

# Weconomics theorie

Eerste druk, mei 2013

© Ir. P.J.A.M. (Paul) Bessems

Meer informatie: [www.paulbessems.com](http://www.paulbessems.com)

Omslagfoto: gebaseerd op image © apcuk ([www.istockphoto.com](http://www.istockphoto.com))

Omslagontwerp: Ronny Verstraeten

Redactie: Madeleine Kluijtmans

Dit boek is onderdeel van het Weconomics programma voor het verbeteren van de productiviteit van de informatiewerker en het organiseren van een duurzame economie en welvaart.

Boeken uit het Weconomics programma zijn:

- 'Elke dag als de zon opkomt: de geschiedenis van de community economie' (2010)
- 'Weconomics: hoe overleef je als informatiewerker de 21<sup>e</sup> eeuw?' (2013)
- 'Weconomics analyse: waarom onze welvaartmachine aan vervanging toe is' (2013)
- 'Weconomics theorie: organisatiekunde voor Weconomics' (2013)
- 'Weconomics praktijk: praktische adviezen voor het opzetten van communities' (2013)

Meer informatie: [www.weconomics.info](http://www.weconomics.info)

Uitgegeven via: Mijnmanagementboek

ISBN: 9789461939661

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaarden de auteur en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten en onvolkomenheden, noch voor directe of indirecte gevolgen hiervan.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijk toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische veelevoudigen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient me de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) kan men zich wenden to Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).



# Weconomics theorie

Organisatiekunde voor Weconomics

Paul Bessems

The future belongs to those who believe in the beauty of their dreams  
(Eleanor Roosevelt)

Wat we voor onszelf doen sterft met ons,  
wat we voor onze kinderen doen blijft leven.  
Laten we nu de fundamenten leggen,  
voor de toekomst van onze kinderen.

Voor:  
Floor, Indy, Kadir, Manu, Menno, Nienke, Ralph, Senja, Youri en Zowie  
(en hun leeftijdgenootjes)



# Inhoudsopgave

## Voorwoord

1.	Inleiding .....	7
1.1	Waarom dit boek? .....	7
1.2	Wat is Weconomics? .....	15
1.3	Dezelfde taal spreken .....	27
1.4	Veranderen is moeilijk, vernieuwen is leuk .....	37
1.5	Doel en doelgroep van dit boek .....	40
1.6	Leeswijzer .....	42
1.7	Partieel lezen .....	48
1.8	Verantwoording.....	52
2.	Organiseren in historisch perspectief.....	61
2.1	Inleiding .....	61
2.2	Organisaties en maatschappij (1850-1880) .....	70
2.3	Organisatiegrondvormen (1880-1900) .....	72
2.4	Klassieke organisatieleer (1900-1930).....	80
2.5	Human Relations beweging (1930-1940) .....	88
2.6	Bureaucratie en oligarchie (1940-1950) .....	90
2.7	Revisionisten (1950-1960) .....	95
2.8	Klassiek organiseren (1960-1970).....	98
2.8.1	Organisatietypologieën.....	100
2.8.2	Organisatietheorieën.....	108
2.8.3	Organiseren door samen te werken.....	111
2.9	Neoklassiek organiseren (1970-2010).....	118
2.10	Weconomics in historisch- en toekomstperspectief (2010-) .....	159
2.11	Samenvatting.....	167
3.	Organiseren met organisatiekunde.....	171
3.1	Inleiding.....	171
3.2	Wat is werk en waarom werken we? .....	174
3.3	Wat is een organisatie? .....	183
3.4	Waarom organisatiekunde?.....	189
3.5	Organisatiekunde als hulpmiddel .....	194
3.6	Verschillende disciplines organisatiekunde.....	196
3.7	Organisatieproblemen .....	204
3.8	Organisatieontwerp.....	208
3.9	Organisatiestrategie: visie, waarden, doel en beleid .....	210
3.10	Organisatiestructuur: proces, workflow, rol en dashboard .....	219
3.11	Samenvatting.....	225
4.	Naar een nieuw organisatie-model .....	227
4.1	Inleiding .....	227
4.2	De relatie tussen productiviteit en welvaart .....	227
4.3	Analyse vanuit zes perspectieven .....	232
4.4	Naar een nieuwe balans.....	238
4.5	Analyse vanuit negen patronen.....	249
4.6	De nieuwbouw metafoor.....	252
4.7	Samenvatting.....	256

5.	Het Weconomics organisatiemodel .....	259
5.1	Inleiding .....	259
5.2	Denkkader: eenheid van denken .....	261
5.3	Menselijke waarden .....	276
5.4	Weconomics fundamentals .....	279
5.5	Weconomics opdrachten .....	282
5.6	Besturingsconcept .....	296
5.7	Gedeelde informatie-, communicatie- en transactienetwerken.....	302
5.8	Samenvatting.....	309
6.	Tot slot.....	313

Lijst met donateurs  
Over de auteur

Voor meer achtergrondinformatie bij dit boek, waaronder een literatuurlijst, zie:  
[www.weconomics.info](http://www.weconomics.info) (tab 'Programma').

# Voorwoord

We are not taught to be thinkers but reflectors of our culture.  
 Let's teach our children to be thinkers  
 (Jacque Fresco)

Als naïeve en onervaren bedrijfskundestudent keek ik ruim twintig jaar geleden op tegen professoren die toch wel moesten weten hoe je arbeid het beste kunt organiseren. Zonder na te denken nam ik tijdens mijn studie aan dat je werk inderdaad het beste kunt organiseren binnen bedrijven, dat je economisch moet groeien, dat je daarvoor geleend geld gebruikt en dat concurrentie de beste manier is om te innoveren.

Ik vergeet nooit mijn liefde voor het vak organisatieadviesprocessen van professor Kempen, ik ga terug naar het jaar 1988. Professor Kempen vertelde het ook zo mooi. Tijdens een van zijn intrigerende colleges vertelde hij, dat hij een auto-telefoon had gekocht (in die tijd nog een opzienbarend apparaat van vijf kilo). Hiermee kon hij op weg naar zijn afspraak nog even zijn secretaresse bellen voor een update van het bedrijf waar hij op dat moment als adviseur naar toe ging. Oh, wat wilde ik graag die adviseur zijn met die autotelefoon, met een visitekaartje met veel titels en moeilijke Engelse namen, die Samsonite koffer, die grote zwarte glimmende BMW, een secretaresse voor mijn deur in mijn mooi glimmend glazen kantoor van minstens tien verdiepingen. De secretaresse is er nooit gekomen, de koffer is vervangen door een handige rugzak, de BMW is er wel gekomen (de kleine uitvoering dan) en het kantoor met vaste telefoonlijn heb ik een tijdje geleden al vaarwel gezegd.

Nu ruim twintig jaar later, een illusie armer, maar ook een ervaring rijker, durf ik eindelijk en openlijk vraagtekens te zetten bij alles wat ik geleerd heb over de manier waarop we ons werk, onze economie en onze welvaart organiseren. De meeste organisatie- en managementboeken, die ik sinds mijn universitaire studie heb gelezen, nemen, voor de organisatie van ons werk, het bedrijf als uitgangspunt. Voor het maken van fysieke producten is dat meestal een goed idee. Maar nu blijkt, dat we als mens vooral informatie verwerken en we hierin niet veel productiever worden, ben ik vraagtekens gaan zetten bij het instrument 'bedrijf' (of instellingen die als een bedrijf georganiseerd zijn). Ik ben erachter gekomen dat productiviteitsgroei de sleutel is tot onze welvaarts-groei. Wanneer de productiviteit harder groeit dan het aantal inwoners, neemt meestal ook de welvaart toe omdat er ruimte is te investeren in bijvoorbeeld gezondheidszorg, onderwijs, veiligheid en democratie. Maar de machine waarmee we sinds 1900 onze welvaart produceren en waarmee we steeds productiever zijn geworden, begint te pruttelen. Er komt rook uit de machine, hij kost teveel energie, moet steeds sneller harder gaan lopen, is erg vervuilend en hij valt steeds vaker uit. Het blijkt dat de welvaartmachine, die meer dan honderd jaar trouwe dienst heeft bewezen, niet meer te repareren valt en aan vervanging toe is.

Al sinds mijn afstuderen in 1990 ben ik pionier en werk ik samen om professionele communities op te zetten en succesvol te laten functioneren. Dit zijn vooral communities die te maken hebben met het slimmer inzetten van mensen om de productiviteit te verbeteren. 'Deploying people smarter' is altijd een rode draad in mijn leven geweest. Veel informatiewerkers, waar ik mee samenwerk, willen

wel vernieuwen maar kunnen niet vernieuwen of weten niet hoe. Ze zijn verstrikt geraakt in de belangen van hun werkgever, ze worden afschermd door ‘muren’ en komen niet verder door tegenstrijdige of eenzijdige belangen, regels en bureaucratieën. Veel goede ideeën sneeuwen onder in onze dagelijkse praktijk, of ze komen niet eens naar boven. We hebben het te druk met het oplossen van problemen binnen ons huidige denkkader, binnen ons huidig systeem. Maar ons systeem is het probleem. We verwachten iets anders, maar blijven hetzelfde doen. ‘Belangrijke problemen kun je niet oplossen met hetzelfde denkkader als waarmee ze ontstaan zijn,’ zei Albert Einstein al. Als manager moeten we dagelijks meerdere problemen oplossen, maar we hebben niet het vermogen en ook niet de tijd om problemen te voorkomen. De meeste managers zoeken de oplossing binnen hun bestaande denk- en werkkader. Niet in de minste plaats komt dit door ‘MBA-achtige’ opleidingen die door veel managers zijn doorlopen. Ik heb de indruk dat ze hier veelal dezelfde truckjes leren, van dezelfde goeroes, uit managementboeken die allemaal op hetzelfde neerkomen. Ze nemen het bedrijf als uitgangspunt en organiseren werk binnen bedrijfsmuren, met concurrentie als drijfveer en het belang van de aandeelhouder voorop. Ze nemen niet samenwerken, maar concurrentie als basis voor innovatie. Veel problemen zoals verzuim, reorganiseren, verandermanagement enzovoort hebben te maken met de situatie dat we het ‘bedrijf’ als uitgangspunt nemen voor de organisatie van ons werk en niet de mens. Bij organisatie, automatisering, communiceren en informatiedelen, gaat Weconomics eerst uit van de mens, dan van het proces, dan van de organisatie en dan pas uit van het bedrijf. De eenheid van denken is binnen Weconomics de mens en niet het middel (bedrijf) dat we als mens gemaakt hebben. De eenheid van denken, bij de organisatie van ons werk moet niet het bedrijf zijn, maar organiserend vermogen.

In dit boek geef ik, vanuit mijn vakgebied organisatiekunde, een theoretisch onderbouwing, voor een nieuwe ‘machine’, waarmee we de informatiewerker veel productiever zullen maken en waarmee we een duurzame welvaart kunnen organiseren. De nieuwe manier waarop we het werk van de informatiewerker, met communities en gedeelde informatienetwerken, organiseren speelt daarin een sleutelrol.

