

## Tilburg University

### De eeuw van het netwerk

Wilthagen, A.C.J.M.

*Published in:*  
Het Financieele Dagblad

*Publication date:*  
2012

*Document Version*  
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

*Citation for published version (APA):*  
Wilthagen, A. C. J. M. (2012). De eeuw van het netwerk. *Het Financieele Dagblad*, 52-54.

#### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

#### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



**Het netwerk rukt op. In het bedrijfsleven, op de arbeidsmarkt en bij de overheid. Ook de individuele burger ontdekt de voordelen van de 'network society'. Een overzicht van de vele aspecten van een eigentijds fenomeen.**



## UTOPIA

## DE EEUW VAN HET NETWERK

Wie kan nog iets alleen? Het ontstaan van netwerken biedt nieuwe kansen voor economische ontwikkeling. De overheid zou dit moeten stimuleren.

door TON WILTHAGEN

**D**e Spaanse arbeidsmarkt maakt een rampzalige ontwikkeling door. Een op de vier mensen is werkloos, en zelfs een op de twee jongeren. Tegelijkertijd is in het Andalusische dorp Marinaleda vrijwel iedereen aan het werk. En alle inwoners hebben een eigen huis, zonder hypotheek. Het geheim: de dorpsbewoners hebben zich georganiseerd in een landbouwcoöperatie en bouwen zelf hun huizen. De burgemeester noemt zijn dorp Utopia.

Aan het eind van de vorige eeuw wezen wetenschappers als Manuel Castells al op de opkomst van nieuwe organisatievormen, onder de noemer *the network society*. Netwerken zijn zeker geen nieuwe vormen van sociale organisatie, maar ze lijken intussen wel fors aan belang te hebben gewonnen. In Zuidoost-Brabant werkt 39% van de innovatieve bedrijven bij innovatie samen met andere instellingen. En intussen zijn op de arbeidsmarkt 730.000 zzp'ers actief. Zij leunen zwaar op hun zakelijke



Ton Wilthagen is hoogleraar arbeidsmarkt vraagstukken aan de Universiteit van Tilburg

netwerken, zowel bij acquisitie als uitvoering van opdrachten. Er zijn al zeker acht broodfondsgroepen, waarmee zzp'ers ziekterisico's onderling afdekken. Wat is er aan de hand?

## UITDAGINGEN

Als je deze ontwikkeling van een afstand bekijkt, gaat het om nieuwe 'coördinatiemechanismen' waarmee een samenleving haar doelstellingen realiseert en tegengestelde belangen met elkaar verzoent. Want de gangbare mechanismen voldoen niet meer: de markt, de overheid, de werkgevers- en werknemersverenigingen, individuele bedrijven. Geen van die mechanismen afzonderlijk is opgewassen tegen de uitdagingen van onze tijd.

De markt heeft de excessen van de financiële sector niet kunnen beperken, maar heeft ze juist versterkt. De overheid slaat door in haar bezuinigingsdrift en saneert nu heftig in vitale voorzieningen, zoals het onderwijs en de geestelijke gezondheidszorg. De vakbeweging kan de belangen van de snelgroeïende groep zelfstandigen niet behartigen en de traditionele polder lijkt uitgewerkt.

39%

van de innovatieve bedrijven in Zuidoost-Brabant werkt bij innovatie samen met andere instellingen

# HET NETWERK

Individuele bedrijven lukt het steeds minder om binnen de eigen muren kerndoelstellingen te bereiken en falen in het bevorderen van innovatie, productiviteit, flexibiliteit en het bieden van zekerheid aan werknemers.

## WERKPLEZIER

De ineffectiviteit of het terugtreden van de traditionele coördinatievormen is een belangrijke reden voor de opkomst van netwerken en netwerkorganisaties. Complexe maatschappelijke problemen vragen om een andere benadering. En ook de economische factor is bepalend. Het feit dat Nederland al meer dan de helft van het inkomen uit de diensteneconomie haalt, draagt ook zeker bij aan andersoortige organisatievormen, ofschoon ook de hightechindustrie is georganiseerd in netwerken.

Er zijn nog diverse andere, positieve oorzaken aan te merken voor de doorgroei van netwerken. Ze kunnen leiden tot kostenbesparingen, tot meer innovatie- en concurrentievermogen, tot meer werkplezier, jezelf toeleggen op datgene waar je echt goed in bent, tot meer betrokkenheid en vrijheid, minder betutteling en tot een *economy of scale & scope*.

