

## Een verandering van tijdperken: de oude en de nieuwe orde

Prof. dr. Jan Rotmans  
Erasmus Universiteit Rotterdam

De Nederlandse samenleving is in een overgangsfase. De samenleving kantelt van centraal geleid en top-down gestuurd naar decentraal geleid en bottom-up gestuurd. Er ontstaat een nieuwe orde die bestaat uit horizontale verbanden, zoals lokale gemeenschappen, coöperaties, sociale en fysieke netwerken. Deze nieuwe orde opereert voor veel mensen nog onder de radar maar vormt al een bedreiging voor de bestaande orde. De oude orde is nog verticaal opgebouwd en bestaat uit silo's die langzamerhand afbrokkelen: vakbonden, belangenorganisaties, brancheclubs, politieke partijen, natuur- en milieuorganisaties, tv-omroepen, et cetera. Zij stammen uit een hiërarchisch tijdperk waarin ideologie en religie de pijlers vormden van de samenleving. De nieuwe orde is pragmatisch, divers en diffuus en wordt gedreven door andere waarden. Dat maakt de nieuwe orde nogal ongrijpbaar voor de oude orde.

Traag maar onmiskenbaar verandert het weefsel van onze samenleving en tekent zich een machtswisseling af. De nieuwe orde vormt langzaam maar zeker van onderop een nieuwe macht.

Historische transities leren ons dat de oude structuren en instituties zo lang mogelijk weerstand bieden tegen de nieuwe orde. Veel silo's hebben belang bij het in stand houden van de bestaande orde en verdedigen hun machtspositie met hand en tand. Toch is dit slechts uitstel van executie. Overigens leert het verleden ons ook dat de nieuwe orde zich op den duur verzet tegen de dan opkomende orde, alleen zitten we dan wel op een hoger evolutionair niveau, beter aangepast aan de eisen van de moderne samenleving.

De overgangsfase waarin we nu zitten is lastig maar boeiend: de oude silo's worden afgebroken en dat gaat gepaard met veel onrust: massale ontslagen in de thuiszorg, welzijnsorganisaties verdwijnen, bouwbedrijven saneren op grote schaal, energiebedrijven vallen om en financiële instellingen reorganiseren radicaal. Maatschappelijke stelsels als zorg, welzijn, onderwijs, energie, bouw en de financiële sector gaan op de schop en moeten worden vernieuwd.

Gemeenschappelijke deler in al deze domeinen is dat de mens niet meer centraal staat, maar in dienst van de structuren. Hervorming van deze stelsels houdt in dat de mens weer centraal komt te staan en de structuren in dienst van de mens. Dat kost tijd en geduld. Zo is in de zorg sprake van een decentralisatie van taken, bevoegdheden en financiën, maar de crux is de noodzakelijke cultuuromslag en structuurverandering. Het zorgstelsel (vooral de care) wordt langzaam maar zeker omgevormd tot een stelsel dat mensgericht is, een beroep doet op de eigen kracht en de eigen omgeving met samenredzaamheid als uitgangspunt. In zorg 3.0 staan menselijke waarden als aandacht, vertrouwen, ruimte, diversiteit en kwaliteit voorop.

De politiek worstelt met deze kantelperiode. Zij is ook bezig met hervormingen, van de arbeidsmarkt, woningmarkt, zorg en onderwijs. Het sociaal akkoord, pensioenakkoord, woonakkoord en energieakkoord zijn daar uitingen van. Dit zijn echter vooral aanpassingen van de bestaande systemen en geen radicale systeemvernieuwingen.

Binnen de bestaande kaders wordt gezocht naar verbeteringen, maar wel met dezelfde spelers binnen dezelfde verhoudingen. Van een werkelijke machtswisseling is geen sprake. Zo gaat het energieakkoord niet over de essentie: onze afhankelijkheid van fossiele brandstoffen, vooral van aardgas. Over 15 jaar is ons aardgas op en wij hebben nog geen alternatief, er is geen Plan B.

Het misverstand is derhalve dat de politiek binnen de kaders van de centrale en verticale samenleving (samenleving 2.0) bezig is met hervormingen (systeemaanpassingen), daar waar naar schatting enkele honderdduizenden mensen bezig zijn met het vormgeven van een heel nieuw type samenleving (samenleving 3.0).

Tegelijkertijd met het veranderende weefsel van de samenleving verandert ook de structuur van de economie, die ook decentraal wordt. Nieuwe technologieën maken het mogelijk om diensten in gemeenschappen te ontwikkelen en te verhandelen zonder tussenkomst van een centrale, hiërarchische organisatie. Dit geldt voor het ontwikkelen en overdragen van geld (bv. via de bitcoin zonder interventie van banken. De waarde van bitcoin zit vooral in het algoritme dat centrale instanties als banken overbodig maakt), informatie (via twitter), muziek (via youtube), reizen (via internet) en leren (via digitale leerplatforms). Bovendien is sprake van ontvlechting, waardoor diensten heel specifiek en op maat geleverd kunnen worden in gemeenschappen.