Hoe ziet de nieuwe welvaartsmachine eruit? Hoe moeten we ons werk organiseren zodat onze productiviteit weer toeneemt en welke theoretische onderbouwing kunnen we daarvoor gebruiken? Dit zijn belangrijke vragen die in dit boek aan de orde zullen komen. Samen met andere boeken uit het Weconomics programma kun je zelf aan de slag om in je eigen domein het werk van de informatiewerker productiever te maken. Ik hoop dat het Weconomics programma, je verder zal helpen met de vraag hoe je hierin het beste te werk kunt gaan en hoe organisatiekunde je kan helpen bij de analyse van organisatieproblemen en bij je organisatieontwerp.

### **De rol van Weconomics**

Om ons welvaartsniveau te behouden zullen we minder afhankelijk moeten worden van de overheid en andere instellingen. We zullen weer meer zorgtaken zelf moeten doen en meer zelfredzaam moeten worden. Met ons huidige organisatie modellen en door vergrijzing, overconsumptie en onnodig veel toezicht en rationalisering, zullen we het alleen nog maar drukker krijgen. De belangrijkste opdracht aan een nieuw organisatie model, is de informatiewerker, net als de

landbouwer en fabrieksarbeider, vijftig keer productiever maken. Hierdoor houden we tijd over voor taken die we nu aan de overheid uitbesteden. We zullen de manier waarop we ons werk organiseren moeten vernieuwen zodat we productiever, flexibeler en innovatiever worden. Om productiever, flexibeler en innovatiever te worden zullen we slimmer moeten samenwerken. Niet langer binnen de belemmerende muren van statische bedrijven, maar binnen flexibele en dynamische communities. Weconomics is een organisatie-model waarmee we slim kunnen samenwerken. Weconomics is een infrastructuur waarmee we informatie slimmer delen. Met een gedeeld informatienetwerk kunnen we dwars door muren van bedrijven, slim samenwerken. Weconomics is ook een programma om onze werkorganisaties te vernieuwen zodat ze weer bestand zijn tegen de problemen die op ons af komen. We zullen zorg, veiligheid en onderwijs steeds minder door de overheid laten organiseren en steeds meer zelf binnen communities, dichterbij de mens en meer door de mens. We zullen de financiering van pensioenen, verzekeringen en investeringen steeds minder door banken, verzekeraars en pensioenfondsen laten organiseren en steeds meer zelf binnen communities, waarbij er een directe relatie is tussen geldafnemer en geldaanbieder. Als we met een nieuw organisatie-model, het internet op de juiste manier gebruiken is dit mogelijk.

### **Jouw bijdrage?**

Als lezer van dit boek ben je niet alleen getuige van deze transformatie, je kunt er ook actief aan deelnemen. Idiote droom of ambitie? Na het overlijden van Steve Jobs zullen de meeste lezers ook wel het 'Think Different' clipje van Apple kennen: *'The people who are crazy enough to think they can change the world, are the ones who do.'*

Weconomics zoekt pioniers die mee willen op reis. Op reis naar een duurzame welvaart. Pioniers die willen ontdekken en vernieuwen. Je kunt zelf de wereld beïnvloeden waarin je wilt leven, door te kiezen en actief deel te nemen, bijvoorbeeld in de Weconomics Foundation. Je kunt actief bijdragen aan de ontwikkeling van een slimmere organisatie van werk, economie en welvaart. Weconomics staat voor de 'wij-economie'. Met 'wij' en samenwerken als alternatief voor 'ik' en concurreren, en 'economie' als centrale schakel tussen 'werk' en 'welvaart'. Weconomics is een organisatie-model dat mensen bindt en organisaties productiever, flexibeler en innovatiever maakt. We zijn als groep mensen tot veel in staat. Kijk bijvoorbeeld naar de Roparun, een initiatief waarin hardlopers in estafette van Parijs naar Rotterdam lopen en dit jaar ruim vijf en een half miljoen euro bij elkaar hebben gelopen. Of kijk naar het Alpe d'HuZes, een initiatief waar ruim achtentwintig miljoen euro bij elkaar wordt gefist voor kankeronderzoek. Of kijk naar initiatieven van de Weconomics Foundation om te investeren in een duurzame welvaart te financieren met crowdfunding. Het succes van deze initiatieven roept een aantal vragen op. Hebben we:

- een overheid nodig om onze gezondheidszorg te organiseren?
- bedrijven nodig om ons werk te organiseren?
- banken nodig om investeringen te financieren?

Met het Weconomics programma wil ik aantonen dat we deze instituten minder nodig hebben dan we denken om onze doelen te bereiken en ons werk, onze zorg en onze investeringen te organiseren. Wanneer we het internet goed gebruiken, de ideeën van de jongere generatie serieus nemen en deze combineren

met de inzichten van oudere generaties, dan kunnen we daadwerkelijk ons werk en onze welvaart opnieuw organiseren. Op een andere manier die beter past bij de problemen en omstandigheden van de eenentwintigste eeuw.

We maken een grote denkfout door bedrijven (en meer in het algemeen: middelen) te gaan zien als mensen. Rechtspersonen en natuurlijke personen zijn hetzelfde geworden. Middelen en mensen zijn hetzelfde geworden. We denken vanuit de belangen van middelen (bedrijven, banken, overheid) en niet meer vanuit ons eigen hart en verstand. Ruim twintig jaar na het afronden van mijn studie verbaas ik me, elke dag weer, hoe een groot aantal mensen in staat is, keer op keer dezelfde fouten te maken. Ik verbaas me hoeveel mensen als bankier denken en niet als vader, als verkoper en niet als zoon, als manager en niet als buurman. Met verbazing zie ik mensen zich verdiepen in en vertrouwen op, gehypte managementconcepten en veel te dure managementopleidingen. Het verbaast me elke dag weer hoeveel bedrijven zichzelf uniek vinden, en ervan overtuigd zijn dat de wereld rond hun bedrijf draait, waardoor ze keer op keer het wiel opnieuw moeten uitvinden om te overleven. Onze evolutie is niet zozeer gericht op het overleven van het individu, maar op het overleveren van de soort. De mens kan niet zonder de mensheid en de mensheid bestaat uit mensen. We zijn tot elkaar veroordeeld. We kunnen er samen maar beter het beste van maken.

Ons werk is veranderd, maar de manier waarop we ons werk organiseren nauwelijks. De meeste mensen in Nederland verwerken het grootste deel van hun tijd informatie. Deze informatiewerkers werken nog steeds, tussen negen en vijf, in de 'fabriek'. Wat, als we ons werk nu eens niet organiseren binnen bedrijven, maar binnen communities gekoppeld aan gedeelde informatienetwerken? Worden we dan productiever, flexibeler en innovatiever? Waarom bestaan bedrijven eigenlijk? Hoe zijn ze ooit ontstaan? Waarom zijn ze ooit ontstaan en hoe is dit organisatie-instrument in een paar honderd jaar zo gegroeid, dat we denken niet meer zonder te kunnen? Wat, als we nu eens niet het bedrijf als uitgangspunt nemen voor de organisatie en automatisering van ons werk, maar het individu en de processen die we moeten uitvoeren? Welke infrastructuur hebben we daar voor nodig? En worden we dan productiever? Wat, als bedrijven, overheden en banken niet langer meer het centrum van zakendoen zijn? Wat, als dit gaat verschuiven naar communities? Welke organisatie-modellen hebben we daar voor nodig? En hoe ziet een infrastructuur eruit waarmee we onafhankelijk van tijd-, plaats- en organisatie kunnen samenwerken, waarmee we slim kunnen samenwerken in een gedeeld informatie-, communicatie- en transactienetwerk? Een infrastructuur die community based werken, social media, het nieuwe werken en cloud computing integreert?

Gek idee? Nee hoor. In de negentiende eeuw heeft in Engeland elke regio haar eigen spoorwegmaatschappij, vergelijkbaar met de situatie dat nu bijna elk bedrijf haar eigen ICT systeem heeft. Maar wanneer mensen in Engeland verder gaan reizen, moeten ze elke keer overstappen op een ander spoornet. Ook de snelle toevoer van materialen, tijdens de twee wereldoorlogen, verloopt moeizaam doordat elke regio haar eigen systeem heeft. Vanuit de evolutie is de ontwikkeling van het spoorwegennet te begrijpen, maar de verdeeldheid is niet echt productief. Diezelfde evolutie zorgt er vervolgens voor, dat we ons zo ontwikkelen dat we steeds meer economy of scale bereiken. En zo ontstaat een lande-

lijk spoorwegennet met dezelfde spoorbreedte en hoeven mensen minder vaak over te stappen en goederen minder vaak overgeladen te worden. Om vergelijkbare redenen zullen starre organisaties met hun eigen ICT systemen gaan verdwijnen en plaatsmaken voor flexibele communities, met een gedeeld informatienetwerk waarbij brongegevens maar op één plaats onderhouden worden en toegankelijk zijn via een algemene nutsvoorziening.

Vind je dit interessante ontwikkelingen en vragen?

Lees dan verder en neem actief deel in het Weconomics programma en het opnieuw organiseren van ons werk en onze welvaart. Regelmatig ga ik met bovenstaande vragen aan de slag in lezingen, workshops, masterclasses of roundtables. En de energie die uit deze bijeenkomsten naar boven komt is altijd weer verbazingwekkend. Energie die prikkelt, die verwondert en vernieuwt. Nu verdwijnen veel goede ideeën in onze dagelijkse praktijk, of ze komen niet eens naar boven. We hebben het te druk met het oplossen van problemen binnen ons systeem, binnen ons huidig denkkader. We zijn druk bezig hout te hakken met een botte bijl en hebben niet de tijd de bijl te slijpen, waardoor het hakken makkelijker zou worden. We missen op dit moment het vermogen en de rust om buiten onze denkkaders te treden en vanzelfsprekendheden los te laten. We zijn wel heel druk met doorklikken op social media en lezen korte berichten, maar hebben niet meer de rust en de contemplatie om diep na te denken. Ik hoop dat dit boek je kan helpen hier verandering in aan te brengen.

### **Feedback**

Mochten er volgens jou onwaarheden of onvolledigheden in dit boek staan of mochten volgens jou situaties of geschiedenis verdraaid zijn, dan is dat niet met opzet gedaan om bijvoorbeeld mijn gelijk te halen of het Weconomics model te rechtvaardigen. Meld deze zaken alstublieft. Evenals zaken die volgens jou niet (meer) kloppen. Sommige actuele onderdelen van dit boek kunnen inmiddels achterhaald zijn. Laat me dit weten, zodat ik hier in mijn artikelen en een eventuele volgende druk van dit boek, rekening mee kan houden. Ook wil ik andersdenkenden niet kwetsen of degraderen met uitspraken in dit boek.

### **Dankwoord**

Tot slot van dit voorwoord past mij een woord van dank aan al degene die er voor gezorgd hebben dat dit boek, en ook andere boeken in het kader van het Weconomics programma, tot stand zijn gekomen. Ik zou graag iedereen persoonlijk willen bedanken, maar dan ga ik mensen vergeten. Degene die het betreft weten dat ik dankbaar ben, voor wat ze voor me doen en betekenen. Dank voor jullie steun familie, vrienden, collega's, partners, redactie en uitgever.

Veel leesplezier en alvast dank voor je aandacht.

