

Partij van welke Arbeid?

Er voltrekken zich revolutionaire veranderingen binnen werkend Nederland. Er is in de kenniseconomie een nieuwe hoger opgeleide en zelfstandiger werknemer opgestaan en zowel het bedrijfsleven als de politiek lopen fors achter bij de onderkenning van deze nieuwe werkelijkheid. Met name de Partij van de Arbeid zou, om haar naam en traditie recht te doen, toonaangevend moeten worden bij het denken over nieuwe vormen van werken en arbeidsorganisaties.

WIM VAN HENNEKELER

Binnen westerse economieën voltrekt zich een stille revolutie. Die revolutie speelt zich vooral af daar waar veel mensen minimaal acht uur per dag verblijven: de eigen werkplek, de eigen organisatie. Toch horen we er weinig van. In de kranten die wij lezen — soms juist op weg van en naar ons werk — gaat het over van alles, maar nauwelijks over waar we dag in dag uit mee bezig zijn: arbeid. De afgelopen verkiezingscampagnes bevestigden dit beeld alleen maar. Was in de jaren zeventig werk een belangrijk thema in de politiek, momenteel lijkt het gezien de stilte daaromtrent wel of arbeid geen ‘issue’ meer is. Maar is dat terecht?

50 Wie de fundamentele veranderingen bekijkt in manieren van werken, in de drijfveren van nieuwe toetreders op de arbeidsmarkt, in ontwikkelingen in informatie- en communicatietechnologie, in nieuwe manieren om kennis te ontwikkelen en te delen, die moet wel concluderen dat er structurele veranderingen optreden.

Over de auteur Wim van Hennekeler is verbonden aan PA Consulting Group. Hij is tevens redacteur van het *Jaarboek voor het democratisch socialisme*.

Noten Zie pagina 57

Maar als we daarentegen kijken naar hoe ondernemingen en instellingen georganiseerd zijn of hoe organisaties geleid en *gemanaged* worden, lijkt het alsof er niets verandert.

In die tegenstelling schuilt nu juist het probleem. Aan de ene kant voltrekken zich zeer wezenlijke veranderingen die een compleet nieuwe visie vergen op manieren van werken, organiseren en leiding geven. Aan de andere kant komt dit niet of nauwelijks van de grond en blijft alles bij het oude. Zeker nu de ‘hype’ van de nieuwe economie in de beeldvorming over zijn hoogtepunt heen is, grijpt de miskennis van het fundamentele karakter van de veranderingen in het werk weer breed om zich heen. Dat levert een frictie op die de komende tijd steeds sterker dreigt te worden. Als we er niets aan doen zal dat steeds meer gevolgen hebben voor de economie.

Bekijken we verder welk overheidsbeleid van invloed is op de organisatie van de arbeid en wat politieke partijen op dit vlak aan suggesties hebben, dan is het beeld eveneens traditioneel en nog geheel gebaseerd op aloude uitgangspunten. Dit geldt zeker voor de Partij van de Arbeid. Dat is eigenlijk vreemd, want een partij die zich sterk wil maken voor de ontwikkeling van werknere-

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

mers — Partij van de Arbeid, 'what's in a name?' — zou in feite voorop moeten lopen bij de beleids- en besluitvorming. Op dit gebied liggen potentieel juist veel mogelijkheden voor moderne progressieve politiek. Het vereist wel een mentale omslag, waarbij de nadruk verschuift van bescherming van de werknemer naar ontwikkeling van werk en werknemers, zonder dat die bescherming op de helling hoeft. En daar waar in de laatste verkiezingscampagne al over innovatie is gesproken, bijvoorbeeld door D66¹, werd dit begrip toegespitst op *Research & Development* door ondernemingen en wetenschappelijke instituten. Belangrijk, zeker, maar innovatie in die zin is veel te beperkt opgevat. De noodzaak voor innovatie en een overheidsbeleid dat dat stimuleert, strekt zich uit tot hoe wij het werk organiseren en hoe de werknemer zich daarbij kan ontwikkelen. Het zou een gemiste kans zijn als het beleidsvraagstuk van innovatie van de economie wordt 'opgelost' door uitsluitend meer financiële middelen vrij te maken voor R&D. Bovendien: ook daarvan moeten we nog maar afwachten of dat het daadwerkelijk in overheidsbeleid wordt omgezet, of zal blijven bij een weinig succesvol verkiezingsitem van Thom de Graaf.