Financiële diensten op maat kunnen al geleverd worden door entrepreneurs door 'peer-to-peer' leningen en betalingen. Hetzelfde geldt voor diensten op maat voor onderwijs, onderzoek, amusement, maar ook voor energie, voedsel, zorg, etc. Deze decentralisering en ontvlechting weerspiegelt een democratiseringsproces, waarbij toegang tot deze diensten op maat niet langer kapitaalsintensief is. Het impliceert in feite een machtsoverdracht van grote, centrale, bureaucratische organisaties naar netwerken van onderop, die bestaan uit mensen en gemeenschappen. In deze nieuwe, decentrale economie stromen informatie, kennis, muziek net zo rijk over het internet als aandelen, certificaten en digitaal geld.

Niet alleen diensten, maar ook producten worden digitaal en decentraal. Disruptieve technologieën zoals de 3D-printer, robotisering en cloud technologie zorgen ervoor dat de wijze waarop wij dingen maken en wie ze maken fundamenteel gaat veranderen. Binnen afzienbare tijd kan vrijwel alles op een PC worden gemaakt en kan iedereen producent worden, oftewel een prosument. Dat betekent dat producten weer op unieke wijze en op kleine schaal gemaakt kunnen worden. Prosumenten kunnen dat echter niet alleen, maar doen dat met anderen, waarbij het delen van kennis een noodzakelijke voorwaarde is. Het beschermen van kennis wordt daarmee zinloos. Dit alles staat haaks op schaalvergroting, outsourcing en massaproductie, kenmerken van de oude, centrale economie. Disruptief betekent hier dat deze technologieën niet alleen de productiewijze veranderen, maar de hele productieketen, distributie en opslag. Hierdoor kan een nieuwe maakindustrie ontstaan, een enorme uitdaging voor Nederland.

Disruptieve technologieën als schone energie, energieopslag en biochemie zorgen ervoor dat wij slimmer en schoner gaan produceren. De huidige economie is energie-intensief, fossiel gedreven en grondstof-verspillend, wij verspillen het overgrote deel (meer dan 90%) van onze grondstoffen. Omdat deze verspilling en vervuiling te kostbaar worden, komt een nieuwe economie op, schoon, circulair en bio-based. Deze nieuwe economie is mondiaal maar opereert op een kleiner schaalniveau en wordt gedreven door gemeenschappen die streven naar autonomie.

Bovenstaande technologische ontwikkeling is exponentieel, digitaal en combinatorisch. Dit betekent een exponentiële verdubbeling van de rekenkracht van computers, een razendsnelle digitalisering van de samenleving en combinatorisch vermogen om technieken snel en makkelijk te combineren. Dat betekent een technologische schaa sprong met ongeken de mogelijkheden om de meest complexe problemen in de wereld op te lossen. Het betekent echter ook dat de machine en robot de

mensen steeds vaker gaan vervangen. Met alle ingrijpende sociale gevolgen van dien. Historische disruptieve transitie leren ons dat deze doorbraken een impuls zijn voor creativiteit en innovatie en nieuwe werkgelegenheid creëren. Anderzijds hebben zij een verwoestend effect op de onderklasse van de samenleving, de mensen wier arbeid wordt vervangen door robots en machines.

Wij zijn onderdeel van een verandering van tijdperken, vergelijkbaar met de periode van de modernisering eind negentiende eeuw. Ook toen was sprake van een economische transitie, het tweede deel van de industriële revolutie en werden arbeidsplaatsen op grote schaal vervangen door machines en trad een lange fase van verelendung op.

Ook toen was sprake van opbouw van nieuwe instituties, Nederland zoals we dat nu nog voor een deel kennen werd destijds in de steigers gezet. We organiseerden het onderwijs, de zorg, het arbeidsrecht, het kiesrecht en richtten tal van organisaties op daaromtrent. En er was sprake van een machtswisseling: de machtige adel werd vervangen door de bourgeoisie, een opkomende burgerklasse, met geld en productiemiddelen die zich nadrukkelijk met de opbouw van de samenleving gingen bemoeien.

In deze overgangperiode is eveneens sprake van een drievoudige kanteling: in de economie en technologie, ecologie en samenleving. Dat vraagt om radicale keuzes en een fundamentele veranderstrategie. Wat moet er gebeuren om Nederland in sociaal en economisch opzicht toekomstbestendig te maken? Dat vergt visie, strategie en actie in één. Het vraagt ook om nieuw leiderschap.

Het begint met een visie. Nederland heeft geen visie maar dobbert op de conjuncturele ontwikkelingen en wil vooral uit de recessie komen. Maar in wat voor samenleving willen we nu eigenlijk leven in Nederland? Op wat voor manier verdienen wij ons geld over 15-20 jaar? Deze vragen kunnen we momenteel niet beantwoorden. Een veranderstrategie is nodig. Onze samenleving wordt nog steeds gedomineerd door de alomtegenwoordige instituties die de noodzakelijke omslag in de weg zitten. Binnen het onderwijs, de zorg, welzijn, arbeidsvoorziening, etc. domineren de oude instituties vanuit het beschermen van de bestaande belangen. Een de-institutionalisering is nodig, er moet als het ware een stofzuiger door de oude instituties.