Paul Bessems  
Eindhoven, januari 2013



# 1. Inleiding

Some men see things as they are and say why?  
I dream things that never where and say why not.  
Bernard Shaw

## 1.1 Waarom dit boek?

Weconomics gaat over het ontwerpen, ontwikkelen en gebruiken van een nieuw regime, een nieuw systeem voor de organisatie van ons werk. Weconomics gaat over het opnieuw organiseren van werk voor een duurzame en welvaart. Ons huidige regime is, sinds de kredietcrisis die in 2008 begint, te instabiel geworden. We zien in boek ‘Weconomics analyse: waarom onze welvaartmachine aan vervanging toe is’, dat een regime<sup>1</sup> dat te instabiel wordt, vervangen zal worden door een nieuw regime. Los van de vraag wat het nieuwe regime wordt, is de vraag relevant: in welke fase zitten we nu tussen nieuw en oud? We kunnen deze vraag niet exact beantwoorden omdat we niet in de toekomst kunnen kijken. Wat we wel kunnen doen is leren van het verleden en patronen herkennen die bij regimewisselingen, meestal ‘doorlopen’ worden. Ik gebruik een fasering die uit zes fasen bestaat en welke ik ter illustratie toepas op welvaarts crisis<sup>2</sup>. Hierbij kan ik het eigenlijk niet over ‘we’ hebben. Sommige lezers hebben de crisis wel of eerder zien aankomen en zullen verder zijn in ‘de fasering’ dan anderen. Onderstaande analyse is dan ook meer bedoeld ter verduidelijking van de verschillende fasen tussen nieuw en oud. Ik illustreer de verschillende fasen met indicatieve en gemiddelde jaartallen:

### 1. Gemakzucht (1980-2007)

We zijn via een ogenschijnlijk gemakkelijke manier tot een hoog welvaartsniveau gekomen. We kennen nauwelijks de echte waarde en de kosten van de machine waarmee we onze welvaart hebben gemaakt. Publicaties over de gevaren van schulden, sneeuwen onder in de positieve berichten over onze welvaart en groei. We zien geen probleem, we willen niet geloven dat er een probleem is. We zien alleen de voordelen van een hoge welvaart. We kopen nieuwe producten wanneer we dat willen, we gaan we met vakantie wanneer we dat willen en met de overwaarde van ons huis gaan we beleggen waardoor we (ogenschijnlijk) nog meer vermogen hebben. Sommige onderzoekers<sup>3</sup> waarschuwen al vroegtijdig voor de schuldenproblemen. Meestal wordt het omvallen van Lehman Brothers (15-9-2008) als (zichtbaar) startpunt genomen van de crisis.

### 2. Ontkenning (2008-2010)

In de weken na het omvallen van Lehman Brothers ontkent de regering Balkenende dat we in een crisis verkeren. Minister van Financiën Wouter Bos, verklaart op televisie dat onze situatie niet te vergelijken is met de situatie in de

---

<sup>1</sup> Zie paragraaf 1.4: ‘Het begrip regime’.

<sup>2</sup> Voor een analyse van de crisis waar we anno 2012 inzitten en die ik samenvat tot: welvaarts crisis, zie ook het boek: “Weconomics analyse: waarom onze welvaartmachine aan vervanging toe is’ (Paul Bessems, 2013).

<sup>3</sup> Zie bijvoorbeeld Dirk Bezemer en Steve Keen in het boek ‘Weconomics analyse, paragraaf 5.7: Economie en de rol van economen’.

Verenigde Staten, waar de crisis vooral veroorzaakt is door slechte hypotheek en het verpakken van slechte hypotheek tot (ogenschijnlijk) renderende financiële producten. Overheid en beleidsmaker hanteren een beleid van ontkenning, enerzijds, om sociale onrusten te voorkomen en anderzijds omdat de overheid zelf ook belanghebbende is in deze crisis. Daarbij horen we als mens ook liever geen negatief nieuws over onszelf. In onzekere en negatieve tijden trekken we ons het liefst terug in onze vertrouwde omgeving. We wisselen minder snel van baan en blijven langer in hetzelfde huis wonen. We leven liever in het verleden omdat het verleden bekend is. We kijken in tijden van crisis liever niet naar de toekomst omdat die onzeker is en we er liever niet op achteruit gaan.

### 3. Verzet (2010-2013)

Wanneer toch blijkt dat een crisis niet te ontkennen is zoeken, we de schuld en de oplossing eerst bij anderen. Dat kunnen bankiers met bonussen zijn, maar ook Grieken die geen belasting betalen, of Oost-Europeanen die ons werk afpakken. Je ziet de opkomst van populistische partijen die de problemen bagateliseren en met simpele oplossingen komen voor complexe problemen. Populistische partijen en hun volgers denken weinig na over de wereld waarin ze willen leven en hoe ze die wereld willen organiseren. In plaats daarvan zoeken ze de schuld bij een ander en verlangen naar het verleden (de gulden in plaats van de euro) en schuilen in hun eigen identiteit (nationalisme). Er is een hang naar het verleden, maar als het er op aankomt, kiezen we toch voor samenwerken in de toekomst. Het Kunduz- of lenteakkoord is daar een voorbeeld van. Maar zodra de tijdsdruk weg is en verkiezingen voorbereid moeten worden, vervallen partij-weer in het afschermen en partijpolitiek.

### 4. Onderhandeling (2013-2015)

De fase na verzet is een fase van onderhandeling. We accepteren nog niet dat we moeten vernieuwen. We proberen de huidige situatie te beheersen met meer regels en toezicht, (zie bijvoorbeeld Eurocrisis en Europese toezichthouder voor banken). We begrijpen dat er iets moet veranderen, maar in eerste instantie moet die ander, of de overheid of de bankier maar veranderen en inleveren. We redeneren vanuit ons eigen belang en minder vanuit het gezamenlijk belang: 'Ik heb altijd hard gewerkt en dus heb ik bepaalde rechten.' We gaan onderhandelen over behoud van koopkracht en rechten. We zien steeds duidelijker de gevolgen van de crisis maar proberen deze voor onszelf te minimaliseren.

### 5. Aanvaarding (2015-2016)

We aanvaarden de crisis en zien ook dat deze onszelf raakt. We gaan nadenken over eigen oplossingen. Een gevolg zal zijn dat we minder afhankelijk willen zijn van schulden en van producten en diensten van anderen omdat minder afhankelijk zijn, onze overlevingskans zal verhogen. We voelen en weten steeds beter dat we in problemen zitten en dat we er zelf iets aan moeten doen. De afwachtende en verzettende houding wordt omgezet in aanvaarding en zoeken naar oplossingen. Wanneer de onderhandelingen zijn afgelopen en het eindresultaat zichtbaar wordt, nemen we ons verlies en pakken we onze kansen. Mens en mensgemeenschappen zijn door de eeuwen heen erg innovatief en veerkrachtig gebleken. We zullen onze kennis aanwenden en nadenken over de wereld waarin we willen leven. We zullen ons werk en onze welvaart opnieuw gaan organiseren als blijkt dat oude denk- en handelswijzen niet werken. Degene die als eerste een

crisis aanvaarden en er iets aan doen, zullen er het snelste en het sterkst uit komen.

## 6. Organisatie (2016-)

Pas na aanvaarding van een crisis staan mensen open om hun situatie (werk en welvaart) opnieuw te organiseren. Weconomics gaat vooral over het opnieuw organiseren van ons werk en onze welvaart. Sommige zijn daar nu al mee bezig, maar ‘de grote massa’ zal waarschijnlijk later volgen.

### **Wat is de focus van Weconomics?**

Weconomics richt zich op het opnieuw organiseren van het werk van de informatiewerker<sup>4</sup>. Omdat voor de meeste bedrijven informatie de belangrijkste productiefactor is geworden en economy of scale de belangrijkste drijfveer achter de ontwikkeling van bedrijven, zullen we ons werk steeds minder binnen de belemmerende muren van bedrijven en steeds meer binnen gedeelde informatienetwerken gaan organiseren. We zien de volgende ontwikkeling in de instrumenten waarmee we ons werk organiseren:

1. boerderijgemeenschappen
2. ambachten
3. bedrijven
4. samenwerkingsverbanden
5. gedeelde informatienetwerken

Het invoeren van gegevens en het verwerken en gebruiken van informatie, is voor veel werkorganisaties het belangrijkste proces geworden. We zitten nu in de fase dat steeds meer bedrijven met elkaar gaan samenwerken (overgang van 3 naar 4). Nadat ze organisatorisch met elkaar samen werken, zullen ze vervolgens ook (technisch) gaan samenwerken in een gedeeld informatienetwerk (overgang van 4 naar 5). Weconomics helpt bij het ontwerpen en ontwikkelen van gedeelde informatienetwerken en met het overhevelen van bestaande processen van bedrijven, naar deze netwerken.

Ik heb voor het onderzoek van dit boek, honderden artikelen gelezen, die betrekking hebben op de organisatie van ons werk. De meest voorkomende problemen zijn samen te vatten tot het probleem van: toenemende complexiteit. De meest voorkomende oplossing voor dit probleem is samen te vatten in: meer samenwerken. We zitten in een overgang waarin we ons werk steeds minder binnen bedrijven en steeds meer binnen gedeelde informatienetwerken organiseren. Weconomics helpt bij het ‘bouwen’ van deze netwerken en bij het overhevelen van bestaande processen naar gedeelde informatienetwerken. Deze netwerken hebben een organisatorische en een technische component. Weconomics richt zich op beide componenten waarbij organiseren wel vóór automatiseren komt. Primair richt Weconomics zich op het opnieuw organiseren van ons werk, secundair, en daarmee samenhangend, op het opnieuw organiseren van

---

<sup>4</sup> Verzamelnaam van portfoliowerkers (flexibel inzetbaar), kantoorwerkers (verwerken van gegevens tot informatie), kenniswerkers (verwerken van informatie tot kennis) en zorgverleners (gezondheidszorg, onderwijs, politie, leger enzovoort). Voor portfoliowerkers richt Weconomics zich vooral op de koppeling van taken aan mensen. Voor kantoorwerkers richt Weconomics zich vooral op het verbeteren van primaire processen, voor zorgverleners vooral het verbeteren van secundaire processen zoals: administratie, planning, organisatie en communicatie en voor kenniswerkers vooral op het verbeteren van het innoverend vermogen. Dit onderscheid wil bijvoorbeeld niet zeggen dat kantoorwerkers of zorgverleners geen kenniswerk zouden doen en visa versa.

onze economie en welvaart. Weconomics richt zich op het slimmer organiseren van ons werk waardoor we meer tijd overhouden voor andere taken en voor onze welvaart minder afhankelijk worden van de overheid.

Dit boek geeft een brede en diepe theoretische onderbouwing voor een nieuw organisatiemodel en een nieuwe infrastructuur om slimmer samen te werken en te innoveren. Met het Weconomics model, de infrastructuur en het programma kan de lezer in zijn eigen praktijk direct aan de slag met het ontwerpen, ontwikkelen en gebruiken van nieuwe werkorganisaties en met het transformeren van bestaande processen naar deze nieuwe organisaties.

### **Waar gaat Weconomics over?**

Weconomics gaat vooral over de manier waarop we de productiviteit van de informatiewerker<sup>5</sup> kunnen verbeteren. Op die manier kunnen we de gevolgen van bijvoorbeeld vergrijzing en toenemende zorgkosten op te vangen. Productiviteitsverbetering leidt tot meer ‘surplustijd’. Surplustijd is tijd die we niet hoeven te werken om geld voor consumptie te verdienen en is de tijd die we niet hoeven af te snoepen van vrije tijd (ontspanningstijd). Meer surplustijd leidt tot meer tijd voor het uitvoeren van zorgtaken<sup>6</sup> en denktaken en meer tijd voor zorg- en denktaken leidt tot het beter beheersen van ons welvaartsprobleem. Het beheersen van ons welvaartsprobleem leidt tot een duurzame welvaart.

