economisch en maatschappelijk relevant zijn alle domeinen waarop vaardigheden worden ontwikkeld die voor arbeid nu en in de toekomst nuttig kunnen zijn. Het onderscheid tussen werken en leren, werken en zorg, werken en vrije tijd wordt daarbij steeds minder relevant. Iedere activiteit heeft economische waarde: leren is het verwerven van kenniskapitaal, kinderen opvoeden is het genereren van nieuw arbeidskapitaal, uitrusten is het opladen van de arbeidsbatterij. Deze economisering van het denken is in feite (ook) socialisering van de economie, die ontdekt dat er 'meer' is.

Les 12

Wat betekent deze ontwikkeling voor de organisatie? Het is de kunst telkens de juiste mensen voor de juiste klus bij elkaar te brengen, zodat de competenties elkaar aanvullen en versterken. Die aanpak verzekert optimaal rendement. Leiding geven is het faciliteren van competenties. De kunst van het leiderschap is dan ook het aanboren, prikkelen en uitbuiten van ieders mogelijkheden en wensen, het aanmoedigen van leergierigheid, en het creëren van teamgeest.

Les 13

Voor de verhoudingen in een organisatie betekent deze prioriteit van de competentie een verschuiving van hiërarchische naar functionele waardering. De positie is niet meer in tel. Baas en bediende moeten hun marktwaarde verdienen, ze worden afgerekend op hun wederzijds voordeel. Beiden staan even sterk, beiden zijn even kwetsbaar.

Les 14

De opdracht voor het onderwijs is dan eveneens duidelijk: dat is vooral het bijbrengen van competenties, meer nog dan het overdragen van kennis. Het is ook het bijbrengen van het vermogen om nieuwe kennis en nieuwe competenties te verwerven. Leerlingen leren te leren. Leren op eigen kracht het onbekende op te zoeken en de baas te worden.

Les 15

Het onderwijs is nu nog te veel op louter kennis en cognitieve vaardigheden ingesteld. Dit betekent echter niet dat lesprogramma's alleen op het proces en niet op de inhoud moeten drijven. Kennisinhoud wordt instrumenteel voor het aanleren van vaardigheden. Maar dat doel stelt juist des te hogere eisen aan die inhoud. Het onderwijs moet ook af van het denken in 'meer' en 'minder', waarbij beroepsonderwijs een soort onvolkomen variant is van hoger onderwijs. Alle soorten van vaardigheden zijn belangrijk. In plaats van hiërarchie wordt het sleutelwoord diversiteit. Er is een omslag nodig: de prioriteit ligt bij competenties, de school wordt onderdeel van een dynamisch, lerend netwerk. Zo kan een optimale match worden gemaakt tussen de competenties van het individu en de vraag op de arbeidsmarkt – in tweerichtingsverkeer. Die omslag is overigens niet een kwestie van brede structuurdiscussies, maar moet komen van een verbeterde interactie met de omgeving van de school; en vooral ook van sprekende voorbeelden, van competente leraren.

Les 16

De overheid staat voor dezelfde opdracht als de leiding van een organisatie: het faciliteren van competenties, het scheppen van ruimte voor de zelfstandige, ondernemende burger en voor de maatschappelijke verbanden, waarin hij is georganiseerd. Niet een verzorgingsstaat, maar een investeringsstaat. Een overheid die zich zo manifesteert toont zichzelf competent en geniet gezag en legitimiteit.

Les 17

Dat is dan niet een overheid die de informatie- en communicatietechnologie aangrijpt om alle menselijke en maatschappelijke bewegingen in zijn gegevensbestanden te vangen als een herboren bureaucraat. Die rol van infocraat, die als databaas de top van de maatschappelijke piramide herovert is anders wel verleidelijk. Maar wat we nodig hebben is een overheid die met behulp van dezelfde ICT stuurt en gestuurd wordt in interactieve communicatie met andere partners. Opereren in coöperatie, inventieve interventie, sturen door het bevorderen van zelfsturing. Een netwerkoverheid die als 'nevenheid' naast ons staat, als een primus inter pares in de infopolis.

Les 18

Maar is deze wereld niet te mooi om waar te zijn? Lijdt onze infopolis misschien toch niet enigszins aan Verlichtingsoptimisme, aan een onschokbaar geloof in vooruitgang door de macht van kennis? Of aan een naïef soort socialisme, waarin gedeelde kennis gedeelde macht is? Of aan een klassiek type liberalisme, dat blind vertrouwt op dit nieuwe kenniskapitaal en op de vrije competitie van de persoonlijke competenties? Want waar blijven bedrijven als hun flexibele

werknemers, de stadsnomaden van de infopolis, van dag tot dag hun werkterrein kunnen verleggen, aangetrokken door de hoogste bidder? En waar blijven de werknemers als hun bedrijven voor elk nieuw karwei over hun schouder heen kijken naar nog snellere meisjes en jongens in plaats van in de ontwikkeling van de eigen mensen te investeren? En waar blijven de mensen die – ‘nature or nurture’ – überhaupt met weinig competitieve competenties zijn begiftigd? En trouwens: mensen voor wie werken niet langer een last maar een lust is, zijn dat dan misschien niet gewoon workaholics? En overvleugelen psychische klachten als stress en burn-out niet alle andere arbeidsgerelateerde gezondheidsproblemen? Werk wordt persoonlijker, maar het falen in werk daarmee ook.

Les 19

Vrijheid, gelijkheid, broederschap. Ook verlichtingsidealen. Brengt de ‘nieuwe economie’ ons ook de ‘nieuwe vrijheid’, of zelfs het ‘nieuwe geluk’? Wordt arbeid de ultieme vorm van zelfactualisatie à la Aristoteles? Gaan wij van behoeften naar wensen, en van moeten naar willen? En als dat zo is, is dat dan voor iedereen gelijkelijk bereikbaar? Competenties zijn immers ongelijk verdeeld. Blijven er niet mensen aan de kant staan? Of blijft er voor hen alleen het vuile werk? En zal die tweedeling niet harder en venijniger worden, nu diversiteit als paradigma regeert, en het verschil het verschil maakt? Nu mensen afgerekend worden op hun unieke talenten en dus ook op hun gebrek daaraan? Nu iedereen meedoet op eigen risico, en slagen of falen tot een kwestie van karakter wordt gemaakt? Het verschil mag de gelijkheid niet wegvagen. Gelijkheid is nodig voor het bereiken van zoveel mogelijk vrijheid voor zoveel mogelijk mensen. Gelijkheid is wel een recht, maar geen gegeven. Het is een sociale constructie, noodzakelijk voor een humane samenleving. Die constructie kan niet overeind worden gehouden zonder het ideaal van broederschap.

Les 20

Een moderner woord voor broederschap is maatschappelijke verantwoordelijkheid of ook: oog voor de kwaliteit van het leven, de arbeid, het milieu. Traditiegetrouw zijn dit begrippen en idealen die het opvallendst vertolkt en verdedigd worden door actiegroepen. En door hun geïnstitutionaliseerde grotere broers, zoals niet-gouvernementele organisaties, vertegenwoordigers van de ‘civil society’. Maar gaandeweg – ongetwijfeld uit welbegrepen eigenbelang – gaat maatschappelijke verantwoordelijkheid ook onderdeel uitmaken van het strategisch arsenaal van ondernemingen. Ligt dus niet een samenspel tussen overheid, markt en civil society voor de hand bij het overeind houden van solidariteit, bescherming en zorg, kortom bij het menselijker maken van de markt?

Les 21

Er zijn pleidooien om dat groots, zelfs op wereldschaal aan te pakken. Om tegenover de mondialisering van de economie ook de maatschappelijke verantwoordelijkheid mondiaal vorm te geven door te streven naar internationale consensus tussen overheid, markt en niet-gouvernementele organisaties. Maar is dat niet wat te groots gedacht? Is dit niet opnieuw een uiting van goedbedoeld, maar naïef optimisme à la Rousseau?

Les 22

Het is in elk geval de uiting van een gemis. Een signaal van de fragmentatie waarmee het ideaal van diversiteit gepaard gaat. En van de behoefte aan herstel van wat stuk dreigt te gaan, de saamhorigheid. Maar er zijn ook geruststellender signalen, geen tegenstemmen, maar bedachtzame geluiden die wijzen op de andere kant. Die weliswaar zien hoe de postmoderne netwerkers zich als nomaden van project naar project en van bedrijf naar bedrijf spoeden, maar tegelijk vaststellen dat dit slechts de rand van een harde kern is. Er is een harde kern die blijft en die de onverminderd noodzakelijke continuïteit en eigen cultuur van de organisatie verzekert.

Les 23

En zo is het ook met de rol van de overheid. Ook hier is er sprake van een harde kern met een wisselende publiek-private rand. De overheid kan niet volstaan met het faciliteren van de competenties van haar burgers, zodat ze verder hun gang kunnen gaan. Natuurlijk moet de overheid meehelpen aan een competitief ondernemingsklimaat. Maar dat is niet alles. De klassieke taken zoals bescherming, zorg en onderwijs blijven – en bij het onderwijs ook cognitief ingesteld onderwijs, niet alleen het ‘leeg’ bijbrengen van sociale vaardigheden. En is niet ook het stimuleren van kennis die niet uit de markt kan worden gehaald en betaald een klassieke overheidstaak? De combinatie van fundamentele reflectie en strenge empirie die voorkomt dat wij gevangen raken in de waan van de dag en het web van de markt?

Les 24

Het echt nieuwe aan de toekomst zal juist datgene zijn wat we niet kunnen voorzien. Maar mensen kunnen nadenken, leren, leren leren. Meer reflectievermogen kan het individu helpen om beter met zijn nieuw verworven vrijheden om te gaan. En reflectie op het niveau van instituties kan ervoor zorgen dat vrijheid, gelijkheid en broederschap hun kwetsbare evenwicht ook in nieuwe tijden telkens kunnen hervinden. De toekomst van arbeid krijgt dan gaandeweg vorm en kwaliteit.

Les 25

De tijd van het 'grand design' ligt achter ons. Maar voor flexibele ontwerpers is er werk genoeg. Mensen die in staat zijn – ook als het om regelingen, voorzeningen en wetgeving gaat – om ontwerpen te maken die licht en transparant zijn, op zich zelf kunnen staan, maar ook soepel aan elkaar te sleutelen zijn, waarin vrijheden en bindingen flexibel samengaan. Misschien komt het door onze science parks, brain parks en business parks dat steeds vaker het beeld van de hovenier opduikt. De hovenier die de natuurlijke aanleg en ontwikkeling een handje helpt, wiedt en begiet, de natuur de vrije teugel laat, maar wel binnen zijn regie van paden en perken.

'Cela est bien dit', répondit Candide, 'mais il faut cultiver notre jardin.' (...)

'Travaillons sans raisonner', dit Martin; 'c'est le seul moyen de rendre la vie supportable.' Toute la petite société entra dans ce louable dessein; chacun se mit à exercer ses talents. La petite terre rapporta beaucoup.

Voltaire, Candide ou l'optimisme (1759)

BIJLAGE

1

De toekomst van onze arbeid in 1950

Uit: Hijmans, E., *De toekomst van onze arbeid*, Stenfert Kroese, Leiden (1950)

“In onze tijd wordt veel gesproken over ‘de wonderen der techniek’. En in direct verband met dit begrip staat een ‘romantisch pessimisme’ t.a.v. de toekomst van de mensheid. Bij velen ontstond de dwangvoorstelling, als zou de ontwikkeling der techniek onafwendbaar leiden tot een ‘*mechanistisch bestuurde wereld*’. Mechanistisch wil hier zeggen, dat het verloop van alle werk door stoffelijke omstandigheden bepaald is (zoals bijvoorbeeld de bezetting van seinposten bij het spoorwegbedrijf door de treinenloop). Een mechanistisch geheel loopt zonder speelruimte; één beweging bepaalt alle andere geheel.

Levende mensen kunnen in zulk een geheel niet worden ingeschakeld zonder ernstige gevolgen. ‘Gelijkschakeling van mensen op deze wijze betekent een ontkenning van hun persoonlijk zijn, dat door eigen wetten wordt beheerst. Dit is even ontoelaatbaar als het beschikken, door mensen, over dood of leven van medemensen.

Mechanistische verwording is dan ook een schrikbeeld. Zij zou slechts kunnen voeren naar een grijze, zinloze dwangarbeid. De mens zou hierin worden tot een onderdeel van een grote machine, een ‘robot’ voor wie het leven geen inhoud meer heeft. Vanuit deze dwangvoorstelling wordt ook het streven naar verbetering van organisatie beschouwd. Het wordt vereenzelvigd met de beelden, die technische leken zich achter hun schrijftafel vormen van ‘mechanisatie’, ‘arbeidsmonotonie’, ‘werk aan de band’. De vrees voor dit schrikbeeld is zo epidemisch geworden, dat zij inwerkt op het gemoedsleven van de werknemers, en ook op dat van hun leiding.

Op deze wijze dreigen zulke voorstellingen een gevaarlijke, kunstmatige realiteit te verkrijgen. Te meer, omdat overal om ons heen inderdaad verschijnselen van schadelijke onderschikking van het menszijn aan stoffelijke arbeidsfactoren zijn te constateren.