Het roer moet dus om. Dat geldt voor het bedrijfsleven, maar ook voor overheid en politiek, de PvdA voorop. Hoe het in bedrijfsleven toe gaat, zal worden toegelicht door stil te staan bij het perspectief van de hedendaagse werknemer, dat van het management en de manier waarop organisaties werken en gestructureerd zijn. Het overheidsbeleid komt vervolgens aan de orde in zowel sociaal-economisch opzicht als in zijn streven innovatie van de Nederlandse economie te stimuleren. De opstelling van de politiek in het algemeen en die van de PvdA in het bijzonder vormen het sluitstuk van dit artikel.

DE NIEUWE WERKNEMER

Waar gaat het nu precies om bij deze stille revolutie op de werkplek? Het zijn verschillende ontwikkelingen op verschillende terreinen die elkaar onderling zijn gaan beïnvloeden en verster-

ken. Om te beginnen is de werknemer die op de arbeidsmarkt toetreedt gemiddeld aanmerkelijk beter opgeleid dan enkele decennia geleden. De werknemer is ook mondiger en vindt andere zaken belangrijker dan een vorige generatie: ontwikkeling, onafhankelijkheid, bewegingsruimte en uitdaging. En niet: hiërarchie, bureaucratie, je eerste cursus pas na drie jaar, zoveel vrije dagen met als je vijftig wordt eentje erbij — en meer in het algemeen een pakket arbeidsvoorwaarden met de flexibiliteit van een kasregister.

Bovendien is er een veranderende opvatting van de relatie tussen werk en privé. De combinatie van de begrippen werk en privé voor sommigen gedateerd, met name bij diegenen die het meest creatief en productief zijn voor de organisatie op hun eigen zolderkamer of wandelend in het park. Er wordt tegenwoordig wel eens meesmuilend gedaan over de opkomst en vooral de ondergang van *dotcom*-bedrijfjes, maar slechts weinigen schijnen zich te realiseren dat dit soort compacte, soms virtuele organisaties in een behoefte voorzagen om op een manier te kunnen werken die in grote, traditionele organisaties niet mogelijk is.

Verder wordt het belang van kennis ontwikkelen, behouden en uitbouwen steeds groter. Veel organisaties zijn de laatste jaren kennisintensiever geworden. Ondanks dat veel laaggeschoolde arbeid is weggeloeid naar lage-lonenlanden, is de werkgelegenheid in westerse economieën bepaald niet gedaald. Het kennisniveau van de gemiddelde organisatie is significant hoger dan pakweg dertig jaar geleden². We hebben het hier overigens niet alleen over hooggeschoolde academici. Wie bijvoorbeeld de gemiddelde functie- en opleidingseisen van operators in de procesindustrie naast die van vroeger legt, begrijpt dat van hen nu in feite wordt gevraagd alle hoofdprocessen van de fabriek zelfstandig te controleren en besturen. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door een andere ontwikkeling: de in sneltreintempo toegenomen toegankelijkheid van informatie, mede op basis van internettechnologie. Daardoor is een sterke impuls gegeven aan openheid en brede uitwissel-

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

ling van kennis die zich niet laat weerhouden door formele regels en grenzen tussen organisaties. Evenals de bovenstaande ontwikkelingen lijkt dit een onomkeerbare. Voor steeds meer organisaties betekent dit dat zij het karakter van een netwerkorganisatie krijgen, waarbij traditionele grenzen met klanten, leveranciers, externe partijen, kennisinstituten en soms zelfs met concurrenten vervagen.