Weconomics gaat over het slimmer organiseren van ons werk, over het oplossen van personeelstekorten in de zorg en het onderwijs. Weconomics gaat over het beheersen van onze omgeving en het veilig stellen van onze welvaart. De noodzaak om de productiviteit te verbeteren komt bijvoorbeeld door vergrijzing, maar ook door toenemende internationale concurrentie en regelgeving. Ook zullen we minder afhankelijk moeten worden van de overheid en van groei en (geleend) geld. We moeten ons innoverend vermogen verbeteren om minder afhankelijk te worden van schaarse grond- en hulpstoffen. Weconomics gaat over manier waarop we productiever, flexibeler en innovatiever kunnen worden. Niet door bestaande managementconcepten toe te passen waar al duizenden boeken van zijn volgeschreven, maar met verfrissende nieuwe inzichten, dwars op de huidige manier van denken.

De reden waarom productiviteit, flexibiliteit en innoverend vermogen van de informatiewerker de laatste decennia nauwelijks is gestegen ligt in de manier waarop we ons werk organiseren. We organiseren dat werk nog steeds met werkorganisaties die gericht zijn op het maken van producten en niet op verwerken van informatie. We organiseren ons werk nog steeds in fabrieken. Veel van onze huidige instituten zoals bedrijven en overheden zijn niet veel anders georganiseerd dan de fabrieken uit de negentiende en twintigste eeuw. Ons werk is veranderd, maar de manier waarop we het organiseren nauwelijks. Je hoeft niet gestudeerd te hebben om te constateren dat dit niet werkt. Je hoeft niet

---

<sup>5</sup> Overall waar staat: ‘de productiviteit van de informatiewerker’ moet eigenlijk staan: ‘de productiviteit van het domein van de informatiewerker’. Vaak wordt een individuele informatiewerker wel productiever, bijvoorbeeld door ICT investeringen of opleidingen, maar wordt deze ‘winst’ teniet gedaan door productiviteitsverlies in een andere (gekoppelde) organisatie. We zien het verbeteren van individuele prestaties in ieder geval maar voor een klein deel terug in het Bruto Binnenlands Product per werknemer (wat een graadmeter is voor productiviteit).

<sup>6</sup> Hierbij zijn zorgtaken bijvoorbeeld het zorgen voor voedsel, voor jongeren en ouderen, voor veiligheid, voor onderwijs.

gestudeerd te hebben om te begrijpen dat fabrieken, informatiewerkers niet veel productiever kunnen maken.

Weconomics gaat over de organisatie van het werk van portfoliowerkers<sup>7</sup>: professionals, specialisten en dienstverleners. Over adviseurs, programmeurs en ingenieurs, over politieagenten, onderwijzers en verzorgers. Professionals die werkzaam zijn in de service- en kenniseconomie. De oplossing voor het verbeteren van de productiviteit ligt primair niet in het gebruiken van betere hulpmiddelen of een betere communicatie of bedrijfsautomatisering. Nee, de oplossing ligt vooral in het overbodig maken van communicatie en automatisering door een betere organisatie. Het internet heeft ons tot nu toe nog niet echt veel productiever gemaakt. Dit komt omdat we nieuwe en open communicatie-instrumenten toepassen in klassiek georganiseerde en gesloten bedrijven. Met social media, mobiele apps, cloud computing en het nieuwe werken zullen we ook niet echt productiever worden wanneer we ze toe passen in oude structuren. Dan wordt het nieuwe wijn (nieuwe middelen) in oude zakken (oude organisatie-modellen). Voordat je bijvoorbeeld gaat automatiseren met social media, big data en cloudcomputing, zul je eerst slim moeten organiseren. Hoe slechter de organisatie, hoe meer je moet automatiseren en communiceren. Voordat we onze middelen kiezen, zullen we eerst ons denkkader moeten veranderen. Ons denken over: wat voor een werk willen we doen en hoe we dat gaan organiseren en wat de rol van hulpmiddelen daarin is? En waarschijnlijk zal ons ‘anders denken’ ertoe leiden dat we ons werk anders gaan organiseren. Bedrijven zullen blijven bestaan maar zullen een andere rol krijgen.

Ik wil met dit Weconomics boek de lezer vooral helpen om anders te gaan denken. Dat kan al eenvoudig door andere vragen te stellen. Niet welk managementconcept past het beste in dit bedrijf, maar: waarom hebben we eigenlijk bedrijven nodig? Ik wil mensen helpen vanzelfsprekendheden los te laten. Het stellen van juiste vragen leidt meestal tot de juiste antwoorden. Bij het stellen van vragen kun je het beste onderscheidt maken in ‘waarom’-, ‘wat’- en ‘hoe’-vragen. Pas nadat je de ‘waarom’-vraag hebt beantwoord kun je de ‘wat’- en ‘hoe’-vraag beantwoorden. Waarom bestaan bedrijven? Waarom sta ik elke morgen in de file? Waarom moeten we veranderen? Waarom moeten we groeien?

Ik wil met Weconomics niet alleen ‘waarom’-vraag beantwoorden, maar ook de ‘wat’- en ‘hoe’-vraag. Ik wil de lezer wel verwonderen met de ‘waarom’-vraag, maar niet in verwarring achterlaten. Veel gehoorde kritiek op tegenbewegingen zoals ‘Occupy Wall Street’<sup>8</sup> is, dat ze alleen aangeven wat er mis is met het oude systeem, maar niet met structurele oplossingen komen voor een nieuw systeem. Daarom kent Weconomics:

- naast een brede en diepe analyse (‘waarom’-vraag? waarom ging het mis? effectiviteit: wat willen we?);
- ook een organisatie-model en infrastructuur (‘wat’-vraag? wat kunnen we daar aan doen? wat verbetert de productiviteit?);

---

<sup>7</sup> De portfoliowerker is een begrip dat geïntroduceerd is door Charles Handy en die ik zal gebruiken als verzamelnaam voor freelancers, Zelfstandigen Zonder Personeel (ZZP-er), Zelfstandige Professionals (ZP-er) enzovoort.

<sup>8</sup> Is (vooral) een Amerikaanse protestbeweging die in 2011 ontstaat en zich onder afzet tegen de bonuscultuur, hebzucht en onze afhankelijkheid van financiële instellingen.

- en een programma ('hoe'-vraag? hoe gaan we dat organiseren? hoe verbetert de efficiency?).

Als je weet waarom Weconomics bestaat en wat het inhoudt, kun je er ook direct mee aan de slag in je eigen praktijk.

### **Drijfveren voor vernieuwing**

De belangrijkste drijfveer voor Weconomics is het verbeteren van de productiviteit van de informatiewerker. Weconomics zorgt ervoor dat we bijvoorbeeld informatie- en communicatieprocessen slimmer organiseren. Niet binnen bedrijven, maar met gedeelde informatienetwerken en gemeenschappen en met het individu en het proces als uitgangspunt. We maken als het ware een internet lopende band van gegevensverwerkers. Net als de lopende band in de fabriek zal ons dit productiever maken:

- we spreken dezelfde taal, bijvoorbeeld via Wiki's;
- we organiseren en automatiseren niet per bedrijf, maar per proces;
- 'werkstations' worden op elkaar afgestemd;
- we hoeven geen e-mails meer over te typen;
- data worden maar op één plaats onderhouden;
- data zijn betrouwbaar, betekenisvol en goed beveiligd;
- data worden via filters informatie;
- informatie wordt sneller gevonden;
- informatie leidt tot kennis;
- kennis leidt tot wijsheid en inzicht;
- inzicht leidt tot het organiseren van ons welvaartsprobleem.

Stel Weconomics maakt een informatiewerker twee keer productiever. Dan is deze informatiewerker om 12.30 klaar met werken (en 'produceert en verdient nog steeds hetzelfde!). Als we van tevoren de vraag niet beantwoorden wat deze informatiewerker 's middag gaat doen, is elke poging hem productiever te maken gedoemd te mislukken. We moeten van te voren weten wat we met onze surplustijd gaan doen voordat we 'onszelf' productiever willen maken. Als we dat niet doen dan worden we wel productiever, maar blijven we ook zoeken naar nieuw werk, meestal niet zo'n zinvol werk, om toch maar bezig te blijven<sup>9</sup>.

### **Ander werk gaan doen**

Een belangrijk probleem bij het verbeteren van onze productiviteit is onze identificatie met ons werk. Een van de eerste vragen die je vaak in het café of tijdens een receptie krijgt is: 'Wat doe je voor werk?' Kennelijk is werk een belangrijk middel om ons te identificeren. Dat is wellicht ook begrijpelijk. We willen ergens bijhoren. Vroeger was dat de kerk of de vakbond, nu is het, het werk dat we doen. Het is sociaal gewenst om (vooral betaald) te werken. Wanneer je geen betaald werk doet krijgen veel mensen het gevoel minderwaardig te zijn. Veel vrouwen zijn terughoudend te zeggen dat ze huisvrouw zijn, terwijl kinderen opvoeden toch een van de meest eerwaardige functies in het leven is. Voor kinderen, ouderen en zieken zorgen verdient wat mij betreft meer respect, dan het geven van bijvoorbeeld fiscaal juridisch advies dat er op gericht is rijke mensen nog rijker te maken.

---

<sup>9</sup> Zie ook de fabel van de vlijtige mier in figuur 4.1.

We kunnen snel veel productiever worden wanneer we invulling geven aan de surplustijd die we overhouden, wanneer we productiever worden. Wat komt er na de jager, landbouwer, fabrieksarbeider en informatiewerker? Wat gaan we doen als we de informatiewerker, net als de fabrieksarbeider, ook vijftig keer productiever hebben gemaakt? Als we die vraag beantwoord hebben, kunnen we ook kijken hoe we de informatiewerker productiever gaan maken en hoe we nieuw werk gaan organiseren. Welk type werk gaan we doen als spierkracht en gegevensverwerking worden overgenomen door (computer)machines? Je kunt deze vraag ook anders stellen: Waarin zijn mensen beter dan (computer)machines? We doen op dit moment werk dat internet veel beter kan.

Tijdens mijn onderzoek kom ik op een forum de volgende vraag tegen:

‘.... ik heb twee laptops, een iPhone, een iPad en een Kindle. Deze gebruik ik alle vijf door elkaar heen om aan mijn teksten te werken. Hier een notitie, daar een mindmap, daar een document en daar een arcering van een stuk tekst. En dit alles probeer ik voortdurend met elkaar in lijn te brengen. Om met elkaar te synchroniseren. De cloud is natuurlijk prachtig, maar vaak betrap ik mijzelf erop, dat ik met een USB stick loop te rommelen.

Op al mijn harde schrijven heb ik kris kras door elkaar verschillende versies van documenten staan. Het ene document net iets verder af dan het andere. Maar waar stond het ook al weer. En is dit echt de laatste versie?

Wanneer ik iets lees, dan bookmark ik het met Delicious. Soms wil ik iets offline kunnen lezen en dan sla ik het op via Instapaper. En in Twitter gebruik ik favorites om later op mijn gemak nog eens iets terug te kunnen lezen. GoogleReader gebruik ik ook, maar alleen nog maar om RSS feeds te lezen, ik brandmerk niets met een ster. En “Liken” en “Plussen” doe ik alleen om het werk van anderen te waarderen.