Ook is het duidelijk dat, vergeleken met het gedachtenleven der beschavingsdragers, de uitingen van de grote massa (ook van velen van hen, die goed onderwijs hebben genoten) een angstwekkend gebrek aan stijl en diepte vertonen. (Bonte Dinsdagavondtrein en bioscoopvermaak!) Ook hierin ligt een zekere dreiging van het verloren gaan van individueel geestelijk leven.

De vraag waarop het aankomt, is nu, of de ontwikkeling van onze productiewijze, in verband met het wezen van de hedendaagse mens, reden geeft, te vrezen voor een verergering van deze verschijnselen, of wel hoop wekt op het overwinnen ervan?

Deze vraag is er een, die elke werker in onze tijd zich bewust of onbewust stelt. Voor de organisator en voor de leider van het bedrijf is zij van zeer bijzonder belang. Voor hen persoonlijk gaat het erom, of zij slechts de dragers kunnen zijn van een verwording, of dat het hen gegeven is, aanvoerders te zijn in het streven naar iets beters. Niet alleen met het oog op de eigen gemoedsrust is de beantwoording van deze vraag voor hen onontkoombaar; ook hun werk, dat bovenal bestaat in het groeperen en onderrichten van mensen, eist een overtuiging hieromtrent. Veel van de sociale onrust en van de weerstand tegen verandering in de werkwijze, is niet gegrond op redelijke overwegingen, maar komt voort uit een verdrongen onbehagen, een angst dat de verschuivingen in ons tijdsgewricht schade zullen doen aan innerlijke behoeften en verlangens. Deze angstgevoelens zijn moeilijk weg te nemen, omdat de betrokkenen ze zich niet bewust kunnen maken. Slechts wie zelf helder ziet waarheen hij gaat, kan trachten anderen een weg te wijzen.

Voor de beantwoording van de gestelde vraag is tweeërlei onderzoek nodig: A. een onderzoek naar het wezen van de mens van vandaag, B. een onderzoek naar de richting waarin onze productiewijze zich ontwikkelt.

De innerlijke behoeften en verlangens van de mens van vandaag wortelen in de levens en levensomstandigheden van de vele mensengeslachten voor ons. Ze zijn alleen te benaderen door na te gaan, welke ontwikkeling in die levens en levensomstandigheden heeft plaats gevonden. Om de mens van vandaag duidelijk te zien, is het nodig hem te beschouwen in historisch perspectief.

Daarbij zullen wij voorop moeten stellen, dat volgens de biologen directe overbrenging van verworven eigenschappen niet, of slechts in geringe mate, plaats heeft. Wanneer wij onszelf soberheid hebben geleerd, worden onze kinderen niet vanzelf als sobere mensen geboren. De mens van heden verschilt in aanleg niet wezenlijk van onze voorouders uit de oudheid, of van de leden van die eerste gemeenschappen na de ijstijd, waarvan wij de sporen in de Zwitserse paalwoningresten hebben gevonden.

Wat verandert is de omgeving, die van kind af aan de vorming van de mens beïnvloedt, en de normen van goed en kwaad, die algemeen aanvaard zijn onder onze opvoeders, en onder de mensen, waarmee wij te maken hebben. Maar ook deze normen vergroeiën langzaam. In ieder mensengeslacht zijn er overal eenlingen, die de dingen nieuw en ‘anders’ zien, en pogen dit zien uit te leven. Veel van dit streven naar vernieuwing gaat als roemloze buitenissigheid verloren. Slechts hier en daar vindt een nieuwe gedachte weerklank, eerst bij een minderheid, dan bij velen, totdat zij geleidelijk in de traditie wordt opgenomen en als waarheid aan volgende geslachten wordt onderwezen. Er zijn perioden en plaatsen, waar deze ontwikkeling bijzonder voorspoedig gaat, daarnaast komt stilstand en terugval voor. De algemene groei van het menselijk voelen en denken kan slechts over eeuwen worden gemeten. De ontwikkeling van de techniek, d.w.z. de middelen met behulp waarvan de mens de bevrediging van zijn stoffelijke behoeften op de natuur veroverd, staat min of meer *naast* deze geestelijke en emotionele groei. Ze is er slechts voor een deel van afhankelijk.

Onder bepaalde omstandigheden komt de mens ertoe, zich toe te leggen op het scheppen van materiële hulpmiddelen. Deze nieuwe gereedschappen en werktuigen hebben een eigen stoffelijk bestaan. Hun gebruik drijft vanzelf tot het scheppen van verdere werktuigen, met behulp van de eerstgevondene, totdat het gehele dagelijkse stoffelijke leven in betrekkelijk korte tijd verandert.

In zulke perioden van sprongsgewijze technische vooruitgang, ontstaat er een spanning tussen denk- en daad-leven, die tot maatschappelijke ontwrichting en onrust leidt, totdat het denken zich aan de levensomstandigheden heeft aangepast en een nieuwe periode van technische ontwikkeling kan intreden. Wij leven in zulk een ‘groeistuij’ van het stoffelijk leven. De mensen, waarmee wij te maken hebben, zijn nog dezelfde mensen van vóór de ‘industriële revolutie’. De ‘moderne mens’, die wij menen tegenover ons te hebben, is slechts een beeld van onze fantasie. Om de reacties van onze werkers op hun omgeving te begrijpen is het nodig hen te beschouwen als het product van de eeuwen, waarin de typische geestelijke instelling van de West-Europeaan vorm kreeg.”

Wist u al dat er behalve van blue collar en white collar jobs, nu ook sprake is van pink collar, silicon collar en open collar jobs? Wordt het kapitalisme in de nabije toekomst mogelijk vervangen door het marketisme? Gaan infocraten en datacraten onze samenleving besturen? Zal de life-coach de redding blijven voor ontzettende permalancers met tachyphagia en bepilepsie tijdens het blamestormen in de adhocracy? Worden adultescente inloviduals gesandwiched in hun affluenza? Zullen smartifacten de screenagers helpen om informavoren te worden, die met golden handcuffs het bedrijf Dollar.com customizen met malware op het netwerk? Kortom: zal het TEOTWAWKI zijn, of slechts technomania?

Woordenboekje voor de Nieuwe Tijd

drs. Rifka M. Weehuizen

Een nieuwe tijd, nieuwe denkbeelden, daarbij hoort ook: een nieuwe taal. Soms loopt de taal zelfs voorop, en kunnen wijzigingen in de inhoud van bestaande begrippen en het ontstaan van nieuwe woorden ontwikkelingen signaleren, die verder nog onder de oppervlakte zijn gebleven. In de afgelopen jaren zijn er veel nieuwe woorden ontstaan, en deels ook doelbewust gemaakt – wat wellicht iets zegt over onze preoccupatie met verandering. Dit woordenboekje geeft u een overzicht, verzameld in de loop van het project ‘Economie, Technologie en de Toekomst van Arbeid’ (ETTA). De woorden zijn afkomstig uit veel verschillende bronnen, die waar mogelijk en zinvol in eindnoten staan weergegeven. Er is veel Amerikaans bij: gewenst of niet, de VS is nog steeds de dominante invloed bij veranderingen in ons denken en doen. Dat maakt dit woordenboekje wellicht meer ‘future proof’... De toekomst van arbeid is nauwelijks precies te beschrijven. Maar vanaf nu heeft u in ieder geval wel het benodigde vocabulaire tot uw beschikking.

“Een nieuw woord is als een verse kiem in de vruchtbare aarde van de discussie.”

Ludwig Wittgenstein

A

adhocracy

An organization with little or no structure; the opposite of a bureaucracy.

adminisphere

The rarefied organizational layers beginning just above the rack and file. Decisions that fall from the adminisphere are often profoundly inappropriate or irrelevant to the problems they were designed to solve.

adultescent

A middle-aged person who continues to participate in and enjoy youth culture.

affluenza

An extreme form of materialism in which consumers overwork and accumulate high levels of debt in order to purchase more goods (affluence + influenza).

afrekenen

Resultaatverantwoordelijkheid, prestatiebeloning, sturen op output.

afroepbaan

Flexibele arbeidsbetrekking waarbij een werknemer op afroep beschikbaar is om werk te verrichten.

aftrimmen

(M.b.t. een organisatie) met minder werknemers doen functioneren. Hetzelfde als afslanken.

aggressocracy

A society in which the most aggressive members rise to the top.
Ook: adhocracy; xerocracy.

alpenwonder

Benaming voor het Oostenrijkse model naar analogie van het Nederlandse 'Poldermirakel'. De werkloosheid in Oostenrijk is al jaren lager en stabielere dan in Nederland.¹

alarmisme

Tendens of neiging om alarm te slaan, of om een gealarmeerde stijl te hanteren bij het percipiëren, interpreteren en communiceren van zaken (dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld cynisme of neutralisme).²

¹ *Van de Alpen naar de Polder*, ESB (14 mei 1999).

² *Vergrijzing, immigratie en staatsschuld*, column Frank van Kalshoven in de Volkskrant (8 januari 2000).

anticipointment

A state of mind produced after having overly-anticipated a particular event or purchase, thus creating unreasonably high expectations, and then being disappointed after the event or purchase has taken place, because the expectations were not met.

arbeidsmarktrelevant

Zie bij afrekenen.

attention economy

An economic model based on the expanding amount of available information and the static amount of attention consumers can devote to that information. Time and attention will be the main scarcity of the future.

B**banenmachine**

Het creëren van grote aantallen banen. Het woord banenmachine is een leenvertaling van het Engelse begrip job machine. Mechanische metafoor, reeds verouderd.

banenmotor

Onderneming, instantie of sector die grote aantallen banen creëert. Zie banenmachine.

banenpool

Organisatievorm van waaruit mensen flexibel werken bij organisaties waar zich arbeidstekorten voordoen; een poel waaruit gevist kan worden al naar gelang noodzaak en wens.

blamestorming

Sitting around in a group discussing why a deadline was missed or a project failed and who was responsible. Zie ook: afrekenen.

beepilepsy

The brief seizure people sometimes suffer when their beepers go off, especially in vibrator mode. Characterized by physical spasms, goofy facial expressions, and stopping speech in mid-sentence.

bioneer

Biotechnoloog.³

³ *Restoring the earth: visionary solutions from the bioneers*, Kenny Ausubel.

brainpower industries

Companies that leverage not steel or cotton or gas but intellect, ideas, and

innovation. In the future, hardly anyone will be rich on the basis of natural resources alone. Capital is now a transient thing, you borrow it when you need it. Technology hardly matters, anyone can copy anything you can make. That leaves one distinct competitive advantage: brainpower.⁴

C

cafeteria-cao, cao à la carte

In toenemende mate wordt in collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's) ruimte open gelaten voor nadere invulling van arbeidsvoorwaarden op individueel niveau (cao-op-maat). Dergelijke cao's hebben culinaire bijnamen gekregen als cafeteria-cao (voor de blauwe boorden) of cao à la carte (voor de witte boorden).⁵

casualization

The trend towards a more casual atmosphere in the workplace, particularly regarding the clothes worn by office workers.⁶

chainsaw consultant

An outside expert brought in to reduce the employee headcount, leaving the top with clean hands.

chief knowledge officer

A corporate executive in charge of structuring a company's store of technical and business knowledge, and ensuring that employees have access to that knowledge.⁷

compcierge

A hotel employee who assists guests with computer-related tasks and problems.⁸ Ook: technology butler.

casino-economie

Economie waarin het handelen van het individu primair gericht is op winst-maximalisatie en persoonlijk gewin op korte termijn onder grote risico's (speculatie).

commando-economie

Geleide economie. Hetzelfde als planeconomie, tegenovergesteld aan markt-economie.

computopia

Computer utopia. Computers overtake all work. Free time replaces material accumulation as the critical value and overriding goal of society.⁹

⁴ *Lester Thurow on the tectonic plates of the world's economy*, Michael Finley (1997).

⁵ *Een nieuwe rechtsorde van de arbeid*, prof. mr P.F. van der Heijden, Nederlands Juristen-blad (7 november 1997).

⁶ *While dress-down Fridays have contributed to the casualization of the American workplace, they have also led to upgrading of casual clothes*, in: *Teen boys have slob appeal*, The Boston Herald.

⁷ *Chief knowledge officers in big demand*, Bob Weinstein in Chicago Sun-Times.

⁸ *United Airlines is installing new passenger-friendly equipment at several domestic airports*, Jane L. Lever in The New York Times.