Bij deze ontwikkelingen kunnen we nog enkele andere plaatsen. Bijvoorbeeld de mondialisering van de economie, maar ook de belangrijker rol van innovatie bij ondernemingen. Ook zien we nieuwe allianties en netwerken optreden tussen ondernemingen ten behoeve van geheel nieuwe product-markt-combinaties. Innovatie is als zodanig dus niet iets dat alleen met onderzoek te maken heeft, maar in dit geval bijvoorbeeld ook met marketing, productontwikkeling en communicatie. Een vereiste voor dit soort innovatie is wel dat organisaties traditionele uitgangspunten laten varen. De *Senseo Crema* die gezamenlijk door Philips en Sara Lee is ontwikkeld en een groot commercieel succes is geworden, was er immers nooit gekomen als men bij beide ondernemingen binnen de gebaande paden was gebleven.

ER WORDT WAT AF GERAPPORTEERD

- 52 Maar hoe gaat het er nu werkelijk aan toe bij werkend Nederland? Zien we bovenstaande ontwikkelingen terug in organisatiestructuren van grotere bedrijven en instellingen van vandaag de dag? Of in de manier waarop zij geleid worden? Laten we om te beginnen grotere organisaties eens nader bekijken. Zij zien er in feite nog hetzelfde uit als enkele decennia geleden. In sommige sectoren zijn de organisaties wat platter geworden, maar in het algemeen geldt dat het nog steeds overzichtelijke 'organisatieharkjes' zijn waarin nauwkeurig is aangegeven wie aan wie rapporteert. En er wordt wat af gerapporteerd. Er is immers nog veel hiërarchie. Naarmate mensen hoger in de organisatie terechtkomen — voor velen een doel dat ze zich altijd voor ogen

hebben gesteld — wordt het leven van alledag zwaarder. De vergaderingen worden talrijker, de werkdagen langer en de interne competentietwisten vaak heviger. *Corporate survivors* komen in dit klimaat bovendien: managers met een opvallende mengeling van doorzettingsvermogen en politieke vaardigheden met een kleine p. Veel van de energie wordt aangewend voor interne zaken. Een hogere manager van een bekende Nederlandse onderneming verzuchtte onlangs:

Het roer moet dus om. Dat geldt voor het bedrijfsleven, maar ook voor overheid en politiek, de PvdA voorop

'In onze organisatie zijn veel managers veel te vaak bezig met dingen tegen te houden. Zij steken veel energie in het voorkómen dat besluiten in een hen onwelgevallige richting worden genomen en komen op voor het belang van de eigen medewerkers.' Een ander illustratief citaat van hoe het op de werkplek in veel organisaties toegaat is van *onthaastingspecialiste* Annegreet van Bergen: 'Het is eerder die ruis, gebrek aan efficiency, waardoor mensen zich opgejaagd voelen. Ze houden elkaar bezig. Het is heel verleidelijk op kantoor te blijven zitten, gewoon omdat je collega er ook nog zit.'³

Organisaties zijn vaak te gesloten en naar binnen gericht. Dezelfde organisaties hebben de afgelopen jaren geworsteld met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt en zich soms wanhopig afgevraagd hoe zij talentvolle medewerkers konden werven en behouden. Slechts zelden heeft dit geleid tot zelfreflectie. Die had namelijk kunnen uitmonden in vragen als: hoe uitdagend is het om bij ons te werken? Wat is het perspectief, anders dan bevordering als je hard werkt en je best doet? Hoe kunnen onze mensen zich bij ons ontwikkelen? In plaats daarvan werd vaak naar noodmaatregelen gegrepen. Een automatiseringsbedrijf verkreeg bekendheid door sollici-

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

tatiegesprekken in de showroom van een auto-dealer te voeren. Een sollicitant die zijn of haar handtekening onder het contract zette, mocht de Volkswagen Golf ter plekke uitkiezen en erin weggrijden. Dit verhaal is bij velen bekend, maar minder bekend is dat het bedrijf in zijn opzet hopeloos faalde. Slechts minder dan een handvol contracten werd getekend met medeneming van een auto. Waarom er zo weinig animo was, laat zich raden: het gaat nieuwe medewerkers niet zozeer om auto's. Een uitdagende omgeving waarin je kunt leren, kunt reizen, je creativiteit in kwijt kunt en die je kunt combineren met je privé-leven wordt in het algemeen veel belangrijker gevonden. Een ander bedrijf, toevalligerwijs eveneens in de IT-branche, liet onderzoeken of het de medewerkers meer aan het bedrijf kon binden zonder de loonkosten significant te laten stijgen. Wat daadwerkelijk effect bleek te hebben, waren zaken als een aanmerkelijk uitgebreid opleidingsprogramma, een kinderopvangreling, een *management development* programma en mogelijkheden voor parttime werken. Het resultaat: de binding aan de onderneming steeg sterk zonder dat er een cent meer aan hogere salarissen werd uitgegeven.