Maar hoe vind ik in hemelsnaam nog iets terug? De tools helpen mij niet echt. Hoogstwaarschijnlijk omdat ik ze niet naar behoren gebruik. Zo tag ik bijvoorbeeld geen bookmarks in Delicious, ik bewaar alleen de titel en de link. De enige wijze waarop ik nog iets terugvind, is doordat mijn geheugen weet waar ik ongeveer iets digitaal bewaard heb.

Maar het loopt uit de klauwen. Er komt een moment dat ook mijn geheugen mij in de steek laat. Eigenlijk ben ik op zoek naar een hulpje. Iemand die mijn digitale rommel voor mij opruimt. Is deze digitale assistent al uitgevonden?

Ik antwoord als volgt op de vraag:

‘... probeer informatie ‘te zien’ voordat het informatie wordt. Probeer het groter geheel te zien en dat lukt alleen als je rustig bent. Probeer het web niet bij te houden want dat lukt je niet. Concentreer je op die dingen waar we als mens beter in zijn: bewustzijn, creativiteit, holistisch, context, rechterhersen helft. Als ik schrijf, werk ik op een oude stand alone computer en ligt de telefoon beneden. Vaak lees ik weken niet om niet afgeleid te worden. De wereld verandert zo snel, maar ook

weer niet zo snel. De geschiedenis herhaalt zich, en mijn tip: iets niet gebruiken is ook een hulpje.<sup>7</sup>

We zijn als mens beter in creatieve processen, we herkennen patronen en context ook als die niet geordend zijn<sup>10</sup>. Maar bovenal zijn we in staat ethische keuzes te maken. Weten is onmogelijk zonder te zijn. Maar zijn is wel mogelijk zonder te weten. Middelen zijn er wel maar weten dat niet van zichzelf. Mensen zijn zich bewust van hun bestaan en zijn beter in het creëren van kennis, inzichten en ideeën. Mensen hebben inlevingsvermogen en emoties, kunnen informatie uit de omgeving sneller verwerken naar bepaalde lichaamsbewegingen en zijn daardoor beter in het zorgen voor andere mensen. Naast de groeiende behoefte aan zorgverleners en kenniswerkers, zijn we als mens ook beter in deze functie dan (computer)machines. Daarmee is meteen de vraag beantwoord: welk werk gaan mensen doen wanneer de (computer)machine het maken van voedsel, producten en het verwerken van gegevens naar informatie uitvoert? We gaan werk doen waarin we beter zijn dan de (computer)machine. Als we ander werk gaan doen zullen we dit ook anders moeten organiseren. Deze exercitie zijn we vergeten te maken tijdens de transformatie van fabrieksarbeider naar informatiewerker. We zijn ander werk gaan doen, maar zijn dit op dezelfde manier blijven organiseren.

### **Ander werk, anders organiseren**

Een belangrijk onderdeel in mijn carrière is steeds ‘organiseren’ en ‘slim samenwerken’ geweest. Sinds eind jaren tachtig van de vorige eeuw is internet daarvoor de belangrijkste tool geworden. Internet is een geweldige ontwikkeling, maar het grootste deel van de kracht van het internet wordt niet gebruikt. Dat ligt niet aan het internet, maar aan de manier waarop we ons werk en onze gegevens en informatie organiseren. Organisaties die met elkaar concurreren, uitgaan van de verschillen, geen onderscheid maken tussen data en informatie, het wiel steeds opnieuw uitvinden, denken dat ze het middelpunt zijn, geen onderscheid maken tussen de zijn- en doefunctie, tussen uitbesteden en samenwerken. Bedrijven zijn vaak gesloten, internet is open. Ander werk moeten we ook anders organiseren. Met gedeelde informatienetwerken en daaraan gekoppelde communities, kunnen we het werk van de informatiewerker slimmer organiseren. Communities of gemeenschappen bestaan al veel langer dan het internet. Gemeenschappen ontstaan wanneer jagers erachter komen dat schaalvergroting, taakverdeling en coördinatie leiden tot een hogere opbrengst per persoon. We zien deze eerste samenwerking ook terug bij sommige diersoorten zoals de manier waarop leeuwen, orka's en bultruggen jagen. Ook dieren hebben een evolutionaire drang naar schaalvergroting en dat kan het beste door samen te werken. Weconomics ontwikkelt primair niet vanuit de aanwezige middelen, maar vanuit de noodzaak om problemen op te lossen. Ons belangrijkste hulpmiddel daarbij is ons organiserend vermogen. Organiserend vermogen is een hulpmiddel. Organiserend vermogen is een techniek<sup>11</sup>, die ons in staat stelt onze

---

<sup>10</sup> In juni 2012 wordt bekend gemaakt dat een onderzoeksteam van Google erin geslaagd is om een neurale netwerk van 16.000 computer processors katten te herkennen op een foto. Zie bijvoorbeeld artikel in New York Times: ‘How Many Computers to Identify a Cat? 16.000’ (25-06-2012).

<sup>11</sup> Techniek is afgeleid van het Griekse woord kunst. De Griekse filosofen verstaan onder techniek het kunstmatig modelleren en ingrijpen van de mens op de natuur. In die betekenis is organiseren

omgeving beter beheersen en welvaart te creëren. Organiserend vermogen bestaat in de definitie van Weconomics uit minimaal één mens en één middel. Een organisatie is een hulpmiddel dat uit minimaal één mens bestaat (gekoppeld aan een hulpmiddel, bijvoorbeeld een laptop). Weconomics maakt wel een strikt onderscheid tussen mens en middel. Mensen (subjecten) en middelen (objecten<sup>12</sup>) zijn niet hetzelfde zoals we in de loop van dit boek vaker zullen zien. Het niet expliciet onderscheid maken tussen mensen en middelen is een van de oorzaken van ons welvaartsprobleem.

## 1.2 Wat is Weconomics?

Weconomics is zowel een model, een infrastructuur als een programma. Weconomics als model is een manier om organisaties en communities en de samenwerking hiertussen te onderzoeken, te beschrijven, te verklaren, in te richten, te ontwikkelen en te beheren. Weconomics zorgt er voor, dat mensen slimmer in organisaties kunnen werken en organisaties slimmer kunnen samenwerken in een gemeenschappelijke infrastructuur. Met deze infrastructuur of community-software kunnen deelnemers gemakkelijk producten zoeken en boeken, transacties doen, gegevens aanmaken, opslaan, transporteren en omverpakken, communiceren en kennis delen. Het Weconomics programma is een programma om communities op te zetten, te organiseren en processen van bestaande organisaties te verplaatsen naar communities. Weconomics is dus zowel een model (theorie) als een infrastructuur (praktijk) als een programma (brug tussen theorie en praktijk). Een belangrijke doelstelling van Weconomics is het verbeteren van de productiviteit van informatiewerkers, zodat we problemen zoals vergrijzing, een terugtrekkende overheid en sterker wordende internationale concurrentie, beter kunnen organiseren. Weconomics moet ook leiden tot flexibele organisaties die niet te groot zijn om 'om te vallen' en zich snel genoeg en in voldoende mate kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden. Weconomics moet ook ons innoverend vermogen verbeteren, zodat we toekomstige ecologische problemen zoals een tekort aan schone lucht, energie, voedsel en water beter kunnen organiseren en oplossen.

Weconomics is een bron van analyses, patronen, ideeën, inzichten en kennis. Weconomics helpt bij een nieuwe manier van denken over werk, economie en welvaart. De afgelopen decennia hebben ons veel welvaart gebracht, maar tegen een hoge prijs. Dit probleem moeten we komende decennia gaan zien te beheersen. Oplossen zal niet lukken, organiseren wel. De genoemde bronnen van ons welvaartsprobleem<sup>13</sup> hebben al een lange geschiedenis en kunnen we moeilijk veranderen. Weconomics steekt daarom eerder energie in wat we wel (relatief eenvoudig) kunnen beïnvloeden dan energie, in wat we moeilijk kunnen beïnvloeden. De organisatie van ons werk kunnen we makkelijker beïnvloeden dan

---

ook een techniek. Techniek is dus een middel, een object, in tegenstelling tot de mens (is een subject). Zie ook Weconomics betekenissen in paragraaf 1.6.

<sup>12</sup> De term 'subject' wordt gebruikt als ik 'mens' bedoel binnen een theorie of een model en de term 'object' wordt gebruikt als ik 'middel' bedoel binneneen theorie of model. Zie ook definitielijst.

<sup>13</sup> De verstrengelde 'samenwerking' tussen mens en middel, ons zijn te verheffen boven natuur, toekomst en geschiedenis, het menselijk geluk van nu boven alles te stellen en 'willen' komt niet meer voor 'kunnen' en 'moeten', zie ook het boek Weconomics analyse', paragraaf 1.2: 'Waar is het misgegaan?'

de organisatie van onze economie en welvaart. Maar omdat ons werk een belangrijk onderdeel is van onze economie en onze economie van onze welvaart zal een betere organisatie van ons werk invloed hebben op een betere organisatie van onze welvaart. Mensen zullen niet snel verworvenheden loslaten of terugwillen in welvaartsniveau. Mensen zijn wel in voor een duurzame en een andere vorm van welvaart met meer de nadruk op een betere verdeling, betere zorg, een beter welzijn en meer vrije tijd. We kunnen de manier waarop we ons werk organiseren beter beïnvloeden dan de manier waarop we onze economie of welvaart organiseren. Het Weconomics organisatiemodel helpt bij het opnieuw organiseren van ons werk. Het Weconomics model is een vereenvoudigde weergave van onze werkelijkheid. Het beschrijft de manier waarop we slimmer kunnen samenwerken in communities en gedeelde netwerken. Een community kan gebaseerd zijn op een markt, een product, een proces, een functie of bijvoorbeeld een regio. Voorbeelden van communities zijn de Nederlandse opleidingsmarkt, Brainport Eindhoven, de expatmarkt of bijvoorbeeld de ‘markt’ voor overheidsinstrumenten zoals paspoortaanvragen.

Ubuntu is een Afrikaanse filosofie en betekent onder andere: ‘ik ben omdat wij zijn’. De mens kan niet bestaan zonder de mensheid en de mensheid bestaat niet zonder mensen. Kinderen kunnen in onze maatschappij niet bestaan zonder volwassenen en volwassen hebben later in hun leven kinderen nodig om te overleven. We zijn niet alleen vandaag aan elkaar verbonden, maar ook morgen. De huidige en toekomstige generaties zijn ook aan elkaar verbonden. We zijn niet alleen hier (eigen bedrijf, wijk, land) met elkaar verbonden, maar ook met daar (de rest van de wereld). We zijn steeds minder alleen met onze lokale gemeenschap verbonden, en steeds meer ook met een wereldgemeenschap. Wat in Afrika, Amerika, Australië en Azië, gebeurt raakt ons ook. Een subsysteem dat gebaseerd is op, en afhankelijk is van economische groei, maar moet functioneren binnen een groter systeem dat begrensd, is geen duurzaam systeem. Maar we zijn te druk met produceren consumeren en we hebben helaas geen tijd in onze agenda’s om na te denken met welke welvaart we willen leven. Peter Drucker zegt in zijn boek in zijn boek *‘The End of Economic Man: The Origins of Totalitarianism’* (1939): *‘The true cause, the only possible cause, of a revolution is a fundamental and radical change in the order of values, especially in that most important sphere, man’s conception of his own nature and of his place in the universe and in society.’* Vrij vertaald: de echte oorzaak, of eigenlijke de enige oorzaak van een revolutie, is een fundamentele en radicale verandering in de waarden die we als mens belangrijk vinden, vooral onze opvatting over onze eigen aard en onze plaats in de maatschappij en het universum. *‘Niet wat we ‘kunnen’ of ‘moeten’ is belangrijk, maar wat we ‘willen’ en wat onze belangrijkste waarden zijn.’* Om hierover na te denken zullen we eerst uit de tredmolen moeten stappen die economische groei, management kapitalisme of financieel kapitalisme heet.