⁹ Yoneji Masuda in Jeremy Rifkin, *The end of work* (1996).

concullega

Persoon die in dezelfde markt opereert maar vanuit een ander bedrijf; steeds vaker wordt rondom projecten samengewerkt in gelegenheidsformaties (concurrent + collega).

consuminderen

Minder consumeren, om de trend van toenemende productie en consumptie te keren en het milieu te sparen. Gerelateerd aan ‘dematerialisering’ en de ‘economie van het genoeg’.

content-free

A message or communication that is big on style but almost totally lacking in substance.

co-opetition

Companies that normally compete, increasingly cooperate to take advantage of something one doesn't have, such as a manufacturing or distribution facility. When rival computer firms get together on a project, the result is ‘allianceware’. Zie o.a. netwerkeconomie en concullega.

core competents

Do not kid yourself. You cannot hire these people. Provided you are attractive enough, they will hire you – if you are lucky. What's even worse, these core competents are often more than a little strange. These individuals thrive on constantly questioning the existing ways of operating, the norms and regulations. They are the people you would hate to have as your son- or daughter-in-law.¹⁰

corporate anorexia

Terugtrekken op ‘core business’, al het overbodige in het bedrijf wegsnijden, zoveel mogelijk kosten verminderen – vooral in de ‘oude economie’.

corporate boulimia

De meeste Internetbedrijven zoeken continu naar bijkomende netwerkvoordelen door zoveel mogelijk andere netwerkbedrijven op te kopen, van aanverwante telecom-, kabel- of ‘content’bedrijven tot bedrijven in verder afgelegen sectoren als banken en verzekeringsmaatschappijen. In de nieuwe economie is de ‘boulimia’-strategie troef. Opvreten wat maar opgeslorpt kan worden.¹¹

customizen

Aanpassen aan de wensen van de klant. Een Nederlandse variant is ‘klantiseren’.

10 *Sensational leadership*, Ingalill Holmberg en Jonas Ridderstrale, *Management* 21 (1999).

11 *Boulimia*, Luc Soete, *Intermediair* (23 maart 2000).

D

computerweduwe

Partner van persoon die veel met de computer werkt.

datacraten

Informatie is macht. Datacraten creëren enorme, steeds meer gekoppelde computerdatabanken en -netwerken met persoonsgegevens, die als stuurinformatie wordt gebruikt.¹² Gerelateerd aan o.a. beleidsmonitoring, tetras politica, infocratie.

dead-end job

Baan zonder toekomstperspectief.

dead wood

Benaming voor improductieve werknemers in een organisatie.

decrutment

Corporate euphemism for worker layoffs.

deeltijdontslag

Ontslag waarbij men een deel van zijn betrekking behoudt.¹³

deeltijdpensioen

Flexibel pensioen waarbij men voor het deel van de werkweek dat men arbeid verricht salaris krijgt en voor het deel dat men niet werkt een pensioenuitkering ontvangt.

defusioneren

Weer in aparte ondernemingen opgesplitst worden (van een onderneming die door fusie is ontstaan).

delayeren

Een organisatie minder hiërarchisch, platter maken. Het verkleinen van staforganen en het schrappen van hiërarchische lagen. Ook: 'ontstaffing'.

deltamodel

Benaming voor het Nederlandse economische model, gekenmerkt door intensief overleg tussen de sociale partners, het binnen de perken houden van de lonen, het terugdringen van de collectieve lastendruk en het versterken van de marktwerking. Wordt gebruikt als equivalent van 'Poldermodel'.

¹² *Wie registreert wie*, Frank Kuitenbrouwer in: *Amnesty's wordt vervolgd*, (juli/augustus 1999).

¹³ *de Volkskrant* (15 februari 1994).

dereguleren, deregulariseren

Wettelijke bepalingen en regelingen opheffen of vereenvoudigen, zodat er meer marktwerking kan ontstaan. Blijkt meestal om herregulering te gaan, omdat paradoxaal genoeg voor goede marktwerking veel regelgeving nodig blijkt.

disattention

The willful refusal to involve oneself in matters and issues that have no direct relevance or import in one's life. Unlike inattention, which implies heedlessness and distraction, disattention is a deliberate act of simplification in an increasingly chaotic and complex world.

disintermediation

The trend towards direct interaction between consumers and producers, which reduces or eliminates the need for intermediaries such as wholesalers, retailers, brokers, and agents. Zie ook: reintermediation.

dollar.com

(Nog) fictief bedrijf met de naam Dollar.com, dat op Internet dollarbiljetten verkoopt voor 90 dollarcent per stuk en daarbij winst maakt als gevolg van adverteerdersinkomsten.¹⁴ Zie ook: attention economy.

dollarize

For a country to abandon its national currency in favour of the US dollar.

downaging

When companies lower the average age of their employees, either by laying off older workers or by replacing them with younger workers.

E**ecocracy**

Prioritering van het milieu bij alle beslissingen.

e-commerce

Handel via het Internet. Voluit: electronic commerce. Ook: e-business, het Ministerie van e-Zaken.

e-cruitment

Online employee recruitment, including the electronic submission of résumés and online interviews with job applicants.

e-government

De 'nieuwe overheid' die door ICT met nieuwe vraagstukken en oplossingen te maken krijgt. Ook: e-democracy, e-law.

¹⁴ *Kopen door de kabel, Intermediair, overgenomen uit The Economist (11 februari 1999).*

e-mancipation

Empowerment van personen en teams met informatie- en communicatietechnologie, vorming van veel 'little brothers' aan het netwerk tegenover een 'Big Brother'.¹⁵ Ook: poging om de (vrouwen)emancipatie weer op de agenda te krijgen door er een 'e-woord' van te maken.¹⁶

e-mentor

Begeleiding via e-mail, van bijvoorbeeld studenten, stagiaires, werknemers.

early adopter

Iemand die als een van de eersten van een nieuw product of een nieuwe dienst gebruik gaat maken. Wordt meestal gebruikt als het gaat om nieuwe technologie, zoals Internet of de mobiele telefoon. In ruimere zin trendsetter. Bij bedrijven 'first mover'.

early warning systeem

Systeem waarbij werknemers gestimuleerd worden om te melden dat een bedrijfsproces of het resultaat daarvan dreigt te floppen, zodat bijtijds maatregelen getroffen kunnen worden om een algehele mislukking te voorkomen.

econologie

Ecologisch verantwoorde economie.

economies of soul

Scale and skill economies will still matter. But unless the resources that make people mad, sad and glad can be put to good use, knowledge is not used but abused.¹⁷ Henry Ford allegedly once said: "Why is it that I always get a whole person, when what I really want is just a pair of hands?" Today, we need whole persons – head and heart, body and soul.¹⁸ (vgl. 'economies of scale' en 'economies of scope').

economies of time

In de nieuwe economie gaat het om innovatie en netwerkeffecten en de 'time-to-market' is van doorslaggevend belang geworden: wie het eerste de klant bindt, wint (vgl. 'economies of scale' en 'economies of scope') Ook: de 'attention economy'.

emotional labour

The smiling eye contact, and small talk that is a routine part of interacting with strangers and acquaintances.

¹⁵ *Reversie: het binnenste buiten. Internetcommunicatie als paradigma voor de netwerkeconomie*, J. van Till, ETTA-seminar (31 augustus 1999).

¹⁶ *E-mancipatie*, Luc Soete, *Intermediair* (29 juni 2000).

¹⁷ Manfred Kets de Vries, INSEAD.

¹⁸ *Sensational leadership*, Ingalill Holmberg and Jonas Ridderstrale, *Management* 21 (1999).

employability

Duurzame inzetbaarheid van werknemer, vergroot door scholing, bijscholing, een flexibele houding, enzovoorts. Idealiter is de werknemer in staat om in verschillende functies, omstandigheden en plaatsen te werken, waardoor er sprake is van geïnternaliseerde flexibiliteit. In plaats van 'baangarantie' komt dan 'werkgarantie'.

Over de herkomst van het woord bestaan twee versies: 1. het woord is een samentrekking van employee en adaptability 2. Het is een contaminatie van de Engelse woorden 'ability to employment'.¹⁹ Ook (cynisch): 'empty loyalty ability'.²⁰

empowerment

Geheel van maatregelen ter stimulering en instrumentering van werknemers om zelf verantwoordelijkheid te dragen. In samenhang met 'platte' of ook 'horizontale' organisaties, 'zelfsturende teams, en 'total quality management'.

ethics officer

A corporate official who monitors the ethical conduct of employees.²¹

expertocratie

De wetenschap als doorslaggevende kracht voor (legitimatie van) politieke beslissingen. Ook: maakbaarheid, technocratie.

F

face time

Time spent interacting with someone in person, rather than via e-mail or some other electronic link.

fact-free science

A scientific endeavour that does not take into account real-world constraints.

fiver

A person who donates five percent of their income to charity and/or spends 5 hours per week doing volunteer work. Ook: third sector.

flexcontract

Flexibel arbeidscontract, waarbij iemand op tijdelijke basis werkt zonder vaste arbeidsovereenkomst.²² Ook: flexwerker, flexer.

flexicurity

Combinatie van flexibiliteit en zekerheid in het werk.²³

¹⁹ Woord wordt veel gebruikt. Zie ook: prof. mr P.F. van der Heijden, *Een nieuwe rechtsorde van de arbeid*, Nederlands Juristen-blad (7 november 1997).

²⁰ *Megatrends*, Geert van Hamaken, Teleac NOT (13 september 1999).

²¹ *Charting a course to ethical profits*, Tina Kelley, The New York Times.

²² In de nieuwe wet 'Flexibiliteit en Zekerheid' wordt een poging gedaan flexwerkers te beschermen zonder de flexibiliteit aan te tasten.

²³ Kertsholt e.a., 1999; Wilthagen, 1998; Korver 1999.

G

footloose

(Van ondernemingen) niet gebonden zijn aan een bepaalde vestigingsplaats.²⁴
(Van mensen) niet gebonden voelen aan een bepaald bedrijf, activiteit, land of persoon.

friction-free capitalism

An extremely efficient market in which buyers and sellers can find each other easily, can interact directly, and can perform transactions with only minimal overhead costs. Informatie- en communicatietechnologie zou dit mogelijk maken (bijvoorbeeld Dell Computers, Amazon.com).

future-proof

Describes a technology with traits or features that (allegedly, at least) enable it to avoid becoming obsolete.

gen 22

Eerste gen dat volledig ontrafeld is. Ook gebruikt als Catch 22: door gentechnologie zijn binnenkort alle risico's kenbaar en toe te delen. Het noodlot bestaat dan niet meer, en de mens wordt gedoemd om God te spelen.²⁵

global ethics

Zoektocht naar universele, want wereldwijd aanwezige gedeelde waarden, die als basis kunnen dienen voor een onbevooroordeelde globale ethiek, dus zonder de normen en waarden van bijvoorbeeld de westerse cultuur als 'hoger' en dus als uitgangspunt te nemen.

glocalization

Economisch: producten worden geproduceerd voor een wereldmarkt, maar wel op maat gemaakt voor de lokale markten. Algemeen: globalisering gaat gepaard met een herontdekking van de waarde van het lokale.

golden handcuffs

Attractive financial benefits that a corporate employee will lose if he or she resigns from the company. 'Pay to stay' instead of 'pay to leave' (golden handshake).²⁶ Ook: job lock.

golden hello

A cash bonus paid to a new employee as an incentive to join a company (c.f. golden handshake).²⁷

.....
²⁴ Activiteiten die 'volumevergro- tend' zijn, zoals het maken van limonades, kunnen ook niet te ver van de markt liggen, omdat anders de transportkosten te hoog worden. Andere activiteiten zijn brongebonden – bijvoorbeeld grondstofdel- ving. Alle overige activiteiten zijn ongebonden of footloose, dat wil zeggen dat ze 'ergens tussen bron en markt' moeten plaatsvinden.' (de Volkskrant, 13 mei 1995).

²⁵ *De Catch 22 van chromosoom 22*, Pieter Hilhorst, Intermediar (16 december 1999).

²⁶ *Revenge of the middle manager*, Kathy Bergen, Chicago Tribune.

²⁷ *Golden hellos for graduates*, Lorna Bourke, The Evening Standard (London).

gray matter

Older, experienced executives, hired by start-up firms in an effort to make the firms appear more established.

H

hamburgerbaan

De sterke banengroei in de VS zou voor een groot deel te danken zijn aan laagwaardige arbeid in de dienstverlening, zoals de horeca, en zou vooral door vrouwen zijn ingevuld (pink collar jobs).

hotelling

Describes a corporate setup in which mobile workers are not assigned offices, but must instead 'reserve' an office for those times when they will not be on the road.²⁸

I

ideation

Het proces van het bedenken van ideeën (samentrekking van 'idea' en 'creation').²⁹

idea factory

Omgeving waarin ideeën stelselmatig worden 'geproduceerd': open, informeel, 'coolhunting', interactief, creatief.

I-society

A society in which people emphasize independence and individuality.³⁰

industrial citizenship

Via de gekozen ondernemingsraad kan een representatieve vertegenwoordiging van het personeel invloed uitoefenen op de gang van zaken. Deze vorm van participatie sluit aan bij de verzelfstandiging en professionalisering van de werknemer. Andere vormen van werknemersinvloed zijn directe invloed (zelfsturende teams en taakgroepen) en financiële participatie (aandelen- en optieregelingen).³¹

info-inflatie

Inflatie (waardevermindering) van informatie. Inflatoire informatie is 'slappe informatie': vaag, abstract, nauwelijks betekenisvol, nauwelijks waardevol – inderdaad hooguit leuk of niet leuk.³²

infocracy

Nieuw soort bureaucratie die het Weberiaanse model vervangen zal: meer organisch in plaats van hiërarchisch. Beheersing en controle vinden plaats via de informatie-infrastructuur (niet via de organisatiestructuur) door 'infocra-

²⁸ *Dash from the desktop; corporations increase their use of notebook computers*, Gerald Lazar, Datamation.