DESKUNDIGHEIDSFORUMS

Overigens is het zeker niet zo dat de traditionele wijze waarop arbeidsorganisaties werken en gestructureerd zijn, alleen maar nadelen oplevert voor jonge werknemers. Wat bijvoorbeeld te denken van de grootscheepse *brain drain* die pensionering heet? Van de ene op de andere dag belanden vaak waardevolle medewerkers daarbij buiten de dikke muren van de organisatie, waarmee hun per definitie ruime ervaring en expertise niet meer voor de onderneming wordt aangewend. Voor de één is dat prima, maar de ander heeft daar moeite mee en voelt zich in zekere zin afgedankt. Waarom zouden ondernemingen en instellingen die kennis en ervaring niet veel actiever inzetten? Langs interactieve weg bestaat daarvoor alleen al een veelheid aan mogelijkheden. Bijvoorbeeld deskundighedsforums op het

Intranet van de organisatie waarop leerervaringen worden uitgewisseld en tips worden gegeven. Voorwaarde is wel dat ergens een knop omgaat in ondernemend Nederland: wij zijn niet alleen een onderneming die slechts bestaat uit haar werknemers. Wij zijn ook steeds meer een netwerk dat niet alleen bestaat uit zijn medewerkers, maar ook uit zijn ex-medewerkers en uit klanten, toeleveranciers, kennisinstituten, studenten die bij ons komen kijken en maatschappelijke groepen. Wij zijn steeds minder een *company* en steeds meer een *community*.

De mate waarin ondernemingen vorm geven aan deze ontwikkelingen, zal zonder twijfel van grote invloed zijn op hun toekomstige resultaten, zoals ook in het verleden juist de mate waarin ondernemingen zich bijtijds hebben aangepast aan structurele maatschappelijke en economische veranderingen bepalend is geweest voor hun continuïteit en succes.⁴ We moeten hierbij oppassen ons geen zand in de ogen te laten strooien door de huidige economische malaise. We mogen daar vooral niet uit concluderen dat er een restauratie van traditionele verhoudingen en processen op de werkvloer plaatsvindt, want de veranderingen zijn echt structureel van karakter. Dat bijvoorbeeld het verloop onder het personeel van veel organisaties afneemt in tijden van afnemende conjunctuur is logisch, maar geen indicatie van een ontwikkeling terug naar oude bindingsmechanismen. Als de arbeidsmarkt straks weer aantrekt, zijn deze vogels zo gevlogen als de volière hen niet meer zint. Voor de groeiende groep van hoogopgeleide werklozen geldt hetzelfde, ondanks dat men initieel bereid zal zijn compromissen te sluiten om weer aan het werk te komen.

DE WORSTELLENDE MANAGER

Ook in de manier waarop aan organisaties leiding wordt gegeven domineren traditionele verhoudingen en gewoonten. Dat is zeker geen verwijt aan de gemiddelde manager. Integendeel, deze verdient ons aller respect en hulp. Hij of zij is immers gegroeid in de organisatie op basis

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

van bewezen diensten in termen van vakmanschap, specialisme, hard werken en loyaliteit. Deze jarenlange leerschool heeft echter niet opgeleid voor leiding geven aan een innovatieve en kennisintensieve organisatie van professionals die gecoached, geïnspireerd en gestimuleerd willen worden. Het valt niet mee om leiding te geven aan medewerkers die allergisch zijn voor een cultuur van complexe rapportagelijnen en een veelheid aan noodzakelijke parafen voordat er een besluit wordt genomen. Met andere woorden: van datgene wat jou heeft gekwalificeerd om in een leidinggevende rol terecht te komen, moet je heel wat dingen afleren. Het veilige wereldbeeld van gelaagde organisaties met een strakke en heldere structuur maakt steeds meer plaats voor een meer hybride, moeilijker grijpbaar beeld van permanente verandering en snellere innovatie. Ga er maar aanstaan als manager.