Tegelijkertijd moet de opbouw van nieuwe instituties gestimuleerd worden, want veel wet- en regelgeving is nog gericht op de oude orde en verhindert de doorbraak van nieuwe netwerken, coöperaties en gemeenschappen.

Ook onze economie is niet toekomstbestendig. Onze economische structuur gaat fundamenteel veranderen van centraal naar decentraal en van verticaal naar horizontaal. Van nationaal naar transregionaal. Van globaal naar lokaal. Dominant zijn echter nog de silo's, de grote bedrijven verenigd in topsectoren. Dit terwijl de opkomende bio-economie regionaal georiënteerd is en dwars snijdt door de topsectoren chemie, energie, agrifood en logistiek. De Nederlandse economie is dus niet 'transitie-proof', zoals de WRR in haar recente rapport 'naar een lerende economie' eveneens vaststelde.

Een modern industriebeleid is een voorwaarde voor de economische transitie. Niet alleen investeren in sterke economische topsectoren die vooral de gevestigde belangen vertegenwoordigen van de grote industriële spelers. Maar juist investeren in beloftevolle niches, waarbij hybride samenwerkingen tussen grote en kleine spelers belangrijk zijn. De 'Green Chemistry Campus' in Bergen op Zoom, een samenwerking tussen SABIC en entrepreneurs die samen bioproducten maken, is daar een fraai voorbeeld van.

Investeren in sociale innovatie: in mensen en in leerprocessen, zodat datgene wat mensen leren ook daadwerkelijk gebruikt wordt, omdat dat grotendeels bepalend is voor het succes van innovaties; en in radicale innovatie: niet dingen steeds efficiënter en slimmer doen, maar wezenlijk anders. Doel van zo'n industriebeleid is om het adaptief vermogen van de Nederlandse economie te vergroten.

Een hervorming van het onderwijsstelsel is van essentieel belang. In plaats van leerlingen te disciplineren en dingen af te leren zullen we leerlingen de kans moeten geven zich zo goed mogelijk te ontwikkelen. Vanuit een nieuwe oriëntatie. Persoonlijke groei staat voorop, de leerling staat centraal en niet de onderwijsinstelling. Persoonsgericht leren met een cruciale rol voor goed opgeleide leraren, professionals die de ruimte krijgen zich vakmatig te ontwikkelen. We zullen kinderen voor moeten bereiden op permanente verandering, waarbij levenslang leren het uitgangspunt vormt. Gericht op competentieontwikkeling zodat mensen met machines kunnen mee evolueren. En het ontstaan van een nieuw soort ondernemerschap, waarbij het delen van kennis centraal staat, in plaats van het beschermen van kennis.

Een hervorming van het belastingstelsel is onontkoombaar. We zullen belasting op menselijke arbeid structureel moeten verlagen, zodat die arbeid goedkoper wordt in vergelijking met digitale arbeid. Vervuilende en verspillende productie zal zwaarder belast worden en schone en zuinige productie juist beloond worden. Het fors belasten van fossiele brandstoffen, ijkpunten van de oude economie, vormt een wezenlijk onderdeel van de fiscale hervorming. In dit nieuwe fiscale systeem zal iedereen een eerlijke prijs betalen voor het onttrekken van grondstoffen en natuurlijke hulpbronnen aan de aarde.

Een omwentelingsperiode vraagt ook om een ander overlegmodel. Het poldermodel heeft Nederland veel goeds gebracht, maar in een kantelfase kan en zal het niet werken. Het poldermodel is corporatistisch en vertegenwoordigt vooral de gevestigde belangen, waardoor radicale hervormingspogingen vrijwel altijd zullen sneuvelen. Alleen als de nieuwe orde ook aan de overlegtafel komt zitten, is er een kans op radicale keuzes en fundamentele hervormingen.

En ten slotte is leiderschap nodig. Maatschappelijke en economische omwentelingen worden zelden gestuurd vanuit de politiek. Integendeel, de politiek zal eerder op de rem trappen dan deze omslag bevorderen, vanuit een bescherming van de bestaande belangen en instituties. Begrijpelijk maar ook lastig. Daarom is nieuw leiderschap nodig, vanuit het bedrijfsleven en de samenleving. Een groep wijze mannen en vrouwen met statuur, CEO's, hoogleraren en publieke opinieleiders zullen hierin de leiding moeten nemen. Een soort schaduwkabinet, of een moderne vorm van de commissie Wagner uit de jaren 80 van de vorige eeuw. Deze denk & doe tank moet een visie en veranderstrategie ontwikkelen en Nederland een impuls geven en Nederland rijp maken voor de ultieme transitie: een institutionele hervorming, een onderwijshervorming, een economische hervorming, een ecologische hervorming en een sociale hervorming.

De ultieme transitie van Nederland start met een fundamenteel debat over de vraag: in wat voor soort samenleving willen we eigenlijk leven en in wat voor soort economie willen we ons geld verdienen?

Verandering van Tijdperk, 2014, Jan Rotmans