²⁹ *The idea factory*, John Kao.

³⁰ *Customers out to buy time and pleasure*, Alan Mitchell, The Times (London).

³¹ *Een nieuwe rechtsorde van de arbeid*, prof. mr P.F. van der Heijden, Nederlands Juristen-blad (7 november 1997).

³² A.C. Zijderveld, <http://www.eur.nl/fw/hyper/colleges/ontologiehyper/bijdragen/klein1.html>.

ten'. Het proces en de machtsverhoudingen worden wezenlijk anders, waardoor een herziening van het systeem van 'checks and balances' in de rechtsstaat nodig is.³³

infomediary

Information + intermediary. A company that collects personal data from consumers, markets that data to businesses while maintaining consumer privacy, and offers consumers a percentage of the brokered deals.³⁴ Ook: disintermediation; information broker; reintermediation.

info slave

A person addicted to information.

informed company

Company wired by technology and flooded with information.

information fatigue syndrome

The weariness and frustration that results from information overload. Ook: attention economics; informavore.

information food chain

The progression of data from bits (raw data) to information (processed data) to knowledge (assimilated data).³⁵

information superiority

The capability to collect, process and disseminate information while exploiting or denying an adversary's ability to do the same.³⁶ Ook: back hacking; information warfare; logic bomb.

information warfare

A form of warfare that attempts to disrupt or disable an enemy's computers, networks, and other sources of information.

informavore

A person who consumes information.³⁷

infostructure

The underlying hardware and software that supports a large-scale computer system or network (information + infrastructure).³⁸

³³ *From bureaucracy to infocracy*, A. Zuurmond, in: *Public administration in an Information age*, I. Snellen en W. van de Donk (eds), IOS (1998).

³⁴ *Selling your privacy; new methods to collect customer information*, The Futurist.

³⁵ *Newspapers evolving to satisfy today's market*, Editorial in The Times-Picayune.

³⁶ *War and pc's*, Frank A. Aukofer, Milwaukee Journal Sentinel.

³⁷ *Informavores all*, Susan Hayes, Information Outlook.

³⁸ *Trends and forecasts for the new millenium*, Graham T.T. Molitor, The Futurist.

inloiduals

Lovers who maintain their independence and individuality. The writers Michael Holroyd and Margaret Drabble, who for the first 15 years of their marriage lived in separate houses, provided the archetype.

innovicide

To kill a new or unusual idea.

insourcing

Een product of dienst niet (meer) extern inkopen, maar binnen de organisatie zelf laten produceren.

Internetwork characteristics

A set of key characteristics of the Internet as a network: digital, global, fluxed, connected, interactive, co-operative and collaborative, exponential, versatile, measurable, complex, insecure, open.

Internet time

A proposed universal time system for the Internet that divides each day into 1,000 units (about 86.4 seconds each). "It's now @786 all around the world."³⁹

Internet

A person who refuses to use the Internet.⁴⁰ Ook: technoplegic.

intrapreneur

De zelfstandige ondernemer binnen organisatiegrenzen, de ondernemende werknemer of werkondernemer (intra plus entrepreneur).

investorism

The movement of money away from purchasing goods and services ('consumerism') towards investing in mutual funds, stocks, and other financial assets.⁴¹

janusian leader

A leader with the capacity to look forward and to look back, to preside over endings and beginnings, short term and longterm, this way and that way.⁴²

jobhopper

De nieuwe werknemer die makkelijk van baan wisselt en 'full-employable' is: breed inzetbaar en veranderingsgezind, maar ook nog geografisch flexibel en mobiel en bereid tot wisselende werktijden. Blijkt in de praktijk nauwelijks (lang) te bestaan.

³⁹ *It's @786. Do you know where your computer is?.* Amy Harmon, The New York Times.

⁴⁰ *Survey targets the Internots.* Financial Times (London).

⁴¹ *Splurge.* Peter T. Kilborn, The New York Times.

⁴² *The Janusian leader.* James M. Kouzes en Barry Z. Posner, Management 21 C (1999).

jobless growth

Baanloze groei; economische groei die geen werkgelegenheid oplevert.

just-in-time learning

The acquisition of knowledge or skills only there and then when they are needed. ⁴³ Ook: learning a living; multi-skilling.

just-in-time lifestyle

A modern lifestyle in which people expend only the minimum effort to complete a task and rush from one appointment to another, using their mobile phones to change things at the last moment and to keep things open as long as possible. ⁴⁴

K

kaleidoscope thinking

Blurring the boundaries and challenging the categories, permitting new possibilities to emerge, like twisting a kaleidoscope to see endless patterns that can be created from the same set of fragments. Thinking across boundaries and creating new categories. Research has associated integrative thinking with higher levels of organizational innovation, personal creativity and even longer life. ⁴⁵ Ook: mosaic society.

L

learning a living

Working in a job that requires the constant learning of new knowledge and skills. ⁴⁶

leermoment

Een fout.

life coach

An advisor or counselor who helps people make decisions or overcome problems in their life (there are more than 200 life coaches in Britain). ⁴⁷

lion food

Anyone in middle management or a similar administrative position.

lock-in

A state in which excessive costs associated with replacing existing systems prevent a company (or a society) from switching technologies.

.....
⁴³ *U.S. Seeks a nation of learners for new century*, Associated Press, Chicago Tribune.

⁴⁴ *Just-in-time approach creeps into personal lives*, Ljeoma Ross, The Globe and Mail.

⁴⁵ *Kaleidoscope tinkering*, Rosabeth Moss Kanter, *Management* 21 C (1999).

⁴⁶ "In the age of electricity and automation, the globe becomes a community of continuous learning, a single campus in which everybody irrespective of age, is involved in learning a living." Van Marshall McLuhan, in: Stephen H. Dunphy, *Economic memo*, The Seattle Times.

⁴⁷ *Life not working out the way you want it? Don't get mad, get a coach*, Lynn Cochrane, The Scotsman.

M

malware

Computer viruses and other software designed to damage or disrupt a system.⁴⁸

marketisme

Economisch systeem waarin de prijs bijna volledig een functie van de markt is en de concurrentiestrijd vooral door middel van marketing wordt gevoerd. Opvolger van het kapitalisme.

meatspace

The 'flesh-and-blood' real world; the opposite of cyberspace.

mental carpet bombing

An advertisement campaign or marketing strategy that bombards consumers with high-frequency images or slogans. Ook: buyer blur; brand wagon; brand-width; genericide; tickle me el momentum; tribal marketing.

metaculture

An abstract set of universals – such as humour and the concept of rank – said to exist within all human cultures.⁴⁹ Ook: global ethics.

middlescence

The turbulent, rebellious middle age of the baby boom generation.

millionerd

A wealthy person who made his money in computer software or some other high-tech industry (millionaire + nerd).⁵⁰

monday morning idea

A fuzzy, incomplete idea that is clearly the product of a mind not quite yet in synch with the workaday world.

mongolian hordes technique

To accomplish a large or complex project by using a large number of relatively unskilled workers rather than a small number of highly skilled workers.⁵¹ Ook: Gulliver effect; salami attack.

mosaic society

Diversity of future lifestyles and patterns of personal relationships. This emerging state of affairs can be seen in the high fragmentation and differentiation that is transforming the familiar features and institutions of society – from the ways we work and live, use our time, to the groups and communities of which we form part and identify ourselves with.⁵² Ook: kaleidoscopic thinking.

⁴⁸ *Don't panic. It's just a virus attack*, Builder Merchants Journal.

⁴⁹ *Psychological foundations of culture*, John Tooby en Leda Cosmides.

⁵⁰ *The soul encoded*, Steven Johnson, Harper's Magazine.

⁵¹ *Simplicity In software creation*, Alan Cane, Financial Times (London).

⁵² <http://futures.jrc.es/PANELS/PANEL1/Results/panel1-FinalReport.html>

mouse potato

A person who spends a lot of time at the computer.⁵³ Verwant aan het eerdere ‘couch potato’ = bank-aardappel: iemand die onder andere veel tv kijkt terwijl hij op de bank zit. Ook: hand salsa; word of mouse.

multilokaal

Een combinatie van internationalisering en regionalisering. Een voorbeeld is McDonalds, waarbij het ‘universele’ concept lokaal wordt toegepast (franchising, lokale uitvoerders, sponsoring van buurt/stadsprojecten, lokale variaties zoals bier in Duitsland en mayonaise in Nederland).⁵⁴ Ook: glocalization.

multiple choice samenleving

Mensen hebben veel meer keuze bij het inrichten van hun leven dan vroeger, maar ze kiezen vrijwel allemaal voor een beperkt aantal bekende opties.

multi-skilling

Being proficient in multiple areas of expertise within an organization or profession.

multitasking

Doing more than one task at the same time – such as talking to your boss and checking your e-mail. Same as parallel processing.

N**nexus generation**

Another name for the Generation X whose members represent, to some, a link (nexus) between the Industrial Age and the Information Age.

notwork

A network that doesn’t.

office (werkwoord)

To perform office-related tasks, such as photocopying and faxing.

office-free

Describes employees whose jobs do not require them to work inside an office.⁵⁵

Ook: flex place; hotelling; telework; teleworkaholic syndrome.

53 *Technology for the home is coming of age*, Robert J. Hawkins, The San Diego Union-Tribune.

54 *De gewoonste zaak van de wereld*, R.H.E. Savelberg (algemeen directeur McDonalds Nederland), in: *Een goede buur(t) is beter...*, eindrapport NCW Bilderbergproject (1998-1999).

55 *New breed of high-tech nomads; mobile computer-carrying workers transform companies*, Kirk Johnson, The New York Times.

onthaasten

Rustiger aan doen, eigen tempo beter (h)erkennen, stress verminderen; als reactie op het dwangmatige 'druk druk druk' van de jaren negentig. Sneller en meer is niet per definitie beter.⁵⁶ Te relateren aan de toename van het aantal gevallen van 'burn-out' en de stijging van de instroom in de ziektewet, die voor een groot gedeelte onder de categorie 'psychische klachten' blijkt te vallen.

ontpolderen

Overleg en inspraak in processen verminderen, verdwijnen van consensus als hoogste streven. Volgens Frits Bolkestein is juist de ontpoldering van de sociaal-economische verhoudingen de belangrijkste bron van succes van het Nederlandse Poldermodel geweest.⁵⁷

ontprivatiseren

Terugdraaien van privatisering.⁵⁸ Privatisering van publieke taken blijkt toch niet altijd zo geschikt voor het waarborgen van het publieke belang.

ontsolidarisering

Verlies aan cohesie en solidariteit.⁵⁹ In samenhang met individualisering, flexibilisering en decentralisatie.

onttuttelen

Minder bevoogdend/zorgend optreden door de overheid⁶⁰, mobiliseren van eigen potentieel van de burger. In samenhang met terugtrekkende overheid: het idee dat publieke belangen niet altijd het beste worden gediend door overheidsoptreden.

open-collar worker

A person who works at home (cf. blue collar, white collar).

overworking class

A segment of society in which the chief characteristic is the desire or need to work long hours. Ook: investment pornography; lottery mentality; telework-aholic syndrome.

part-time economie

Nederland is een part-time economie.⁶¹ Ruim eenderde van onze totale beroepsbevolking heeft een parttime baan. Deels terug te voeren op de inhaalslag van Nederland op het gebied van vrouwenparticipatie op de arbeidsmarkt, en de geleidelijke vervanging van een kostwinnershuishouding (man werkt) naar een anderhalf model (man en vrouw werken beiden, en steeds vaker beiden in deeltijd). Daarmee samenhangend de ontwikkeling dat uitzendbureaus tot de

.....
⁵⁶ Margreeth de Boer, minister VROM, Nieuwjaar 1997.

⁵⁷ Hugo Keuzenkamp, ESB 28 mei 1999, n.a.v. F. Bolkestein, *The Dutch Model – the high road that leads out of the Low Countries*, *The Economist*, pp. 97-98 (22 mei 1999).

⁵⁸ *Onze Taal* (december 1998).

⁵⁹ *Post-industrieel arbeidsrecht*, P.F. van der Heijden NJB, pp. 297-303 (1993).

⁶⁰ Els Borst, minister VWS, Trouw (februari 1998).

⁶¹ *The war of the models. Which labourmarket institutions for the 21st century?* Richard Freeman in *Labour Economics*, pp. 1-29 (March 1998).

P

grootste werkgevers van Nederland zijn gaan behoren.⁶²

patchwork family

Familie met veel scheidingen, tweede en derde huwelijken, halfbroers en -zussen, stiefvaders en -moeders, aangetrouwde opa's en oma's, enzovoort.⁶³

participiliteit

Deel kunnen nemen aan opleidingen (participatie + mobiliteit).⁶⁴

peoplistic

Rather than becoming individualistic, become peoplistic. Communication is not enough, friendly atmosphere, empathy, trust and a feeling of 'togetherness' create the best working environment.⁶⁵

permalancer

A permanent freelancer. A person originally hired on a contract basis, but now essentially a full-timer (though without the perks and benefits of a full-time employee).

pink collar jobs

Opmerkelijke banengroei in de VS wordt wel toegeschreven aan de snelle groei van laagwaardige arbeid in de horeca en persoonlijke dienstverlening, waarbij het grotendeels om vrouwen zou gaan.

pps, ppf

Publiek-private samenwerking, publiek-private financiering: $1 + 1 = 3$.