De praktijk leert dan ook dat in bijvoorbeeld cultuurveranderingsprogramma's die gericht zijn op gedragswijziging, juist deze managementgroep vaak de grootste moeilijkheden heeft om de noodzaak van verandering in te zien en daar vervolgens zelf gestalte aan te geven. Op onbarmhartige wijze wordt wel eens van de 'leemlaag' gesproken. Leiding geven aan professionele medewerkers vereist in de eerste plaats het loslaten van aloude stuurmechanismen. De stijl van leiding geven die gebaseerd is op een panopticum — zie de koepelstructuur van de gevangenis in Haarlem en Breda, van waaruit de centrale bewakingspost iedere gevangene kan worden geobserveerd zonder dat deze weet of hij daadwerkelijk wordt gezien op dat moment — raakt nu echt definitief uit de tijd.

54

Ook de besturingsfilosofie van veel organisaties is aan vernieuwing toe. Die is meestal gebaseerd op het denkbeeld dat de baas beslist en dat de medewerkers daar wel invloed op mogen uitoefenen maar niet de uiteindelijke besluiten nemen. Het woord 'medezeggenschap' illustreert dit beginsel. Een verworvenheid van de arbeidersbeweging, maar wel gebaseerd op de aloude tegenstellingen. Belangrijke beslissingen worden tegenwoordig meer en meer ter plekke ge-

nomen door professionele medewerkers zelf, bijvoorbeeld omdat de organisatie zich langlopende besluitvormingstrajecten simpelweg niet meer kan permitteren. Het gaat dus steeds meer om zeggenschap, niet alleen medezeggenschap, zonder dat zich dit in gepolitiseerde verhoudingen voltrekt. De nadruk in de taken van het hogere management verschuift daarmee. Vroeger was dit toch vooral de ultieme beslisser die acteerde op basis van zorgvuldig voorbereide besluiten. Tegenwoordig moet het niet alleen de strategische beslissingen nemen maar vooral ook de organisatie in staat stellen en stimuleren om zich in de vereiste richting te ontwikkelen en zelf beslissingen te nemen, zonder zich te zeer met de operationele gang van zaken te bemoeien. Waar we net spraken over de verouderde besturingsfilosofie van veel organisaties, komen we nu vrijwel automatisch terecht bij de eveneens verouderde beleidsopvattingen van overheid en politiek. Het denken vanuit traditionele en steeds meer gedateerde uitgangspunten is namelijk niet alleen aan het bedrijfsleven voorbehouden.

DE STIMULERENDE OVERHEID

Veel van de wetgeving en ander overheidsbeleid die van belang zijn voor het alledaagse werkzame leven is kort en goed te definiëren als: gericht op bescherming van de werknemer. Bescherming tegen lichtvaardig ontslag, tegen te lange arbeidstijden, slechte arbeidsomstandigheden, autoritaire bedrijfsdirecties die zich niets aan de belangen van de werknemers gelegen laten liggen, etcetera. Veel van deze wetgeving is ontstaan als onderdeel van zowel de emancipatie van de arbeidersklasse als de wording van de verzorgingsstaat. Zij is bovendien gebaseerd op de aloude tegenstelling tussen kapitaal en arbeid. Zij bood als zodanig tegenwicht tegen de neiging van het kapitalistische systeem tot uitbuiting van de arbeidersklasse. Deze wetgeving is in de loop der jaren uitgebreid en regelmatig gemoderniseerd, maar berust in feite nog steeds op dezelfde kerngedachte van bescherming van de

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

werknemer. Toch moeten we ons fundamenteel de vraag stellen of het overheidsbeleid wel voldoende adresseert dat werknemers niet alleen niet moeten worden uitgebuit, maar zich ook moeten ontwikkelen, in hun eigen belang en dat van de economische concurrentiepositie. Het fundament onder de arbeidswetgeving is niet zozeer gedateerd, maar veeleer te beperkt geraakt. Het doet onvoldoende recht aan nieuwe ontwikkelingen die voor de hedendaagse werknemer belangrijk zijn en die bijdragen aan — om dan toch maar eens een klassiek begrip van stal te halen — de eigen ontplooiing.