Een andere socioloog, Mark Granovetter, wees in 1973 al op de *strength of weak ties* (de kracht van zwakke verbanden). Die



'Beleefdheid is als vergif voor samenwerking'

EDWIN LAND



'Als jij een appel hebt en ik ook en we ruilen ze, dan hebben we elk nog steeds één appel. Maar als jij en ik een idee hebben en we ruilen ze, dan hebben we elk twee ideeën'

GEORGE BERNARD SHAW

fd.  
JUNI 2012  
53

kracht wordt exponentieel groter door technologie. Denk aan internet en sociale media, die het voor mensen en bedrijven mogelijk maken zich op snelle en goedkope wijze met elkaar te verbinden. Ook los van de traditionele verbanden en zelfs als je elkaar vooraf niet kent.

#### ALLIANTIE

Veel burgers hebben op positieve wijze het heft in eigen handen genomen bij het bestrijden van sociale onveiligheid in hun wijk. Zij organiseren een netwerk, via e-mail, sms en internet. De politie investeert maar al te graag in dit soort buurtnetwerken, omdat haar tijd en inzet daardoor een veel groter rendement oplevert dan wanneer zij zelf in haar eentje criminaliteit moet zien te voorkomen en bestrijden.

De overheid merkt ook op andere terreinen dat ze allerlei taken alleen nog kan uitvoeren als ze samenwerkt met burgers en bedrijven. Bedrijven ontdekken de alliantie als hét middel om nieuwe technologische uitdagingen aan te kunnen.

De mens wordt een netwerkmens. Het ontstaan van netwerken biedt nieuwe economische kansen. Maar er moeten ook praktische problemen worden opgelost.

Zelfstandigen moeten keuzes maken: wie laat je toe tot je netwerk, hoe selecteer je? Bedrijven moeten nieuwe vragen over gezamenlijk intellectueel eigendom beantwoorden.

En de overheid zou kunnen helpen met nieuwe sociale regelingen, waardoor meer werknemers de overstap durven maken naar een bestaan als netwerkende zelfstandige.

## Nooit meer alleen

Voorbeelden van netwerkorganisaties



#### Bedrijven

Werken aan de versterking van Brainport Regio Eindhoven  
[www.brainport-development.nl](http://www.brainport-development.nl)



#### Zorg en welzijn

Zorg- en Veiligheidshuis Midden-Brabant: werken aan sociale veiligheid  
[www.tilburg.veiligheidshuis.org](http://www.tilburg.veiligheidshuis.org)



#### Onderwijs

Compleet scala aan onderwijsvoor-zieningen bieden: Passend Onderwijs Arnhem  
[www.passend-onderwijsarnhem.nl](http://www.passend-onderwijsarnhem.nl)



#### Burgers/overheid

Collectief Particulier Opdrachtgeverschap bij nieuwbouw: woon-werkconcept BLOK X+Y  
[www.blokxy.nl](http://www.blokxy.nl)



#### Zzp'ers

Co-Piloten: educatieve content voor uitgeverijen, kenniscentra en musea  
[www.co-piloten.nl](http://www.co-piloten.nl)

## DE NIEUWE ORGANISATIE

# DOEN WAT

Zzp'ers kruipen graag bij elkaar. Sleutel voor het succes van een zelfstandigen-netwerk is een natuurlijke taakverdeling.

door SIMONE HEIDEMA

**T**he three most harmful addictions are heroin, carbohydrates and a monthly salary.' Nicholas Taleb, auteur van de bestseller *The Black Swan*, wijst erop hoe een loonstrookje mensen passief maakt en langzaam van hun vrijheid berooft. Maar: organisaties veranderen. De flexibele schil – de groep zzp'ers en werknemers in tijdelijke dienst – groeit naar 35% (zoals bij Microsoft Nederland), of zelfs tot 100% zoals sommige visionairs beweren: De Nieuwe Organisatie.

Maar een zzp'er is ook maar een mens en dus van nature geneigd tot samenwerken. Dit was de basis voor mijn idee om een organisatie op te richten waarin zzp'ers op het vakgebied van governance en risicomanaagement zich konden bundelen. In 2004 werd dit als volledig onhaalbaar gezien: zelfstandigen dachten alleen maar aan zichzelf. Voor een dubbeltje meer zouden ze naar een ander overlopen.

In 2005 heb ik CPI Governance opgericht. Het bedrijf is inmiddels uitgegroeid tot een voorbeeld van De Nieuwe Or-

ganisatie, met meer dan 250 professionals. Allemaal hebben ze gekozen zelfstandig te werken en zeer bewust afscheid genomen van grote hiërarchische organisaties. Zij zochten vrijheid, wilden echt invloed hebben en bezig zijn met de dingen waar ze goed in zijn. Inmiddels zijn er meer dan 700.000 gelijkgestemden in Nederland en de groep groeit nog steeds.

#### ZELFREINIGEND

Wat is het geheim achter dit succes? Een van de belangrijkste eigenschappen van CPI is het zelfreinigend vermogen. Professionals die hun kennis