Het combineren van een algemeen publiek belang en een specifiek bedrijfsbelang. Participatie in tijd, geld en effort. Meer efficiency door 'toets van de markt', meer effectiviteit door maatschappelijk draagvlak en mobilisatie van verantwoordelijkheden en synergie.

prosument

Samenvoeging van producent en consument.⁶⁶ Gerelateerd aan ketenintegratie, ketenomkering, netwerkeconomie.

protean carreer

Het epitheton 'protean' is afgeleid van Proteus, de oude Griekse zee-god, die naar eigen behoefte uiterst snel kon transformeren in uiteenlopende gedaanten, zoals een boom, een leeuw, een slang, enzovoorts. In 1976 speculeerde de Amerikaanse wetenschapper Hall dat de toenemende veranderingssnelheid in arbeidsorganisaties zou leiden tot de dominantie van een nieuw type loopbaan: de 'protean carreer'.⁶⁷

62 Prof. mr P.F. van der Heijden, *Nederlands Juristen-blad*, pp. 1837-1844, (7 november 1997).

63 Jorg Willi, *Zurcher Zeitung* (12 september 1999).

64 CAO-afspraken over scholing, Symposium De Burcht (januari 2000).

65 *Towards the future of management*, Subir Chowdhury, *Management* 21 C (1999).

66 *Wie wir arbeiten werden. Der neue Bericht an den Club of Rome*, Orio Giarini en Patrick Liedtke (1998).

67 Hall, 1996; Hall en Mirvis, 1996.

R

rafelrandbaantjes

Er werken ongeveer 1 miljoen jongeren (scholieren, hbo, studenten) in baantjes als vakkenvuller bij de Albert Heijn, postbezorger, in de horeca. Ongeschoolde arbeid dus, veelal verricht door hooggeschoolde jongeren uit de betere milieus. Dit terwijl er onder ongeschoolde en laaggeschoolde jongeren grote werkloosheid bestaat ('paradox van de arbeidsmarkt').⁶⁸

real reality

Everything that is not virtual reality.⁶⁹

re-engineering

Overhauling how jobs are done or how an organization is structured to make a company run more efficiently and boost revenues. Often associated with across-the-board cost cutting. Contender for Most Hated Buzzword of All Time Award.

reintermediation

The reintroduction of an intermediary between consumers and a producer.⁷⁰ Het ontstaan van een nieuwe laag, die vaak zijn meerwaarde vindt in het makelen en schakelen van informatie en kennis.

rendemens

Vakblad voor employee benefit management dat zich richt op de markt van arbeid en gezondheid. Vraag en aanbod van de geprivatiseerde sociale zekerheid worden bij elkaar gebracht.

S

.....
⁶⁸ *Het Ajax-model voor sociale integratie*, prof.dr.mr. C.J.M. Schuyt, in: Een goede buur(t) is beter..., eindrapport NCW Bilderbergproject (1998-1999).

⁶⁹ *Digital dreams*, Derek Bickerton, *The New York Times* Book Review.

⁷⁰ *The digital economy. Promise and peril in the age of networked intelligence*, Don Tapscott, McGraw Hill (1995).

⁷¹ *Caring for the elderly and children, too*, Susan Pearsall, *The New York Times*.

sandwich generation

People who must care for both their children and their parents.⁷¹ Ook: middlelence; N-Gen; nexus generation; wife; waitress mom.

scarecrow technology

A heavily-hyped technology that, once used, isn't so hot at all.

schmooseoisie

The ever-expanding class of people who make their living by talking. (schmoose plus bourgeoisie.) Ook: back-channel media; commentariat.

screenager

A young person who has grown up with – and is therefore entirely comfortable with – a world of screens: television, computers, ATMs, etc.

serial-killer app

A piece of technology (such as a software application) that consistently and repeatedly spurs the sale or adoption of related technologies.

shame factor

Door vernetwerking en de nieuwe media (tv, Internet) worden gevolgen sterker teruggekoppeld naar hun oorzaken (feedbacks). De Shell Brent Spar affaire is een voorbeeld hiervan. Dit leidt tot verhoging van de 'shame factor' en tot een nieuwe ethiek bij bedrijven op het gebied van milieu en sociale duurzaamheid.

silican collar job

Workforce that works with computers.

smartifact

A smart artifact. A device sufficiently sophisticated to be considered 'intelligent' and 'aware' of its surroundings.

smartsizing

Reducing a company's workforce by laying off only the least competent and least motivated workers (cf. downsizing), and keeping the smartest.⁷²

Ook: brightsizing; decruitment; downaging; dumbsizing; uninstalled; upstaff.

sociaal rendement

De sociale effecten van investeringen.

soft law

Convenanten en zelfregulering, gebaseerd op wederzijdse afhankelijkheid en verlicht eigenbelang. Wellicht is dit op een aantal gebieden de enige mogelijkheid tot sturing en regelgeving in een globale, complexe wereld zonder overkoepelende structuur.

square-headed girlfriend

Another word for a computer. The victim of someone with a square-headed girlfriend is a 'computer widow'.

stagflatie

Stagnatie plus inflatie.

⁷² *Downsizing finds few fans at containerization forum*, William Armbruster, *Journal of Commerce*.

surplus society

This is the age of abundancy, and competition as we know it has gone totally mad. How else can we explain that the average US citizen is exposed to 247 ads per day? Or that he or she has encountered 350.000 commercials before turning 18?⁷³ Ook: verzadigde maatschappij.

T

technology butler

A hotel staff member who performs computer-related tasks and helps guests with software and hardware problems.⁷⁴

technomania

An obsession with change based on technology. A happy belief in nothing but uncertainty, process, and evolution, with no rooted references or preferences.

tachyphagia

Extremely fast eating.

techno-strike

A labour action in which union members and supporters inundate a company with e-mail messages, faxes, and Web site hits in an effort to shut down the electronic portion of the company's business.⁷⁵ Ook: attack fax; black fax.

technoplegic

A person who feels paralyzed mentally when faced with technology.⁷⁶
Ook: Internet.

teleworkaholic syndrome

The tendency for some home-based employees to overwork.⁷⁷
Ook: flex place; hotelling; office-free; overworking class.

⁷³ *Sensational leadership*, Ingalill Holmberg en Jonas Ridderstrale, *Management* 21 C (1999).

⁷⁴ *Hotel staff may include a new 'technology butler'*, Matt Richtel, *The New York Times*.

⁷⁵ *Flying pickets on the superhighway*, Barrie Clement, *The Independent* (London).

⁷⁶ *Lines drawn in two-way fight*, *The South China Morning Post*.

⁷⁷ *Telecommuting takes back seat to office life*, *The Boston Globe*.

⁷⁸ *Connected: a diet of worms for when it all falls apart*, Wendy Grossman, *The Daily Telegraph*.

TEOTWAWKI (acronym)

The End Of The World As We Know It; a catch-all phrase for the chaos and disruption that some people expect will occur in the new millennium.⁷⁸
Ook: doomsdate; Y2.038K bug; Y2K leap year bug.

tetras politica

ICT maakt nieuwe vormen van communicatie en interactie tussen mensen mogelijk. De bestaande machtsbalans zoals bewerkstelligd door de trias politica komt onder druk te staan. De oplossing zou een officiële vierde macht in het systeem kunnen zijn, die de vorm van 'monitoring' zal aannemen.⁷⁹
Ook: datacraten, infocratie.

trialoog

Afgeleid van 'dialoog'. Verwijst naar het tripartiete karakter van publieke zaken (bedrijfsleven, overheid en 'civil society') waarbij de overheid steeds meer als partner naast in plaats van als bestuurder boven fungeert. Ook: trilemma.⁸⁰

U

uitdaging

Probleem.

uninstalled

A euphemism for being fired.

unrules

The less rules the better, living at the edge of chaos. Ook: technomania.

V

value-based pricing

The practice of charging different prices to different consumers for the same product, based on what that product is worth to each consumer.⁸¹ Ook: friction-free capitalism, marketisme.

vannevar

(werkwoord) A wildly incorrect technology prediction. The word comes from Vannevar Bush's prognostication that computers would evolve into Empire State Building-sized electronic brains.

venture catalyst

A firm that obtains financing for new companies that would otherwise not have access to venture capital (cf. venture capitalist).⁸² Ook: burn rate.

wealth effect

An increase in consumer spending based on the perceived wealth created by the escalating value of stock market portfolios.⁸³

Ook: affluenza; investorism; nanny bubble; starter castle.

werkondernemer

De nieuwe werknemer is steeds vaker zelf ondernemer, hetzij zelfsturend in een (horizontale) organisatie, hetzij daadwerkelijk eigen baas (ZZP). Het gaat om een nieuwe houding, een mentaliteit van ondernemingsgezindheid.

Ook: netwerkondernemer.

webology

The study of the content, structure, and interconnections of the World Wide Web.⁸⁴

.....
⁷⁹ *The digital revolution: from trias to tetras politica*, Richard de Mulder, in: I. Snellen en W. van de Donk (eds), *Public Administration in an Information Age*, IOS (1998).

⁸⁰ ESB-dossier, 29 april.

W

⁸¹ *A revolution is brewing In pricing*, Warren H. Lieberman, Los Angeles Times.

⁸² *No funding for your startup? Try a venture catalyst*, Melanie Warner, Fortune.

⁸³ *Market economy*, Kimberly Blanton, The Boston Globe.

⁸⁴ *Shall i compare thee to a swarm of insects?; searching for the essence of the world wide web*, George Johnson, The New York Times.

wife

(werkwoord) To downplay a women's career accomplishments in favour of her abilities as wife and mother. "In 1992, the Clinton campaign wifed Hillary in the belief that this would make her more palatable to the American public."⁸⁵

wintelism

Combination from Windows and Intel; 'lock-in' from standards in the pc-market.⁸⁶

Y**yestertech**

Relating to the technology of yesteryear. Normally used in a positive, nostalgic sense to describe older technologies that had fewer bells and whistles, and so weren't as complex as the technologies of today.

Ook: cuddletech.

Z**ZZP-ers**

'Zelfstandigen Zonder Personeel'. Eenmansbedrijfjes van mensen die zichzelf verhuren aan een bedrijf, vaak bij hetzelfde bedrijf waar ze voorheen als werknemer werkzaam waren. Komt vooral voor in de advieswereld, de ICT-sector, de bouw en de zorg.

⁸⁵ New York Times.

⁸⁶ IPTS Annual Report (1998).

PERMANENTE VERANDERING

“Niets is permanent behalve verandering”, constateerde Heraclitus al enige duizenden jaren geleden. Sinds de Verlichting is een dynamisch wereldbeeld dominant geworden. Verandering is vooruitgang, en vernieuwing is dus goed. Er is sprake van een (paradoxale) fixatie op verandering. Innovatie, re-engineering, institutionele hervorming, mobiliteit, flexibiliteit; onze samenleving wordt steeds meer ingericht op ‘permanent change’. Ook de ‘creatieve destructie’ van ideeën lijkt versneld plaats te vinden. Dit leidt tot het ontdekken van talloze eindes, mythen, ficties en paradoxen. Hierna volgt een selectie van een aantal begrippen die veranderingen signaleren, en die daarnaast door hun veelheid getuigen van onze obsessie met verandering.

EEN AANTAL EINDES

The End of Work⁸⁷
The End of Patriarchy⁸⁸
The End of Ideology⁸⁹
The End of Science⁹⁰
The End of History⁹¹
The Twilight of Democracy⁹²
The Death of Distance⁹³
The Death of Inflation⁹⁴
The Death of Competition⁹⁵
The Death of Economics⁹⁶

MEER DAN ECONOMIE

Socionomics⁹⁷
Bionomics⁹⁸
Euronomics⁹⁹
Ecolonomics¹⁰⁰
Webonomics¹⁰¹
Infonomics¹⁰²
Ideonomics¹⁰³
Psychonomics
Ergonomics
Genomics¹⁰⁴

DIVERSE SAMENLEVINGEN

Network Society¹⁰⁵
Civil Society¹⁰⁶
Participatory Society¹⁰⁷
Decent Society¹⁰⁸
Leisure Society¹⁰⁹
Pressure Society¹¹⁰
Risk Society¹¹¹
Mosaic Society¹¹²
Misinformation Society¹¹³
Stakeholder Society¹¹⁴
Parallel Society¹¹⁵
Quantum Society¹¹⁶
Metronomic Society¹¹⁷
Fishbowl Society¹¹⁸

DIVERSE SOORTEN ECONOMIE

Service Economy
Knowledge Economy
Network Economy
Hit Economy¹¹⁹
Attention Economy¹²⁰
Entertainment Economy¹²¹
Experience Economy¹²²
Digital Economy¹²³
Caring Economy¹²⁴
Piranha Economy¹²⁵
Hidden Economy¹²⁶
Feminine Economy¹²⁷
Binary Economy¹²⁸
Nanotechnology Economy¹²⁹
Quantum Economy¹³⁰
New Age Economy
Weightless Economy¹³¹

MYTHEN ONTMYTHISEERT

- The Myth of the Market¹³²
- The Myth of Diversity¹³³
- The Myth of the Computer¹³⁴
- The Myth of Downsizing¹³⁵
- The Myth of Management¹³⁶
- The Myth of Property¹³⁷
- The Myth of the
Powerless State¹³⁸
- The Myth of the
Global Economy¹³⁹
- The Myth of the
Post-Industrial Economy¹⁴⁰
- The Synergy Myth¹⁴¹
- The E-Myth¹⁴²

VEEL PARADOXEN

- The Information Paradox¹⁴³
- The Productivity Paradox¹⁴⁴
- The Global Paradox¹⁴⁵
- The Inequality Paradox¹⁴⁶
- The Internet Paradox¹⁴⁷
- The Leadership Paradox¹⁴⁸
- The Corporate Paradox¹⁴⁹
- The Part-Time Paradox¹⁵⁰
- The Paradox of Plenty¹⁵¹
- The Paradox of Progress¹⁵²
- The Paradox of Success¹⁵³
- The Paradox Process¹⁵⁴
- The Paradox Principles¹⁵⁵
- The Age of Paradox¹⁵⁶

VERANTWOORDING

De woorden en begrippen zijn verzameld uit zeer veel verschillende bronnen, onder meer van Internet. Daar waar mogelijk en zinvol, is aangegeven waar de woorden en begrippen vandaan komen. Maar vaak is dat niet zo duidelijk, omdat woorden ontstaan in het dagelijks gebruik.