De mate waarin de kenniseconomie zich nadrukkelijker en succesvoller ontwikkelt, is van groot belang voor de toekomstige concurrentiekracht van de Nederlandse economie. Zonder overdrijving kan worden gesteld dat dit een van de belangrijkste gangmakers daarvoor zal zijn. Hierin schuilt dus een groot economisch belang. De Europese top in Lissabon in 2000 formuleerde al de ambitie om Europa te laten uitgroeien tot een dynamische kenniseconomie zonder weerga. Voor Nederland ligt hier gelet op de reeds aanwezige infrastructuur (bijvoorbeeld de technologische kennis in instituten en ondernemingen) en het kennisintensieve karakter van onze economie, in principe een grote kans. De werkelijkheid is voorlopig geheel anders. De Nederlandse economie is qua innovatievermogen inmiddels in de Europese achterhoede terechtgekomen, zo wijzen ook analyses van het Ministerie van Economische Zaken uit⁵. Probleemgebieden zijn met name het geringe aantal innovatieve bedrijven in de dienstverlening, de lage particuliere uitgaven aan *Research & Development* en de geringe omzet die de industrie uit haar innovatieve activiteiten weet te halen. De infrastructuur is er zeker, maar de prestaties op innovatiegebied blijven achter. Nederland komt volgens de onder auspiciën van de Europese Unie opgestelde *Innovation Scoreboard* dan ook terecht in de categorie 'Losing momentum', niet in de groep 'Moving ahead'⁶.

Zoals hierboven al gesteld, gaat het echter niet alleen om R&D. Naast het economische belang is

er eveneens een groot sociaal belang vanuit het perspectief van de werknemer. De permanente educatie⁷ die de kenniswerkers helpt zich te ontwikkelen wordt door het overheidsbeleid niet of nauwelijks in de hand gewerkt. Zij zijn beschermd tegen uitbuiting op een zodanige wijze dat Nederland hierin tot de koplopers in Europees verband behoort, maar daar waar het om ontwikkeling gaat blijft het redelijk stil aan het overheidsfront. Initiatieven zoals het mogelijk

Het valt niet mee om leiding te geven aan medewerkers die allergisch zijn voor een cultuur van complexe rapportagelijnen

maken van zorgverlof, *sabbatical leaves* en verlofsparen passen zeker bij de moderne werknemer, maar deze maatregelen zijn vooral gelegen in de arbeidsvoorwaardelijke sfeer. Er is te weinig de sfeer van ontwikkeling, waar de belangen van het bedrijfsleven en de werknemers overigens grotendeels parallel lopen. Waar blijven bijvoorbeeld de kennis-pools, deskundighedsforums, innovatienetwerken en de opleidingsfaciliteiten voor ondernemingen in het midden- en kleinbedrijf die vaak een motorfunctie kunnen vervullen voor innovatie, maar lang niet altijd eigen budgetten voor opleidingen? Er zijn wel een paar hoopgevende initiatieven⁸, zelfs een aantal die de noodzakelijke volle breedte bestrijken van alle relevante aspecten van organisaties en niet alleen R&D, maar het blijft allemaal mondjesmaat. Er zijn duidelijke politieke keuzes nodig om dit soort vitale groei-impulsen veel meer te stimuleren dan nu het geval is. Daarbij is het raadzaam dit soort initiatieven met name in die sectoren te concentreren die een strategische groei-positie wordt toegekend voor de Nederlandse economie. Niet in de volle breedte dus. Bovendien zou voor die gewenste focus de maatschappelijke meerwaarde één van de criteria kunnen zijn, bijvoorbeeld de mate waarin dit soort innovatieve initi-

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

atieven bijdragen aan ecologische ontwikkeling, sociale veiligheid of verbetering van gezondheidszorg.