Weconomics creëert niet alleen tijd in onze agenda’s Weconomics helpt ook bij het vormen van een ander denkkader. Weconomics stelt zichzelf tot doel: het werk van de informatiewerker opnieuw organiseren om tot een duurzame welvaart te komen. Hiervoor hebben we naast moraal, vertrouwen en verbeeldingskracht vooral dwarsdenkers nodig met voldoende zelfvertrouwen en gemeenschapszin. Aartsbisschop Desmond Tutu zegt over ubuntu: ‘Iemand met ubuntu staat open en is toegankelijk voor anderen en wijdt zich aan anderen. Iemand

met ubuntu voelt zich niet bedreigd door het kunnen van anderen omdat hij genoeg zelfvertrouwen put uit de wetenschap dat hij onderdeel is van een groter geheel.<sup>7</sup>

### **Wat is de positie van Weconomics in groter geheel?**

Wat is de positie van Weconomics in het groter geheel van maatschappij en economie? In het boek 'Geschiedenis in het Groot' (1999) van Fred Spier<sup>14</sup> staat het begrip regime centraal. Het begrip regime wordt toegelicht in het boek 'Weconomics analyse', en zal in dit boek vaker voorkomen. Het begrip regime heeft veel verwantschap met het begrip systeem, maar voor Weconomics wordt het begrip systeem voor meer rigide regimes gebruikt zoals softwaresystemen of organogrammen. Een regime is meer 'vloeibaar', een systeem meer 'vast'. Een regime is een gereguleerd stelsel of gereguleerde orde. Het is een meer of mindere regelmatige, maar uiteindelijk instabiele processtructuur. Tussen regimes is een bepaalde hiërarchie en regimes kunnen gelijktijdig zowel deel als geheel zijn. In dat geval worden regimes ook wel holons genoemd. Een holon is een element dat zowel deel als geheel is. Een hiërarchie van holons wordt holarchy genoemd.

In onderstaand overzicht is 1 een kleiner geheel dan 2 en onderdeel van 2, 2 een kleiner geheel dan 3 en onderdeel van 3, is 3 een kleiner geheel dan 4 en onderdeel van 4 enzovoort. Tussen haakjes staat de 'wetenschap' die zich bezighoudt met dit (onder)deel. Het vraagteken (?) op positie 1 en 14 wil zeggen dat we dit nog niet weten (we moeten als mens niet zo arrogant zijn om te denken dat we alles al weten).

1.	?
2.	Elementair deeltje (deeltjesfysica, quantum fysica)
3.	Atoom (natuurkunde)
4.	Molecuul (scheikunde)
5.	Object (werktuigbouwkunde, materiaal, middel)
6.	Subject (psychologie, biologie, mens, <u>ondergrens Weconomics</u> )
7.	Werkorganisatie (organisatiekunde, micro economie <b>Weconomics</b> )
8.	Community (n:n organisaties, domeineconomie, <b>Weconomics</b> )
9.	Economie (industrie, sector, meso economie, <b>Weconomics</b> )
10.	Politiek economisch systeem (macro economie, <b>Weconomics</b> )
11.	Maatschappij (maatschappijleer, grondwet <sup>15</sup> , land, EU, VN, <b>Weconomics</b> )
12.	Aarde/Wereld (aardrijkskunde, geologie, <u>bovengrens Weconomics</u> )
13.	Heelal (astrologie <sup>16</sup> , mensheid)
14.	?

Figuur 1.1: positie van Weconomics in het groter geheel

<sup>14</sup> Fred Spier (1952-), is cultuur antropoloog en sociaal historicus universitair hoofddocent en verbonden aan het Instituut voor Interdisciplinaire Studies aan de Universiteit van Amsterdam. In 1984 start hij samen met Joop Goudsbloem de interdisciplinaire cursus: 'Geschiedenis in het Groot', geïnspireerd door de Australische historicus David Christian.

<sup>15</sup> De grondwet is een soort hoger systeem waar lagere wetten, regels en voorschriften hun legitimiteit aan ontleen. De grondwet is heel algemeen en abstract en zit ook dicht tegen normen en waarden aan: wat vinden we als mens wel of niet ethisch?

<sup>16</sup> Tussen haakjes staat een voorbeeld van een 'vakgebied' dat zich hiermee bezig houdt.

Dit model wordt verder ook toegelicht in het boek ‘Weconomics analyse’<sup>17</sup>. In dat boek komen vooral niveau 9 tot en met 11 aan de orde en in het boek ‘Weconomics praktijk’, vooral niveau 7 en 8, waarbij de organisatie van ons werk (niveau 7) kern en uitgangspunt is van Weconomics. Maar de Weconomics ‘range’ loopt van niveau 6 (ondergrens Weconomics) tot en met niveau 12 (bovengrens Weconomics). Een organisatie wordt binnen Weconomics gedefinieerd als organiserend vermogen en is een samenwerking tussen een subject (mens), culject<sup>18</sup> (cultuur, gedrag) en object (middel). Een organisatie is een holon: gelijktijdig deel en geheel. Dat betekent dat bijvoorbeeld een afdeling zowel een geheel is als een deel van een bedrijf. Een domein (theorie) of community (praktijk) is een afgebakend deel van het geheel, met een eigen domeingrens, vergelijkbaar met een systeem en een systeemgrens. Een verzameling organisaties die binnen een domein slim samenwerken noem ik een community. De kleinste bouwsteen die Weconomics beschouwt, is een subject (de mens, niveau 6<sup>19</sup>) en het grootste bouwwerk is de aarde (niveau 12). Hiertussen beweegt alles.

De grenzen tussen bovenstaande regimeniveaus zijn niet scherp. De omgeving waarin we leven is geen eenduidige waarneming, maar een beeld, een interpretatie die afhankelijk is van het doel waarmee het wordt beschouwd en afhankelijk van degene die het beschouwt.

Begrippen zoals regime, holon, subject en object probeer ik vooral te gebruiken in het Weconomics model (theorievorming). Voor de Weconomics praktijk en het Weconomics programma probeer ik meer alledaagse taal te gebruiken zoals mens, middel, systeem, community, domein, personen, producten enzovoort.

## Community

Community betekent letterlijk: gemeenschap. Er zijn verschillende soorten communities. Voorbeelden zijn landen, gemeentes, wijken, scholen, bedrijven en instellingen. In feite zijn alle bindingen tussen mensen in tijd- plaats en functie-context, communities. De eerste communities op zakelijk gebied zijn vooral ontstaan vanuit grote bedrijven en merken. Via hun website proberen ze met behulp van een community, binding te krijgen en houden met hun klanten.<sup>20</sup> Daarna zie je bedrijfsoverschrijdende communities ontstaan zoals kennisplatformen<sup>21</sup>. Deze richten zich vooral op het uitwisselen van informatie en niet op het uitvoeren van transacties. Op dit moment zijn communities over het algemeen nog losse onderdelen waarbij je je steeds opnieuw moet aanmelden en inloggen. De meeste communities zijn niet aangesloten op een gedeeld informatienetwerk en een algemene datanutsvoorziening. De volgende stap zal een algemene nutsvoorziening zijn waar communities op aangesloten worden en die op een centraal punt data beheren, zodat gebruikers maar op één plaats profielen hoeven bij te houden.

<sup>17</sup> Zie paragraaf 8.10: ‘9-levelsmodel, ontwikkeling van complexiteit’.

<sup>18</sup> Zie paragraaf 1.2 in het boek ‘Weconomics analyse’ en paragraaf 1.3 in dit boek voor betekenis.

<sup>19</sup> Objecten die beschouwd worden moeten altijd gekoppeld zijn aan een subject. Bijvoorbeeld een mens (subject) leest een boek (object). Een organisatie bestaat altijd uit minimaal één subject gekoppeld aan minimaal één object.

<sup>20</sup> Zie bijvoorbeeld internet: [community.dell.com](http://community.dell.com).

<sup>21</sup> Zie bijvoorbeeld internet: [zipconomy.nl](http://zipconomy.nl), kennisplatform voor Zelfstandige Interim Professionals in Nederland.

Sinds de industriële revolutie zijn mensen steeds meer activiteiten gaan uitbesteden aan organisaties (middelen). Van de wieg tot het graf wordt overal voor gezorgd. Maar nu zijn we op het punt gekomen dat we ons afvragen of deze middelen niet eerder een last zijn dan een lust. Misschien is de groei wel te snel gegaan en zijn de kosten van onze welvaart te hoog geworden en via schulden teveel doorgeschoven naar de toekomst. De vraag is dan ook of we anno 2013 op een punt staan waarbij ‘de wal het schip keert?’ Ik denk dat we in ieder geval op een punt zijn aangekomen, waarbij we onze welvaarts(staat) niet langer meer kunnen financieren met geleend geld en de welvaartsmachine vervangen moet worden. Het bestaande systeem is erg afhankelijk geworden van groei en (geleend) geld. We zien halverwege 2011 dat zowel Europese landen als de Verenigde Staten, maar ook lokale overheden in China steeds meer in de problemen komen om geld te lenen om de welvaartsstaat te onderhouden en te ontwikkelen. Tenzij er andere sublieme oplossingen komen, zullen overheden en andere instituten steeds meer taken, noodgedwongen, (weer) terug brengen naar de burger. Taken gaan weer van instituten (middelen) naar mensen. In de praktijk betekent dit dat we wellicht weer meer zorgtaken zelf gaan uitvoeren, bijvoorbeeld bijles geven aan onze kinderen, voor onze ouders zorgen, een avond in de week met de politie surveilleren in onze buurt of gaan werken op een zorgboerderij. En misschien vinden we dat ook nog wel leuk? Even eruit. Even iets anders doen.

Maar op dit moment hebben werkende mensen meestal geen ruimte in de agenda voor extra taken. De pensioenleeftijd wordt zelfs verhoogd, er gaan geluiden op dat jongeren eerder moeten gaan werken en sommige politici willen weer naar een 40-urige werkweek. We hebben nu geen surplus-tijd. We hebben het al te druk en we zullen het door vergrijzing alleen nog maar drukker krijgen. De oplossing voor dit probleem is het verbeteren van onze productiviteit en volgens Weconomics kan dit het beste, door ons werk niet langer met behulp van bedrijven te organiseren, maar met behulp van professionele communities en gedeelde informatienetwerken. Het is de logische volgende stap in de evolutie van de organisatie van ons werk.