-
- 87 *The end of work*, Jeremy Rifkin (1996)
- 88 *The end of patriarchy and the dawning of a tri-une society*, Claudio Naranjo (1998)
- 89 *The end of ideology*, Daniel Bell (1960); *The end of ideology*, Chaim Waxman e.a. (1968)
- 90 *The end of science: facing the limits of knowledge in the twilight of the scientific*, John Horgan (1996)
- 91 *The end of history and the last man*, Francis Fukuyama (1992)
- 92 *The twilight of democracy*, Patrick E. Kennon (1995)
- 93 *The death of distance: how the communications revolution will change our lives*, Frances Cairncross, Harvard (1997)
- 94 *The death of inflation*, Roger Bootle (1997)
- 95 *The death of competition. Leadership and strategy in the age of business ecosystems*, James F. Moore, New York (1996)
- 96 *The death of economics*, Paul Ormerod (1997)
- 97 <http://www.logan.com/afi/socc.html>
- 98 <http://www.bionomics.org/>
- 99 <http://www.koster.nl/sure/eu981231.htm>
- 100 Institute of Ecolonomics, <http://greatspirit.earth.com>.
In 1999 is in de VS een 'Ecolonomics Bill' geschreven door de Why of Life Foundation.
<http://www.sustainablebusiness.com/insider/jan99/busactivism.cfm#6058>
- 101 <http://www.webonomics.com/book.html>
- 102 *Infonomics en de toekomst van arbeid*, Luc Soete, ETTA-seminar (24 augustus 1999)
- 103 Afgeleid van Patrick Gunkel, *Ideonomy, the science of ideas*, MIT, <http://ideonomy.mit.edu>
- 104 EZ-brief Verslag Technologie Radar, workshop Genomics, 9-9-99. O.a. bio-informatica
- 105 *The rise of the network society*, Manuel Castells, Blackwell (1996)
- 106 O.a. *The civil society argument*, Michael Walzer, in: Chantal Mouffe, (ed.), *Dimensions of radical democracy: pluralism, citizenship, community*. Verso, London (1992).

-
- 107 Ruud Lubbers in Trouw bij verschijnen van het boek *Naar een nieuw sociaal contract* (24 maart 1999)
- 108 *The decent society*, Avishai Margalit, Harvard University Press (1996)
- 109 *The leisure society*, Jeremy Seabrook. *Why work: arguments for the leisure society*, Vernon Richards (1983). Ook: The Academy of Leisure Sciences, <http://www.eas.ualberta.ca/elj/als/als1.html>
- 110 The end of unemployment – Bringing work to life, Demos Quarterly
- 111 *The risk society. Towards a new modernity*, Ulrich Beck, London (1992)
- 112 IPTS Futures Project Synthesis (2000)
- 113 *Knowledge transfer in the information society*, Gunnar Eliasson, Six Countries Programme, Budapest (1998)
- 114 *The stakeholder society*, Anne Alstoot en Bruce A. Ackerman (1999). Ook: *Building a sustainable stakeholder society*, Shann Turnbull, <http://www.peg.apc.org/~shann>.
- 115 *The caring economy: Internet business principles*, <http://www.nua.ie/caring/>, Gerry McGovern/Blackhall Publishing BETA, version 1, November (1998)
- 116 *Quantum society: mind, physics and a new social vision*, Danah en Marshall Zohar
- 117 *The metronomic society: natural rhythms and human time tables*, Young, M., Thames and Hudson, London (1988)
- 118 Finer, 1997
- 119 *Preferred placement: the hit economy, hyperlink diplomacy and web epistemology*, Amsterdam, Saturday, 16 October. <http://www.govcom.org/machine/symposium.htm>
- 120 The attention economy: the natural economy of the net, 1997
- 121 *Michael Wolf, the entertainment economy. How mega-media forces are transforming our lives*, Michael Goldhaber, Random House (1999)
- 122 *The experience economy*, B. Joseph Pine, James H. Gilmore (1999)
- 123 *The digital economy*, Don Tapscott (1995)
- 124 *The caring economy*, Gerry McGovern, Blackhall Publishing (1999)

-
- 125 *The piranha economy. E-Commerce: strategy, markets and applications*, John Caspers, Guido Hosman and Stefan Verkerk, Addison-Wesley Longman (1999), www.piranha-economy.com
- 126 *The myth of the hidden economy: towards a new understanding of informal economic activity*, Philip Harding, Richard Jenkins. Ook: Koffie is niks, gezelligheid alles. De gevoelseconomie, Harry Starren, in: *Intermediair* 3 december (1998)
- 127 *The feminine economy and economic man*, Shirley P. Burggraf. Ook: OECD, The role of women in the economy, <http://www.oecd.org/els/women/women.htm>
- 128 *Louis Kelso's binary economy*, Robert Ashford, The journal of socio-economics, Vol. 25 No. 1, pp. 1-53 (1996)
- 129 *Nano Technology Magazine*, <http://hoohana.aloha.net/nanozine/NANOCON.HTM>
- 130 www.stephensonstrategys.com/workshops_and_speeches/quantum_economy.html. Ook: Dany Jacobs, 'Het is superkennisdoos', NRC 1998
- 131 <http://econ.lse.ac.uk/~dqah/tweirlo.html>
- 132 *The myth of the market*, Jeremy Seabrook (1996). Ook: Business organization and the myth of the market economy, William Lazonick (1994)
- 133 *The diversity myth*, Peter A. Thiel Sacks en David O. Sacks (1998)
- 134 *Exploding the computer myth: discovering the 13 realities of high performance business systems*, Glenn E. Weadock (1995)
- 135 *Fat and mean: The corporate squeeze of working Americans and the myth of managerial downsizing*, David M. Gordon (1996)
- 136 *The management myth: exploring the essence of future organizations*, Richard David Hames en Kim Webber (1999)
- 137 *The myth of property: toward an egalitarian theory of ownership*, John Christman (1995)
- 138 *The myth of the powerless state*, Linda Weiss, Cornell Studies in Political Economy (1998)
- 139 *Selling globalization: the myth of the global economy*, Michael Veseth (1998)
- 140 *Manufacturing matters: the myth of the post-industrial economy*, Stephen S. Cohen en John Zysman
- 141 *The synergy myth: and other ailments of business today*, Harold Geneen en Brent Bowers (1997)

-
- 142 *The e-myth revisited*, Michael E. Gerber (1995). Ook: idem, *The e-myth manager: why management doesn't work, and what to do about it* (1998)
- 143 *The information paradox: realizing the business benefits of information technology*, John Thorp, Michael Poehner (1999)
- 144 *Information technology and the productivity paradox: the search for value*, Henry C. Lucas jr. (1999)
- 145 *Global paradox*, John Naisbitt (1995)
- 146 *The inequality paradox: growth of income disparity*, James A. Auerbach, Richard S. Belous (1998)
- 147 *Internet paradox. A social technology that reduces social involvement and psychological well-being?* <http://www.apa.org/journals/amp/amp5391017.html>
- 148 *The leadership paradox*, (ook: servant leadership) Denny Gunderson (1997)
- 149 *The corporate paradox: power and control in the business franchise*, Alan Felstead (1993)
- 150 *The part-time paradox: time norms, professional lives, family and gender*, Cynthia Fuchs Epstein (1999).
- 151 *The paradox of plenty: hunger in a bountiful world*, Douglas M. Boucher (1998)
- 152 *The paradox of progress: can Americans regain their confidence in a prosperous future?*, Richard B. McKenzie (1997)
- 153 *The paradox of succes: when winning at work means losing at life*, John R. O'Neill (1994)
- 154 *The paradox process: creative business solutions...where you least expect to find them*, Derm Barrett (1997)
- 155 *The paradox principles: how high performance companies manage chaos, complexity and contradiction to achieve superior results*, Price Waterhouse Change Integration Team (1995)
- 156 *The age of paradox*, Charles Handy, Harvard Business School (1995)

Organisatie van de studie

Het oorspronkelijke idee voor deze verkenning is afkomstig van het Nederlands Forum voor Techniek en Wetenschap (NFTW). Het Forum organiseerde in 1996 een geslaagde lustrumconferentie over 'Economie, Technologie en de Toekomst van de Arbeid'. Van deze conferentie werd een verslag gemaakt door dr. H.P. Dits, secretaris van het Forum. Er kwamen zoveel belangrijke vragen naar voren dat besloten werd tot follow-up, en dat werd het STT-project 'Economie, Technologie en de Toekomst van Arbeid' (ETTA). Het voorvoegsel 'de' bij het woord 'arbeid' werd daarbij bewust weggelaten, omdat wat arbeid precies is juist een van de centrale vragen bleek. Vanuit het Forum werd een initiatiefgroep gevormd om de samenwerking met STT verdere invulling te geven. Prof.dr.ir. A.J. Berkhout speelde een belangrijke rol bij het vastleggen van de contouren van dit project (NFTW brief 20 augustus 1997). De nadruk kwam daarbij te liggen op het grote belang van breedte en interdisciplinariteit bij dit onderwerp.

Begin 1998 werd een projectleider aangesteld, drs. R.M. Weehuizen. In juni van dat jaar werd een brainstorm georganiseerd waarin circa 30 mensen afkomstig uit wetenschap, overheid en bedrijfsleven geen antwoorden, maar juist vragen probeerden te vinden. Op grond hiervan werden de focus en probleemstelling voor deze verkenning nader bepaald. De belangrijkste vragen bleken te liggen op het conceptuele vlak: hoe een groot aantal uiteenlopende, nieuwe ontwikkelingen met elkaar in verband te brengen en in samenhang te begrijpen? De verkenning moest breed en vernieuwend van opzet zijn om grip te kunnen krijgen op de veelheid en diversiteit aan ontwikkelingen die de toekomst van arbeid zullen bepalen.

Als derde ‘partner’ werd de Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de Koninklijke Akademie van Wetenschappen (KNAW) bij het project betrokken. Vertegenwoordigers van STT, NFTW en SWR en enkele externe deskundigen namen zitting in de stuurgroep die in juli 1998 gevormd werd om het project verdere vorm en inhoud te geven en de kwaliteit en voortgang te bewaken. De stuurgroep kwam in totaal zes keer bijeen.

In de tweede helft van 1998 werd het onderwerpgebied verder verkend, zowel inhoudelijk als institutioneel: wie is waar mee bezig? Instituten, programma’s en personen in Nederland werden geïdentificeerd en in kaart gebracht.

In plaats van de voor STT gebruikelijke aanpak met werkgroepen werden in 1999 vier seminars georganiseerd rondom verschillende invalshoeken van het onderwerp. Deze seminars werden elk voorafgegaan door een startnotitie, waarin de desbetreffende invalshoek inhoudelijk werd neergezet. Op ieder seminar werd vervolgens door een aantal sprekers ingegaan op de toekomst van (een aspect van) arbeid vanuit een vernieuwend gezichtspunt binnen die invalshoek. Er werd telkens gezocht naar personen die interdisciplinair werken en zich veelal bevinden op het grensvlak van de verschillende werelden van wetenschap, overheid en bedrijfsleven. Ook bij de samenstelling van de deelnemers van het seminar werd gestreefd naar diversiteit, naar een goede ‘mix’. Een spannende vraag was telkens of mensen die sterk verschillen in achtergrond en voorkennis toch in staat zouden zijn om een zinvolle discussie te voeren – zonder te blijven steken op het niveau van algemeenheden.

In de eerste helft van 2000 werd geschreven aan bijdragen voor deze publicatie. De sprekers op de seminars en een aantal deelnemers komen in het boek terug als auteurs, evenals een aantal stuurgroepleden. Het boek streeft er niet naar om een synthese van inzichten te geven, waarin alles met alles wordt verbonden. Geprobeerd is om – binnen de doelstelling van conceptuele vernieuwing – vooral de diversiteit aan benaderingswijzen naar voren te laten komen, die immers ieder hun eigen merite hebben.