VOORTREKKERSROL PARTIJ VAN DE ARBEID

Als er één politieke partij is die actieve belangstelling voor dit thema aan de dag zou moeten leggen, dan is het toch wel de PvdA. Zij is immers ontstaan uit zorg om de positie en de belangen van de werknemers. Echter, daar waar het thema 'werk' aan de orde komt, wordt het momenteel toch vooral benaderd als een verworvenheid en een recht, zeker nu de werkloosheid weer oploopt. Het laatste verkiezingsprogramma vormt daarop geen uitzondering. De titel van de paragraaf over werk is al veelzeggend: 'Werk en zorg voor iedereen, door iedereen'.⁹ Met dat uitgangspunt is niets mis, integendeel. Het is alleen veel te karig. Het bekijkt het thema van buiten — een recht voor iedereen, niemand aan de kant — en niet van binnen. Vragen die ontbreken zijn bijvoorbeeld: wat gebeurt er eigenlijk in organisaties, hoe leuk is het werk eigenlijk, hoe zit het momenteel met de arbeidsomstandigheden en met de betrokkenheid van werknemers bij de besluitvorming binnen organisaties? Verder dan de noodzaak om 'de kwaliteit van de arbeid te verbeteren door eigentijdse en aangepaste arbeidsomstandigheden en goed personeelsbeleid te bevorderen en te faciliteren'¹⁰ komt het programma niet. Wat dan precies eigentijdse en aangepaste arbeidsomstandigheden zijn, of wat een goed personeelsbeleid vandaag de dag inhoudt, blijft al helemaal onbesproken. Toch apart voor een partij die haar bestaansrecht aan de factor arbeid ontleent.

De kenniseconomie komt in het verkiezingsprogramma gelukkig wat uitvoeriger aan bod. Deze wordt op haar beurt ook weer te beperkt benaderd. Het gaat hoofdzakelijk om het laagdrempelig maken en verbreden van moderne ICT-toepassingen. Typerend voor de onwennigheid waarmee deze materie tegemoet wordt getreden, is de passage waarin de keerzijden van de opkomst van ICT-toepassingen worden geschetst.

Daarbij worden in één adem twee zaken van toch wel heel verschillende orde genoemd: 'De spectaculaire neergang van tal van internetbedrijven laat zien dat de ontwikkelingen, net als bij elke andere technologische revolutie, nog onzeker zijn. Eén van de vijf computergebruikers lijdt aan een zogenoemde 'muisarm' (RSI),¹¹ zo staat er letterlijk.

Het wat sombere beeld van de huidige stand van zaken in de politiek, beperkt zich zeker niet tot de PvdA. Verre van dat: in de volle breedte van het politieke spectrum doet zich dit probleem voor. De vraag is wel nadrukkelijk aan de orde of niet juist de PvdA zich als voorloper op dit terrein zou moeten opstellen. Thema's als de modernisering van de arbeid en de ontwikkeling van werknemers horen immers bij uitstek bij de PvdA. Zij kunnen worden opgevat als hedendaagse uitingen van een historisch sterke sociaal-democratische belangstelling voor deze onderwerpen. Waar de PvdA zich terecht zorgen maakt over de oplopende werkloosheid, zou de beleidsvraag in feite moeten luiden: hoe meer mensen aan de slag te krijgen in kwalitatief uitdagende functies — ongeacht vereist opleidings- en ervaringsniveau — waarin men zich kan ontwikkelen, waardoor als bij-effect de economische groei ook wordt gestimuleerd? Dit gaat dus een stap verder dan: men moet hoe dan ook aan de slag, en elke vorm van werk is goed.

Voor de meer economische aspecten geldt in wezen hetzelfde. Innovatie en ontwikkeling zullen een belangrijke impuls geven economische groei. De PvdA zou zich sterk moeten maken voor een actievere rol van de overheid in dit kader. Die rol zou voorwaardenscheppend moeten zijn en gerichte impulsen moeten inhouden. De natuurlijke neiging van het bedrijfsleven om zelf voor innovatie te zorgen, zoals met name van liberale zijde wordt beklemtoond, wordt immers weersproken door de feitelijke stand van de ontwikkeling van het Nederlandse bedrijfsleven¹². De sterkere nadruk die de laatste jaren op het creëren van *shareholder value* heeft gelegen, heeft geleid tot een sterkere focus op korte-termijnrendementen en minder op investeringen die

Wim van Hennekeler *Partij van welke Arbeid?*

zich pas op langere termijn terugverdienen¹³. Dat laatste geldt vrijwel altijd voor onderzoek, ontwikkeling en innovatie. Een actieve rol van de overheid is dus geboden.