Een community kent (net als organisaties) een middelenperspectief (hygiënefactor) en een mensperspectief (motivatiefactor)<sup>22</sup>, dit laatste wordt ook wel gemeenschapsbeleving of gemeenschapszin genoemd. Gemeenschapsbeleving is een concept uit de psychologie en sociologie waarbij onderzoekers zich afvragen waarom mensen zich binden aan een gemeenschap. Hierbij gaan de onderzoekers ervan uit dat er voor binding meer moet zijn dan alleen hygiënefactoren. Gemeenschapsleden moeten ook gemotiveerd worden door binding van visie, waarden en doelen. Een van de eerste psychologen die hierover schrijft is Seymour Sarason<sup>23</sup>. Voor Sarason is vanuit psychologisch- en mensperspectief, een community de perceptie van gelijkheid met anderen, weten dat je afhankelijk bent van anderen, met de bereidheid om deze afhankelijkheid te onderhouden door anderen te geven wat ze verwachten en het gevoel te hebben dat je deel bent van een grotere en stabiele structuur.

---

<sup>22</sup> Zie ook bijvoorbeeld Frederick Herzberg over hygiëne- en motivatiefactoren.

<sup>23</sup> Seymour Bernard Sarason (1919-2010), Amerikaanse professor in de onderwijspsychologie aan Yale University. Hij is vooral gespecialiseerd in onderwijservormingen.

Later definiëren McMillan en Chavis (1986)<sup>24</sup> het gemeenschapsgevoel als een gevoel dat leden hebben om ergens bij te horen, nut te hebben voor anderen en voor de groep en waarbij er een verbindend geloof is dat aan de vraag van leden voldaan kan worden door samen te werken in de gemeenschap. Volgens McMillan en Chavis bestaat het gemeenschapsgevoel uit vier elementen. Ik heb deze vier elementen vrij vertaald en gekoppeld aan het Weconomics model:

1. **Membership:** grenzen (doel en doelgroep), veiligheid (betekenisvolle, betrouwbare en goed beveiligde informatie), een gevoel ergens bij te horen, persoonlijk investeren, een gemeenschappelijk symbool (logo, merk, vlag, banner).
2. **Invloed:** een lid moet invloed kunnen uitoefenen over wat de gemeenschap doet, anders zijn ze niet gemotiveerd deel te nemen. Maar de groepscohesie is ook afhankelijk van de invloed van de groep (met de domeinleider als verbinder) op de leden (partners).
3. **Afhankelijkheid en evenwicht:** integratie binnen vraagzijde en aanbodzijde afzonderlijk en integratie tussen vraag- en aanbodzijde. Het aanbod moet in voldoende mate aan de behoefte voldoen. Er moet voldoende vraag zijn om aanbod te ontwikkelen.
4. **Delen:** gedeelde visie, waarden, geschiedenis, identiteit, data, informatie, kennis(sen) en inzichten.

Deze vier elementen van gemeenschapszin zijn vertaald in een index (Sense of Community Index, SCI).<sup>25</sup> Dit is een vragenlijst met vierentwintig vragen op basis waarvan je de gemeenschapsbeleving kunt meten. Oorspronkelijk is de lijst opgesteld voor wijken en buurten, maar deze lijst kan ook gebruikt worden voor bijvoorbeeld bedrijven, scholen en andere instituten. Een aantal sociologen die over de 'gemeenschap' en gemeenschapszin schrijven, zien we terug in hoofdstuk 2: 'Organiseren in historisch perspectief'. Voorbeelden zijn: Emile Durkheim met zijn werk: 'The Division of Labor in Society', Ferdinand Tönnies met zijn bekende werk 'Gemeinschaft und Gesellschaft' en Amitai Etzioni met: 'The Spirit of Community'.

### **Weconomics community**

In de Verenigde Staten betekent een community meestal gemeenschap, in de zin van een dorp, buurt of een deel van de stad. In de marketing betekent een community meestal een gemeenschap tussen producent of merk en haar consumenten. Omdat het woord community dus in meerdere betekenissen gebruikt wordt hanteer ik een specifieke community: de Weconomics community. Een Weconomics community is een community die werkt volgens de Weconomics fundamentals, het Weconomics organisatiemodel en met de Weconomics infrastructuur en/of het Weconomics programma. Een Weconomics community is een community met veel aanbieders en veel afnemers (n:n) die slim samenwerken met een gemeenschappelijke infrastructuur (nutsvoorziening). Onder een community versta ik niet: 'Microsoft met haar klanten'. Dat noem ik dit een '1:n community': één aanbieder in verbinding met 'n' afnemers. Nee, als ik het binnen Weconomics over een community heb, dan bedoel ik een 'n:n gemeen-

<sup>24</sup> Zie ook internet: [wright-house.com/psychology/sense-of-community.html](http://wright-house.com/psychology/sense-of-community.html).

<sup>25</sup> Zie ook internet: [communityscience.com](http://communityscience.com).

schap<sup>26</sup>: een domein<sup>26</sup> met veel (n) aanbieders en veel (n) afnemers die slim samenwerken.

Binnen Weconomics wordt een community gedefinieerd als een gemeenschap van organisaties, van mensen en gekoppelde middelen, met elkaar verbonden via een gemeenschappelijke doelstelling en gebruikmakend van een gemeenschappelijke infrastructuur en programma. Een Weconomics community wordt 'geleid' door een domeinleider, staat onder toezicht van een toezichthouder en de 'bouwtekening' van de infrastructuur is, via bijvoorbeeld een stichting, in eigendom van de gebruikers.

Ook een community is een regime en Weconomics regimes zijn holons en holistisch. Communities en organisaties zijn zowel deel als geheel en het geheel is meer dan de som der delen. Hierbij zijn afzonderlijke delen minder complex dan het geheel. Dit heeft er mee te maken dat er binnen een deel minder verbindingen zijn tussen elementen dan in het geheel. Hoe meer verbindingen, hoe groter de kans op complexiteit. Een community is complexer dan de afzonderlijke organisaties waar het uit opgebouwd is. Stel een community bestaat uit 6 organisaties, 3 aanbieders en 3 afnemers. Binnen een organisatie zijn er 10 verbindingen. Tussen twee organisaties is er 1 verbinding. De som der delen is dan 6 maal 10 is 60. Het aantal verbindingen tussen de organisatie is dan  $6(6-1)$  is 30. Het geheel, de community, heeft 60 plus 30 is 90 verbindingen. De som der delen heeft er maar 60.

### **Community economie**

Economie is de wetenschap die zich richt op het voortbrengen, verdelen en kiezen van (schaarse) goederen en diensten. Wanneer deelnemers aan een economie dit doen met behulp van community principes, is er sprake van een community economie. De community economie is een deelgebied van de economie.

De community economie is een economie die zich richt op een verzameling communities die slim samenwerken. De community economie is dus het geheel van verbonden communities. De binding kan regionaal zijn maar ook per functiegebied of bijvoorbeeld productieketen. In de betekenis van de wetenschap (sociale wetenschap) is de community economie een toegepaste wetenschap, welke relaties en het gedrag binnen en tussen communities onderzoekt, beschrijft, verklaart en ontwikkelt om zodoende de samenwerking binnen en tussen communities te duiden, te verklaren, te voorspellen en te verbeteren.

### **Weconomics is ander werk opnieuw organiseren**

Weconomics is een organisatie-model om ons werk slimmer te organiseren. In dit kader is het belangrijk eerst te kijken naar het type werk dat we als mens de komende decennia gaan doen. In de overgang van een maakeconomie naar een service- en kenniseconomie, hebben we deze exercitie niet (goed) gedaan. We zijn sinds halverwege vorig eeuw wel ander werk gaan doen, maar zijn dit nauwelijks anders gaan organiseren. Nog steeds organiseren we ons werk vooral met het instrument: bedrijf. Daarbij zijn deze bedrijven ook nog eens georgani-

---

<sup>26</sup> Een domein kan zijn een markt, een regio een bedrijf (zie ook internet: wikilexis.nl, zoek op 'domein').

seerd 'alsof ze een fabriek zijn'. Bedrijven met kantoren, hiërarchieën, vaste werktijden en procedures om de mens zoveel mogelijk aan het productieproces aan te passen. Maar steeds meer spierkracht wordt overgenomen door machines en steeds meer van onze gegevensverwerkende processen worden overgenomen door de computers. Hieruit volgt een belangrijke vraag voor Weconomics: welk werk doen we als mens de komende decennia, hoe organiseren we dat en wat is (nog) de rol van bestaande bedrijven daarin?

Nu zijn er veel concepten en middelen die een antwoord proberen te geven op de vraag: hoe kunnen we ons werk slimmer organiseren? Denk bijvoorbeeld aan het enorme aanbod aan managementopleidingen, aan die honderden managementboeken die jaarlijks verschijnen en aan concepten als business process redesign, six sigma en het nieuwe werken. Maar de meeste managementconcepten zijn beperkt in zowel breedte als diepte. Ze worden vaak gedreven door techniek en door het belang van de aanbieder van bijvoorbeeld cloudcomputing diensten, het nieuwe werken advies en social media concepten. Daarbij nemen de meeste managementopleidingen, concepten en boeken het bedrijf als uitgangspunt, als eenheid van denken en handelen en als eenheid van organiserend vermogen. Er wordt onvoldoende geredeneerd vanuit de mens en vanuit processen die dwars door muren van bedrijven heengaan. We proberen social media toe te passen binnen de statische muren van bedrijven. Social media zijn open, bedrijven zijn gesloten. Nieuwe concepten als crowdsourcing, cloud computing en het nieuwe werken binnen bestaande en gesloten bedrijven introduceren is hetzelfde, als een nieuwe ziel in een oud lichaam brengen. Dat werkt niet. Het is alsof je een auto door een paard vooruit laat trekken. Het zit wel comfortabel, maar de auto is even snel als paard en wagen en is niet echt een innovatie. Met social media wil je open communiceren met je omgeving, maar social media binnen bedrijven moet wel volgens de regels van het bedrijf werken. Het werkt niet optimaal. Een nieuwe ziel (social media) in een nieuw lichaam (communiteit) werkt beter.