Deze publicatie is tot stand gekomen met de actieve medewerking van tientallen deskundigen. STT is veel dank verschuldigd aan al degenen die belangeloos veel tijd en energie aan dit project hebben besteed.

Speciale dank gaat uit naar Mark Vermeulen, Erik van de Linde, Honey Wolff-Albers, Luc Soete, Rein de Wilde en Marius Weehuizen voor commentaar en discussie, en naar Annette Potting en Rosemarijke Otten voor hun onmisbare steun bij de organisatie van het project en de redactie van het boek.

Initiatiefgroep van het NFTW

prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur
prof.dr. J.C.M. van Eijndhoven	Rathenau Instituut
ir. N.G. Ketting	Commissie m.e.r., Eerste Kamer
ir. D. van der Meer	Oud-directeur Koninklijke Shell Laboratorium

Stuurgroep

<i>Voorzitter:</i>	dr. A.D. Wolff-Albers	Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de KNAW
	prof.dr. H.J. Achterhuis	Universiteit Twente, Wijsbegeerte en Maatschappijwetenschappen; STT-bestuur
	prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur
	dr. F.J.D. Goldschmeding	Oud-president-directeur Randstad Uitzendbureau; Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO)
	drs. F.J.G. van de Linde	Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT)
	ir. D. van der Meer	Oud-directeur Koninklijke Shell Laboratorium; STT-bestuur; NFTW
	prof.dr. P. Nijkamp	Vrije Universiteit Amsterdam, Regionale Economie; SWR; KNAW-bestuur
	prof.dr. F.D. Pot	TNO Arbeid

Brainstorm 19 juni 1998

<i>Dagvoorzitter:</i>	dr. A.D. Wolff-Albers	Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de KNAW
<i>Inleiders:</i>	prof.dr. Th.A.M. Beckers	Katholieke Universiteit Brabant, Vrijetijdswetenschappen
	prof.dr. J.C. Arnbak	Onafhankelijke Post en Telecommunicatie Autoriteit (OPTA); Technische Universiteit Delft
<i>Deelnemers:</i>	prof.dr. H.J. Achterhuis	Universiteit Twente, Wijsbegeerte en Maatschappijwetenschappen; STT-bestuur
	drs. P. de Beer	Sociaal en Cultureel Planbureau
	prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur
	dr. P. van den Besselaar	Universiteit van Amsterdam, Sociaal-Wetenschappelijke Informatica
	prof.dr. J.C.M. van Eijndhoven	Rathenau Instituut

dr. B.G.M. Fruytier	Instituut Voor Arbeidsvraagstukken (IVA), Tilburg
prof.dr. W. van Gelder	Technische Universiteit Eindhoven
ir. P.P. 't Hoen	Lucent Technologies; STT-bestuur
dr. H.L. Jonkers	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
dr. L. van der Laan	Erasmus Universiteit Rotterdam, Erasmus Centre for Labourmarket Analysis (ECLA)
ir. D. van der Meer	Oud-directeur Koninklijke Shell Laboratorium
ir. B. van Nederveen	Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI); STT-bestuur
prof.dr. P. Rademaker	Universiteit Twente, Beweton
dr. W.J. de Ridder	Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO)
ir. H. Rutten	Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek (NRLO)
prof.dr. J.C. Siebrand	Erasmus Universiteit Rotterdam, Economische Politiek
dr.ir. G. Smits	Van den Bergh Nederland
dr. E. van Spiegel	Oud-directeur-generaal Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
drs. J.W. Stumpel	Ministerie van Economische Zaken
ir. J.P. Walta	Pink Elephant
drs. W. van de Werf	Ministerie van Verkeer & Waterstaat
ir. M.C. Westermann	Twinning Holding; STT-bestuur
prof.dr. C.P.M. Wilderom	Katholieke Universiteit Brabant, Economische Wetenschappen

Deelnemers ETTA-seminar Economie 24 augustus 1999

<i>Dagvoorzitter:</i>	dr. H.H.F. Wijffels	Sociaal-Economische Raad (SER)
<i>Sprekers:</i>	dr. A. Jolink/ dr. J.J. Vromen	Erasmus Institute for Philosophy and Economics (EIPE), Erasmus Universiteit Rotterdam
	prof.dr. B. Nooteboom	Rijksuniversiteit Groningen, Bedrijfskunde; Netherlands Institute for Advanced Study (NIAS) 1998-1999
	prof.dr. L.L.G. Soete	Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT)
<i>Deelnemers:</i>	prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur
	dr. P. van den Besselaar	Universiteit van Amsterdam, Sociaal- Wetenschappelijke Informatica

prof.dr.ir. N. Bom	Erasmus Universiteit Rotterdam, Medische Technologie
drs. H. Borstlap	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
prof.dr. J.C.M. van Eijndhoven	Rathenau Instituut
ir. P.P. 't Hoen	Lucent Technologies; STT-bestuur
dr. H.L. Jonkers	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
drs. A.J. de Kruijf	Rabobank Nederland
dr. S.G. van der Lecq	Centraal Planbureau (CPB)
prof.dr. F.D. Pot	TNO Arbeid
drs. I.F.M. Schouten	Rabobank Nederland
drs. J.L.W. Tellegen	Platform High Performance Computing and Networking (HPCN)
dr. V.C.M. Timmerhuis	Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT)
drs. B.J. ter Weel	Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT)
dr. A.D. Wolff-Albers	Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de KNAW

Deelnemers ETTA-seminar Technologie 31 augustus 1999

<i>Dagvoorzitter:</i>	prof.dr.ir. B.P.Th. Veltman	Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT)
<i>Sprekers:</i>	dr. P. van den Besselaar	Universiteit van Amsterdam, Sociaal-Wetenschappelijke Informatica
	prof.dr.ir. W.E. Bijker	Universiteit Maastricht, Wetenschap, Technologie en Moderne Cultuur (WTMC)
	ir. J.W.J. van Till	Stratix Consulting Group B.V.
<i>Deelnemers:</i>	prof.dr. H.J. Achterhuis	Universiteit Twente, Wijsbegeerte en Maatschappijwetenschappen; STT-bestuur
	prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur
	dr. K. Bulthuis	Philips Research
	dr. R.J. van Duinen	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO)
	dr. F.J.D. Goldschmeding	Oud-president-directeur Randstad Uitzendbureau; Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO)
	dr. H.L. Jonkers	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

prof.dr.s. A.A. Kampfraath	Landbouw Universiteit Wageningen; Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI)
dr. R.G.A. Kaulingfreks	Pink Elephant
prof.dr. J.A. Michon	Rijksuniversiteit Leiden, Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving (NSCR)
ir. B. van Nederveen	Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI); STT-bestuur
prof.dr. P. Nijkamp	Vrije Universiteit Amsterdam, Regionale Economie; SWR; KNAW-bestuur
prof.dr. F.D. Pot	TNO Arbeid
F.H. Schreve	Oud-voorzitter Raad van Bestuur Koninklijke Ten Cate; STT-bestuur
drs. J.W. Stumpel	Ministerie van Economische Zaken
drs. J.L.W. Tellegen	Platform High Performance Computing and Networking (HPCN)
dr. V.C.M. Timmerhuis	Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT)
J.C.A. Vercoulen	Océ-Technologies B.V.
dr.ir. A.P. Verkaik	Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek (NRLO)
drs. B.J. ter Weel	Maastricht Economic Research Institute for Innovation and Technology (MERIT)
dr. A. ten Wolde	VNO-NCW, Technologiebeleid
dr. A.D. Wolff-Albers	Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de KNAW

Deelnemers ETTA-seminar Arbeid 30 september 1999

<i>Dagvoorzitter:</i>	dr. E. de Gier	SISWO, Instituut voor Maatschappijwetenschappen
<i>Sprekers:</i>	dr. A.C. Korver	Katholieke Universiteit Brabant, Sociale Wetenschappen
	dr. K.W.H. van Beek	Infodrome; Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR)
	prof.ir. W.L. van Dinten	Rabobank Nederland, Erasmus Universiteit Rotterdam
<i>Deelnemers:</i>	prof.dr. H.J. Achterhuis	Universiteit Twente, Wijsbegeerte en Maatschappijwetenschappen; STT-bestuur
	prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur

dr. P. van den Besselaar	Universiteit van Amsterdam, Sociaal- Wetenschappelijke Informatica
prof.dr. F.A.G. den Butter	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR)
ir. H.G. de Cock	Oud-directeur Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT)
dr. W.A. Dolfsma	Technische Universiteit Delft, Economie van Innovatie
prof.dr. J.C.M. van Eijndhoven	Rathenau Instituut
dr. B.G.M. Fruytier	Instituut voor Arbeidsvraagstukken (IVA), Tilburg
dr. F.J.D. Goldschmeding	Oud-president-directeur Randstad Uitzendbureau; Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO)
dr. H.L. Jonkers	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
prof.dr.s. A.A. Kampfraath	Landbouw Universiteit Wageningen, Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI)
dr. R.G.A. Kaulingfreks	Pink Elephant
drs. A.J. de Kruijf	Rabobank Nederland
ir. H.R. Kuiken	Kuiken N.V.
dr. L. van der Laan	Erasmus Universiteit Rotterdam, Erasmus Centre for Labourmarket Analysis (ECLA)
prof.dr. P. Nijkamp	Vrije Universiteit Amsterdam, Regionale Economie; SWR; KNAW-bestuur
prof.dr. B. Nooteboom	Erasmus Universiteit Rotterdam, Bedrijfskunde
drs. W. van Oosterom	Axis, Nationaal Platform voor Natuur en Techniek
drs. I.F.M. Schouten	Rabobank Nederland
drs. J.L.W. Tellegen	Platform High Performance Computing and Networking (HPCN)
ir. J.W.J. van Till	Stratix Consulting Group B.V.
dr. V.C.M. Timmerhuis	Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT)
dr.ir. A.P. Verkaik	Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek (NRLO)
drs. C.J. Vos	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
dr. R. de Wilde	Universiteit Maastricht, Wijsbegeerte
dr. A.D. Wolff-Albers	Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de KNAW
ir. J. Zijlstra	Arcadis Bouw/Infra B.V.

Deelnemers ETTA-seminar Bestuur en Beleid 16 november 1999

<i>Dagvoorzitter:</i>	drs. H. Borstlap	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
<i>Sprekers:</i>	prof. dr. W.B.H.J. van de Donk	Katholieke Universiteit Brabant, Centrum voor Recht, Bestuur en Informatisering (CRBI)
	dr. T.C.J.M. Wilthagen	Hugo Sinzheimer Instituut (HSI), Universiteit van Amsterdam
<i>Deelnemers:</i>	prof.dr. R.J. van der Veen	Universiteit Twente, Bestuurskunde
	dhr. H.D. Albeda	Stichting Rekenschap
	prof.dr.ir. A.J. Berkhout	Technische Universiteit Delft, College van Bestuur; NFTW-bestuur
	drs. H. Bos	Stichting Rekenschap
	ir. H.G. de Cock	Oud-directeur Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT)
	dr. R.J. van Duinen	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO)
	drs. J. Duker	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
	prof.dr. J.C.M. van Eijndhoven	Rathenau Instituut
	dr. B.G.M. Fruytier	Instituut Voor Arbeidsvraagstukken (IVA), Tilburg
	dr. H.L. Jonkers	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
	prof.drs. A.A. Kampfraath	Landbouw Universiteit Wageningen; Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KIVI)
	dr. R.G.A. Kaulingfreks	Pink Elephant
	dr. A.C. Korver	Katholieke Universiteit Tilburg, Sociale Wetenschappen
	dr. L.M.N. Kroon	Ministerie van Binnenlandse Zaken
	ir. D. van der Meer	Oud-directeur Koninklijke Shell Laboratorium
	prof.dr. P. Nijkamp	Vrije Universiteit Amsterdam, Regionale Economie; SWR; KNAW-bestuur
	drs. W. van Oosterom	Axis, Nationaal Platform voor Natuur en Techniek
	drs. J.L.W. Tellegen	Platform High Performance Computing and Networking (HPCN)
	dr. A.D. Wolff-Albers	Sociaal-Wetenschappelijke Raad (SWR) van de KNAW

STT-publicaties

Alle publicaties waarbij het ISBN is vermeld, zijn verkrijgbaar via STT of via de boekhandel. De overige publicaties zijn alleen te verkrijgen bij STT.