KAPITAAL, ARBEID EN KENNIS

De frictie tussen aan de ene kant de ontwikkelingen op de werkplek en aan de andere kant de taaie werkelijkheid van hiërarchische organisatiestructuren, traditioneel leiderschap en beschermend overheidsbeleid neemt dus steeds verder toe. Het is nu hoog tijd voor drastische veranderingen. Dat is nodig ten behoeve van zowel de internationale concurrentiekracht van de economie als de individuele ontplooiing en ontwikkeling van de werknemer. Het opvallende hierbij is dat de aloude tegenstelling tussen kapitaal en arbeid als dominante factor voor het werk van alledag steeds meer concurrentie krijgt van een andere factor die heel anders van aard is: innovatie, kennis en ontwikkeling daarvan. Deze laatste factor vindt zowel menig werkgever als werknemer in principe aan haar zijde, maar

botst met een andere tegenkracht die eigenlijk niet te maken heeft met kapitaal of arbeid: traditie. Traditie in manieren waarop we organisaties vorm geven, daar leiding aan geven en er een wetgevend kader bij hanteren. Een faciliterende en stimulerende overheid is onmisbaar om voor veranderingen te zorgen. Het bedrijfsleven zal dit niet alleen op eigen kracht kunnen doen, in ieder geval niet snel genoeg. De huidige mindere economische periode zou moeten worden aangepast om deze beleidswijziging snel door te voeren; niet als excuus om alles voorlopig maar even bij het oude te laten.

In politiek opzicht zou de PvdA daarbij een voortrekkersrol moeten vervullen. Doel daarbij zou niet alleen moeten zijn om de kenniseconomie en de ontwikkeling van werknemers daarbinnen te stimuleren, maar zeker ook de toegang tot en deelname aan die economie voor iedereen mogelijk te maken. Ook diegenen die juist nu buiten de boot dreigen te vallen, hebben evenveel recht op een perspectief op boeiend werk.

Noten

1. Zie bijvoorbeeld: Thom de Graaf, *Nederland koerst aan op economisch rampscenario*. In: NRC Handelsblad, 21 december 2002.
2. 24% van de Nederlandse beroepsbevolking heeft tegenwoordig een tertiaire opleiding afgemaakt. Het gemiddelde voor de EU bedraagt 21%. Bron: EUROSTAT, Labour Force Survey 2001.
3. In: NRC Handelsblad, 2 maart 2002.
4. Zie o.a.: James C. Collins & Jerry I. Porras, *Built to Last — Successful habits of visionary companies*, London, 1996, en Arie de Geus, *The living company — habits for survival in a turbulent business environment*, Boston, 1997.
5. Ministerie van Economische Zaken, *Benchmarken om te groeien*, 2002.
6. Europese Unie, *Innovation Scoreboard 2002*. Deze scoreboard is een uitvloeisel van de top in Lisbon in 2000.
7. *Long-life learning* heet dit tegenwoordig volgens de *Innovation Scoreboard* van de EU.
8. Bijvoorbeeld Syntens, voor het midden- en kleinbedrijf opgezet door het Ministerie van Economische Zaken. Zie www.syntens.nl
9. Verkiezingsprogramma PvdA, 14 december 2001, hoofdstuk 3.
10. Idem, paragraaf 3.4.1.
11. Idem, paragraaf 5.2.2.
12. SER-voorzitter Herman Wijffels liet zich in *Het Financieel Dagblad* van 14 december 2002 in soortgelijke bewoordingen uit.
13. Zie Barbara Hoogenboom / Paul Kalma / Mirjam Plantinga, *Ondernemen of overnemen — Corporate governance en de sociaal-democratie*, Wiardi Beckman Stichting, Amsterdam, 2001.