### **Weconomics integreert concepten**

Er is de laatste tijd veel ophef en aandacht voor bijvoorbeeld: het nieuwe werken, cloud computing, big data en social media. Maar is social media niet net, als de telefax, een distributiekanaal? Vanuit het oogpunt van organiserend vermogen, is social media een medium tussen verzender en ontvanger? Social media is niet hetzelfde als een telefax, want het heeft andere kenmerken en andere voordelen, maar ook andere nadelen. Maar in essentie is social media hetzelfde als een fax of een e-mail: het is een verbinding tussen zender en ontvanger. De telefax bracht een enorme verbetering in het communicatieproces. Wat voorheen een doorlooptijd van een dag of meer had, kon met de telefax opeens binnen enkele seconden verstuurd worden. Dat is een enorm tijdsvoordeel. Maar ik kan me niet herinneren dat er vroeger cursussen: 'hoe en waarom gebruik ik een fax' werden georganiseerd. Dit gebeurt nu wel veelvuldig, met concepten als: het nieuwe werken, social media en de Y-generatie. Je wordt overspoeld met blogs, boeken, artikelen en seminars over deze onderwerpen. We moeten opletten dat we niet blindelings meelopen met allerlei hypes die weinig diepgang en vernieuwing hebben, maar vooral de portemonnee van de aanbieder vullen. Voor de organisatie van ons werk en onze welvaart moeten we ons bewust zijn van de voor- en nadelen van hulpmiddelen en ook kunnen inschat-

ten wat de reële economische en maatschappelijke waarden zijn. Het kenmerk van een hype is, dat deze snel komt en meestal ook weer snel weggaat. En wat meestal overblijft, is een kater. Je denkt dat je met social media je werk slimmer kunt organiseren, maar ‘at the end of the day’ kost het je meer tijd dan dat het oplevert. We moeten ons afvragen of social media ons productiever maakt en minder afhankelijk van groei en geleend geld? Volgens mij bereikt social media het tegenovergestelde. We worden minder productief en we kopen nog meer producten die we eigenlijk niet nodig hebben of kunnen betalen. De uitvinding van huishoudelijke apparaten zoals het strijkijzer, de wasmachine en diepvriezer heeft waarschijnlijk meer invloed gehad op onze sociaal culturele ontwikkeling en productiviteit dan social media op korte termijn zal hebben. Social media leidt meestal niet tot tijdbesparing, integendeel. In de jaren tachtig van de vorige eeuw vroegen we ons op de universiteit nog af hoe de mens een computer kon bezighouden? We vroegen ons af wat zou die computer nog meer zou kunnen doen dan alleen een typemachine en rekenapparaat vervangen? Dertig jaar later gebeurt het omgekeerde: de computer ‘vraagt’ zich af hoe die ons, de mens, kan bezig houden. Zoekmachines, websites, applicaties en social networks ‘vragen’ zich af hoe ze ons zo lang mogelijk kunnen binden aan hun website of applicatie. Ze ‘willen’ dat we ze zoveel mogelijk doorklikken? De wereld is omgedraaid. Steeds meer is de techniek leidend en niet meer de mens. Dat is een ontwikkeling waar we ons als mens bewust van moeten zijn. We moeten kritisch blijven over wat we wel en niet willen. Vaak ‘doen’ mensen mee met de laatste mode omdat ze bang zijn de boot te missen, omdat ze bang zijn uitgelachen te worden en omdat ze zich schamen als ze iets niet weten. In het boek ‘Weconomics praktijk’, hoofdstuk 5: ‘Weconomics integreert concepten’, zal ik verschillende concepten als social media en het nieuwe werken bespreken en wat ze voor Weconomics kunnen betekenen.

Bij Weconomics gaat om de dieper liggende betekenis van nieuwe technieken en concepten op onze sociale, culturele, economische en ecologische ontwikkeling. Techniek moet volgens Weconomics een hulpmiddel zijn en blijven. Techniek moet geen doel op zich zijn of worden, techniek moet niet in plaats van de mens komen, maar in aanvulling op de mens werken. Nu weet ik dat de scheidslijn daartussen flinterdun kan zijn. Bewust zijn en blijven over het fundamentele verschil tussen mens en middel is, wat ons scheidt van een totale integratie van mens en middel. Het gevaar is, dat vooral techniekleveranciers ons vaak anders doen geloven. Ze hebben een ander belang en maken liever geen onderscheid tussen mens en middel. Hun belang is geld verdienen aan techniek en wat de gevolgen zijn voor de mens is niet hun verantwoordelijkheid. We moeten de komende decennia serieus aandacht geven aan het probleem dat de techniek steeds meer de mens gaat leiden in plaats van andersom<sup>27</sup>. Leveranciers van social media zijn vooral gericht op zoveel mogelijk profielen, verbindingen<sup>28</sup> en het verkeer van gebruikers vast te leggen om vervolgens gericht te kunnen adverteren.

---

<sup>27</sup> Zie ook bijvoorbeeld: Kevin Kelly in: ‘What Technology Wants’ en Nicholas Carr in ‘The Shallows’.

<sup>28</sup> Zie bijvoorbeeld de functie: ‘People you may know’ van LinkedIn. Daarmee nodigen je ze uit zoveel mogelijk profielen te koppelen. Dat is niet altijd in het belang van de gebruiker maar wel in het belang van LinkedIn zodat ze gebruikers beter kunnen profileren en gericht kunnen adverteren.

In begin jaren negentig van de vorige eeuw, hebben bouwers van websites er alle belang bij organisaties ‘bang’ te maken: ‘Als je vandaag geen website hebt, tel je morgen niet meer mee’, roepen ze in die tijd in koor. Dat valt uiteindelijk wel mee en tegenwoordig heeft (bijna) iedere organisatie een website. Ook steeds meer individuen hebben een eigen website, blog of pagina op social media. Communiceren via internet is een ‘way of live’ geworden en voor sommige even belangrijk als eten en een dak boven het hoofd (?). Wanneer iedereen een eigen website heeft kun je je met dat middel niet meer onderscheiden en komt er ‘vanzelf’ een nieuw middel waarmee sommige vooroplopen en anderen niet. Dit herhaald zich keer op keer. Ook social media zal een opvolger krijgen.

### **Weconomics is out of the box denken**

Weconomics is breder en dieper dan alleen het toepassen van de laatste concepten en (hulp)middelen. Weconomics kijkt ver terug in de geschiedenis en herkent patronen die ons toekomstbeeld scherper maken. Winston Churchill zei hierover: ‘Hoe verder je terugkijkt in de geschiedenis hoe verder je in de toekomst kunt kijken.’ Weconomics kijkt vanuit verschillende perspectieven, vakgebieden en wetenschappen: organisatiewetenschap, psychologie, sociologie, demografie, economie, ecologie, politiek en techniek. Weconomics organiseert niet alleen werk, maar draagt ook bij aan een nieuw politiek economisch systeem (sociale marktdemocratie en mensgericht coöperatief kapitalisme). Als bedrijfskundige heb ik geleerd de werkelijkheid te beschouwen vanuit verschillende tijdperiodes (geschiedenis, diepte) en perspectieven (breedte) en patronen (toekomst, hoogte). Zo probeer ik verschillende (toegepaste) wetenschappen te betrekken in mijn analyse en ontwerp. Wanneer je ons werk vanuit deze verschillende perspectieven bekijkt, kom je tot nieuwe inzichten. Met deze nieuwe inzichten ben ik aan de slag gegaan. Ik ben een dwarsdenker. Stel de ‘waarom’-vraag, maar vooral de ‘waarom niet’ vraag en denk zo veel mogelijk out of the box. Ik stel bestaande vanzelfsprekendheden ter discussie en dien geen ander belang dan het belang van een betere welvaart en een beter welzijn voor ons en onze kinderen. Wanneer het hard gaat stormen, zoals met de huidige crisis, bouwen sommige een schuilplaats voor zichzelf. Ik zie de storm als een kans en bouw liever een windmolen.

### **Terug naar de tekentafel**

Voor het ontwerpen van Weconomics ben ik terug gegaan naar de tekentafel. Voordat ik aan het ontwerp begon, heb ik eerst een literatuurstudie gedaan. Meer eigenlijk een geschiedenisstudie. Daarbij heeft mijn studie organisatiekunde en mijn werk als organisatieadviseur mij enorm vooruit geholpen in mijn analyses en denken. Ik heb een analyse gemaakt van ontwikkelingen en drijfveren voor vernieuwing en daarna heb ik nieuwe beginselen (fundamentals) geformuleerd voor de inrichting van organisaties zodat we ons werk slimmer organiseren. Weconomics is geen verbouw, maar nieuwbouw. Net als bij het bouwen van een huis is de fundering belangrijk. Enkele belangrijke pijlers van Weconomics zijn:

- uitgaan van de overeenkomsten en niet van de verschillen;
- uitgaan van individuen en processen en niet van bedrijven;
- redeneren vanuit de mens en niet vanuit wat de mens gemaakt heeft;
- werken met communities die niet statisch zijn zoals bedrijven.

We leven in een wereld die enerzijds steeds kleiner wordt (fysieke afstanden verdwijnen door bijvoorbeeld het internet en goedkoop transport<sup>29</sup>), maar daardoor ook steeds groter en daardoor steeds complexer wordt. We komen in aanraking met andere culturen, andere markten, processen, producten en inzichten. Zo worden arbeidsmarkten, geldmarkten en afzetmarkten steeds globaler. We moeten daarom naar een holistisch model. Een alles omvattend model om de wereld om ons heen te kunnen blijven begrijpen. Bij het ontwerp van Weconomics ben ik uitgegaan van de vraag: Stel dat de wereld je bedrijf was, hoe zou je dit organiseren?

Weconomics is een nieuw organisatie-model voor de community economie. Geen revolutie, maar evolutie. De volgende logische stap in onze mensevolutie is dat we steeds meer gaan samenwerken in communities en gedeelde informatienetwerken. De Verenigde Naties hebben 2012 niet zomaar uitgeroepen tot jaar van de coöperatie en samenwerking. Samenwerking en vrijheid hebben ons altijd vooruit geholpen, concurrentie en onderdrukking hebben vaker tot problemen geleid. Het grootste deel van de mensen heeft steeds moeten werken voor andere mensen: koningen, aristocraten en fabrieksbazen. Door moderne technieken, internet zorgt voor transparantie, delen en openheid, en door onze sociaal culturele ontwikkeling, zoals emancipatie, democratie en vrijheid, is dit snel aan het veranderen. Mensen willen steeds meer vrijheid en zelf kiezen voor wie ze werken. Weconomics is een model en infrastructuur om dit te organiseren. Het model maakt gebruik van communitysoftware, dat is een infrastructuur die gebaseerd is op het principe: profileren, verbinden en samenwerken (profile -> connect -> collaborate). Het model gaat uit van principes zoals groepssamenwerking, crowdsourcing, crowdfunding, directe communicatie en (informatie)delen. Het model gaat primair uit van wat ons bindt en secundair van wat ons scheidt. Maar het belangrijkste van het model is waarschijnlijk authentiek (zelf)leiderschap. Er wordt veel gedacht en veel gepraat, maar weinig gehandeld. De Duitse filosoof Johann von Goethe zei ooit hierover: *'To think is easy, to act is hard. But the hardest thing in the world, is to act in accordance with your thinking'*.

Weconomics is een samenvoeging van het Engelse 'we' en 'economics'. Weconomics richt zich op werk en welvaart en economie zit daar tussen in. Weconomics is een wij-economie die eerst vraagt in welke wereld we willen leven en dan pas werk, economie en welvaart organiseert. Wanneer we onze kinderen het leven geven, moeten we er ook voor zorgen dat ze het leven krijgen. We zullen meer moeten redeneren vanuit de gezamenlijkheid, de mensheid (wij-economie) en minder vanuit persoonlijke wensen (ik-economie). Dat laat overigens onverlet dat het individu uitgangspunt (kleinste bouwsteen, samen met een middel) is bij Weconomics. Uitgaan van het individu is niet hetzelfde als individualisme en individualisme is iets anders dan egoïsme. Uitgaan van het individu heeft vooral een organisatorische en technische reden. Het individu is ondeelbaar (vanuit het model) en daarmee de kleinste bouwsteen om te organiseren en bijvoorbeeld te automatiseren. Nu is vaak het bedrijf de kleinste bouwsteen en uitgangspunt bij het organiseren, automatiseren en communiceren. Weconomics is een organisatie-model voor de community economie en past beter in onze hedendaagse maatschappij. De community economie kenmerkt zich door een betere productiviteit, flexibiliteit en transparantie, door globalisatie, communities, social media,

---

<sup>29</sup> Zie ook het boek: 'The World is Flat' van Thomas Friedman.