STT

Postbus 30424

2500 GK Den Haag

Telefoon + 31 70 3029830

Fax + 31 70 3616185

E-mail info@stt.nl

De meest recente publicatielijst voor derden is op de homepage te vinden:

<http://www.stt.nl>

- 63 Toekomst@werk.nl. Reflecties op Economie, Technologie en Arbeid
Redactie: drs. Rifka M. Weehuizen, 2000 (ISBN 80 4496 4 4)
- 62 Vernieuwing in productontwikkeling, strategie voor de toekomst
Redactie: ir. Arie Korbijn, 1999 (ISBN 90 80 4496 3 6)
- 61 Stroomversnelling, de volgende elektrische innovatiegolf
Redactie: ir. J. M. Meij, 1999 (ISBN 90 804496 2 8)
- 60 Nanotechnology, towards a molecular construction kit
Edited by Arthur ten Wolde, 1998 (ISBN 90 804496 1 X)
- 59 Bouwwijs, materialen en methoden voor toekomstige gebouwen
Redactie: ir. Annemieke Venemans, 1997 (ISBN 90 6155 816 6)
- 58 Gezonde productiviteit, innoveren voor betere arbeidsomstandigheden
Redactie: ir. Arie Korbijn, 1996 (ISBN 90 6155 744 5)
- 57 Digitale leermiddelen in beroepsopleidingen (incl cd-i en samenvatting)
Redactie: dr. A. ten Wolde, 1996 (ISBN 90 6155 730 5)
- 56 Microsystem technology: exploring opportunities
Edited by Gerben Klein Lebbink, 1994 (ISBN 90 14 05088 7)
- 55 Schone kansen, denkbeelden over ondernemerschap en milieu-
management
Redactie: ir. E.W.L. van Engelen, J. van Goor, 1994 (ISBN 90 14 04929 3)
- 54 Goederenvervoer over korte afstand
Redactie: ir. M.J. Venemans, 1994 (ISBN 90 14 04928 5)
- 53 Elektriciteit in perspectief, 'energie en milieu'
Redactie: ir. E.W.L. van Engelen, 1992 (ISBN 90 14 04715 0)
- 52 Inspelen op complexiteit
Redactie: drs. M.J.A. Alkemade, 1992 (ISBN 90 14 03883 6)
- 51 Plantaardige grondstoffen voor de industrie
Redactie: drs. W.G.J. Brouwer, 1991 (ISBN 9014 03882 8)
- 50 Opleiden voor de toekomst: instrument voor beleid
ir. H.B. van Terwisga en drs. E. van Sluijs, 1990 (ISBN 90 14 04506 9)
- 49 Grenzen aan techniek
Redactie: ir. A.J. van Griethuysen, 1989 (ISBN 90 14 03880 1)
- 48 Kennissystemen in de industrie
Redactie: ir. J.J.S.C. de Witte en drs. A.Y.L. Kwee, 1988
- 47 Kennissystemen in de dienstensector
Redactie: drs. A.Y.L. Kwee en ir. J.J.S.C. de Witte, 1987
- 46 Kennissystemen en medische besluitvorming
Redactie: ir. J.J.S.C. de Witte en drs. A.Y.L. Kwee, 1987
- 45 Kennissystemen in het onderwijs
Redactie: ir. J.J.S.C. de Witte en drs. A.Y.L. Kwee, 1987
- 44 Onderhoudsbewust ontwerpen nu en in de toekomst
Redactie: ir. G. Laurentius, 1987

- 43 Nieuwe toepassingen van materialen
Redactie: ir. A.J. van Griethuysen, 1986
- 42 Techniek voor ouderen
Redactie: ir. M.H. Blom Fuhri Snethlage, 1986 (ISBN 90 14 03822 4)
- 41 De toekomst van onze voedingsmiddelenindustrie
Redactie: drs. J.C.M. Schogt en prof.dr.ir. W.J. Beek, 1985
- 40 Bedrijf, kennis en innovatie
Redactie: ir. H. Timmerman, 1985
- 39 De kwetsbaarheid van de stad; verstoringen in water, gas, elektriciteit en telefonie
Samensteller: ir. G. Laurentius, 1984
- 38 Man and information technology: towards friendlier systems
Edited by J.H.F. van Apeldoorn, 1983
- 37 Nederland en de rijkdommen van de zee: industrieel perspectief en het nieuwe zeerecht
Redactie: ir. J.F.P. Schönfeld en mr.drs. Ph.J. de Koning Gans, 1983
- 36 Informatietechniek in het kantoor; ervaringen in zeven organisaties
Samensteller: drs. F.J.G. Fransen, 1983
- 35 Automatisering in de fabriek; vertrekpunten voor beleid
Redactie: ir. H. Timmerman, 1983
- 34 Flexibele automatisering in Nederland; ervaringen en opinies
Redactie: ir. G. Laurentius, ir. H. Timmerman en ir. A.A.M. Vermeulen, 1982
- 33 Toekomstige verwarming van woningen en gebouwen
Eindredactie: ir. A.C. Sjoerdsma, 1982
- 32 Micro-elektronica voor onze toekomst; een kritische beschouwing
Samenstellers: burggraaf E. Davignon e.a., 1982
- 31-9 Micro-elektronica: de belastingdienst
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-8 Micro-elektronica: het reiswezen
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-7 Micro-elektronica: het kantoor
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-6 Micro-elektronica: het bankwezen
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-5 Micro-elektronica: het ontwerpproces
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-4 Micro-elektronica: productinnovatie van consumentenprodukten en diensten voor gebruik in huis
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-3 Micro-elektronica: procesinnovatie in de sector elektro metaal
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981

- 31-2 Micro-elektronica: de grafische industrie en uitgeverijen
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31-1 Micro-elektronica: de rundveehouderij
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 31 Micro-elektronica in beroep en bedrijf; balans en verwachting
Samensteller: ir. H.K. Boswijk, 1981
- 30 Biotechnology; a Dutch perspective
Edited by J.H.F. van Apeldoorn, 1981
- 29 Wonen en techniek; ervaringen van gisteren, ideeën voor morgen
Redactie: ir. J. Overeem en dr. G.H. Jansen, 1981
- 28 Distributie van consumentengoederen; informatie en communicatie in perspectief
Redactie: ir. R.G.F. de Groot, 1980
- 27 Steenkool voor onze toekomst
Eindredactie: ir. A.C. Sjoerdsma, 1980
- 26 Bos en hout voor onze toekomst
Redactie: ir. T.K. de Haas, ir. J.H.F. van Apeldoorn, ir. A.C. Sjoerdsma, 1979
- 25 Arts en gegevensverwerking
Redactie: ir. R.G.F. de Groot, 1979
- 24 Toekomstbeeld der industrie
prof.dr. P. de Wolff e.a., 1978
- 23 De industrie in Nederland: verkenning van knelpunten en mogelijkheden
Redactie: ir. H.K. Boswijk en ir. R.G.F. de Groot, 1978
- 22 Materialen voor onze samenleving
Redactie: ir. J.A. Over, 1976
- 21 Stedelijk verkeer en vervoer langs nieuwe banen?
Redactie: ir. J. Overeem, 1976
- 20 Voedsel voor allen, plaats en rol van de EEG
prof.dr. J. Tinbergen e.a., 1976
- 19 Energy conservation: ways and means
edited by J.A. Over and A.C. Sjoerdsma, 1974
- 18 Mens en milieu: kringlopen van materie
Stuurgroep en Werkgroepen voor Milieuzorg, 1973
- 17 Mens en milieu: zorg voor zuivere lucht
Stuurgroep en Werkgroepen voor Milieuzorg, 1973
- 16 Mens en milieu: beheerste groei
Stuurgroep en Werkgroepen voor Milieuzorg, 1973
- 15 Technologisch verkennen: methoden en mogelijkheden
ir. A. van der Lee e.a., 1973
- 14 Techniek en preventief gezondheidsonderzoek
dr. M.J. Hartgerink e.a., 1973

- 13 Communicatiestad 1985: elektronische communicatie met huis en bedrijf
prof.dr.ir. J.L. Bordewijk e.a., 1973
- 12 Elektriciteit in onze toekomstige energievoorziening: mogelijkheden en
consequenties
dr.ir. H. Hoog e.a., 1972
- 11 Transmissiesystemen voor elektrische energie in Nederland
prof.dr. J.J. Went e.a., 1972
- 10 Barge carriers: some technical, economic and legal aspects
drs. W. Cordia e.a., 1972
- 9 Het voeden van Nederland nu en in de toekomst
prof.dr.ir. M.J.L. Dols e.a., 1971
- 8 Mens en milieu: prioriteiten en keuze
ir. L. Schepers e.a., 1971
- 7 Electrical energy needs and environmental problems, now and in the future
ir. J.H. Bakker e.a., 1971
- 6 De invloed van goedkope elektrische energie op de technische ontwikke-
ling in Nederland
dr. P.J. van Duin, 1971
- 5 De overgangsprocedures in het verkeer
prof.ir. J.L.A. Cuperus e.a., 1969
- 4 Hoe komt een beleidsvisie tot stand?
Ir. P.H. Bosboom, 1969
- 3 Verkeersmiddelen
prof.ir. J.L.A. Cuperus e.a., 1968
- 2 Techniek en toekomstbeeld; telecommunicatie in telescopisch beeld
prof.dr.ir. R.M.M. Oberman, 1968
- 1 Toekomstbeeld der techniek
ir. J. Smit, 1968

Overige uitgaven:

- Techniek verlegt grenzen, als u begrijpt wat ik bedoel
STT/Toonder, 1997
- New applications of materials
edited by A.J. van Griethuysen, 1988 (ISBN 0 95 13623 0 5)
- Mariene ontwikkelingen in de Verenigde Staten, Japan, Frankrijk,
West-Duitsland, het Verenigd Koninkrijk en Nederland: organisatie, aan-
dachtsgebieden en budgets
Redactie: ir. J.F.P. Schönfeld en mr.dr.s. Ph.J. de Koning Gans, 1984
- Het belang van STT (toespraak bij het 15-jarig bestaan van STT)
door prof.ir. Th. Quené, 1983
- De innovatienota; een aanvulling
H.K. Boswijk, J.G. Wissema, en W.C.L. Zegveld, 1980

Deze studie kwam tot stand dankzij de financiële steun van bedrijfsleven, overheid en het Koninklijk Instituut van Ingenieurs.

Subsidieverleners STT

ABN AMRO Holding
Akzo Nobel
Alcatel Nederland
Amsterdam Airport Schiphol
Arcadis
Bakkenist Management Consultants
CMG Nederland
Corus Group
Cosun
Delft Instruments
DHV Beheer
Dow Benelux
DSM
Eldim
EnergieNed
Energieproductiebedrijf UNA
Ericsson Telecommunicatie
Fugro
Gamma Holding
Heineken Nederland
Holland Railconsult
Hollandsche Beton Groep
ING Bank
IQUIP Informatica

KEMA
Koninklijk Ingenieurs en Architectenbureau HASKONING
Koninklijk Instituut van Ingenieurs
Koninklijke PTT Nederland
Koninklijke Ten Cate
Lucent Technologies
Micro*Montage
Ministerie van Economische Zaken
Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Nederlandsche Apparatenfabriek Nedap
Nederlandse Gasunie
Nederlandse Unilever Bedrijven
NIB Capital
Norit
Océ-Technologies
Origin
Philips Electronics
Rabobank Nederland
Roccade Informatica Groep
Schneider MGTE
Shell Nederland
Siemens Nederland
Simac Techniek
Solvay Chemie
Stichting Energieonderzoek Centrum Nederland
Stork
TBI Holdings
TNO
TNT Post Groep
Urenco
VNU
Vredestein



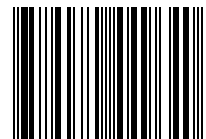
Is werken in de tuin arbeid? Wel als je tuinman van beroep bent, maar niet als het je eigen tuin is. Is de krant lezen arbeid? Een overhemd strijken, omdat je die dag een belangrijke vergadering hebt? Uit eten gaan met een zakenrelatie? Onder de douche staan en daar een gouden idee bedenken?

Wat arbeid is, verschilt per persoon en verandert in de tijd. Maar er lijkt momenteel wel erg veel te veranderen. Werknemers worden werkondernemers, die als intrapreneur in zelfsturende autonome teams van samenwerkende individuen hun eigen werk creëren in horizontale organisaties. Bedrijven concentreren zich op hun kerncompetenties en besteden de rest uit in ketens en netwerken. Organisatiegrenzen vervagen en worden deels virtueel, terwijl 'jobhoppende' employees probleemloos tussen bedrijven switchen, als arbeidsnomade thuis of elders werken, of helemaal voor zichzelf beginnen als 'ZZPer' of 'permalancer' onder het motto 'nooit meer een baan, altijd werk'. Concurreren doe je door zo goed mogelijk samen te werken ('concullega's'), en de chef wordt een 'servant leader', die inspireert en faciliteert. Arbeid is naast een last steeds meer een lust, en in ieder geval een 'must'. Technologische ontwikkeling heeft tot gevolg dat banen verdwijnen, maar scheidt tegelijkertijd nieuw werk. Maar wat is het nettoresultaat, en hoe ziet dat nieuwe werk eruit? Wie is de nieuwe werknemer, en in welke nieuwe organisatie werkt deze werknemer? Is er sprake van een 'nieuwe economie'? Welke nieuwe kansen en bedreigingen brengt de toekomst van arbeid ons? En hoe kan de nieuwe overheid daarop inspelen?

Arbeid is een onderwerp dat in verschillende disciplines bestudeerd wordt. In deze verkenning wordt een brede waaier van perspectieven voor het (vernieuwend) denken over de toekomst van arbeid gepresenteerd. Want verandering in doen vereist verandering in denken.



ISBN 90-804496-4-4



9 789080 449640 >