

Prof. dr. H.J. van Zuthem (1929) studeerde aan de VU economie en sociologie. Na 11 jaar bedrijfsleven werd hij hoogleraar aan de VU in de economische sociologie en bedrijfssociologie (1963), aan de TH-Delft (1969) en aan de TH-Twente (sinds 1974).



Op zoek naar een verantwoordelijke maatschappij

1. Hoe beoordelen?

In het nieuwe concept-verkiezingsprogram is verantwoordelijkheid een van de meest gebruikte woorden. Het CDA is nog steeds op zoek naar een verantwoordelijke maatschappij, waarin burgers en maatschappelijke groepen niet alles van de overheid verwachten maar zelf de handen uit de mouwen steken.

Wat is eigenlijk verantwoordelijkheid? Veelvuldig gebruik is nog geen garantie voor duidelijkheid. Laat ik daarom eerst een paar kenmerken proberen te achterhalen, om van daaruit het concept-verkiezingsprogram op een paar punten te beoordelen.

In de eerste plaats schuilt achter het begrip verantwoordelijkheid een bepaald *mensbeeld*. Mensen zijn antwoord-wezens, dat wil zeggen wezens die geroepen (verplicht) zijn tot handelen. Niet handelen zonder meer, maar handelen dat onderworpen is aan ethische normen. Sleutelwoorden in die normen zijn: rechten en plichten, eigen belangen en belangen van anderen, heden en toekomst.

In de tweede plaats kan verantwoordelijkheid alleen plaats vinden, wanneer aan een

aantal *condities* is voldaan. Ik noem: taak (handelen impliceert een taakstelling), bevoegdheid of macht (handelen moet kunnen plaatsvinden desnoods tegen verzet van anderen in) en kennis (handelen dient gebaseerd te zijn op deskundigheid, ervaring e.d.). Spreiding van verantwoordelijkheid betekent dus ook spreiding van taken (arbeid), macht en kennis.

In de derde plaats mag men mensen en groepen, juist vanwege de morele en ethische context *aanspreken* op het handelen. Om het te doen en ook om de effecten ervan bekend te maken. Verantwoordelijke mensen zijn aanspreekbare mensen en wat betreft de gevolgen van hun handelen ook aansprakelijk.

In de vierde plaats tenslotte vraagt spreiding van verantwoordelijkheid om een *verdelingsnorm*. Het is gebruikelijk hierbij te letten op de normen rechtvaardigheid en doelmatigheid. Als mensen antwoordwezens zijn, hebben zij ook recht op verantwoordelijkheid. Mensen, groepen en samenlevingen hebben echter ook doelen en zorgen omtrent het voortbestaan. Verdeling van verantwoordelijkheid en dus van taken (arbeid), macht en kennis moet ook voldoen aan de norm van

de doelmatigheid. Het streven naar een verantwoordelijke maatschappij impliceert derhalve de spanning tussen rechtvaardigheid en doelmatigheid.

Ik wil niet beweren dat ik met deze vier aspecten alle essenties van het begrip verantwoordelijkheid te pakken heb. Ze lijken mij echter wel voldoende voor een eerste beoordeling ten behoeve van een partij, die zozeer en zo graag recht wil doen aan het beeld van de verantwoordelijke mens en de verantwoordelijke maatschappij.

2. Het mensbeeld bij het CDA

Ik heb de indruk, dat in het concept-verkiezingsprogram het idee van de verantwoordelijke mens serieus genomen wordt. Mede tegen de achtergrond van het rapport 'Van verzorgingsstaat naar verzorgingsmaatschappij' en in het verlengde van het eerdere rapport 'Gespreide verantwoordelijkheid' blijkt de verantwoordelijke mens te worden geplaatst tegenover de 'onafhankelijke, zelfbewuste en zelfstandige mens' die slechts rechten kent en geen plichten. Er is sprake van een duidelijke afwijzing van de 'ik-cultuur', waarin geen verantwoordelijkheid voor anderen in eigen land en daarbuiten wordt genomen.

De vraag is, of in het concept voldoende aandacht is besteed aan de condities voor het dragen van verantwoordelijkheid. Om te beginnen kan met instemming worden vastgesteld, dat nadrukkelijk wordt gepleit voor arbeidsdeling, zodat iedereen die daartoe lichamelijk en geestelijk in staat is ook taken (arbeid) kan verrichten. Arbeid is nog altijd een van de belangrijkste middelen om verantwoordelijkheid te dragen. Terecht krijgt de strijd tegen werkloosheid (vooral jeugdwerkloosheid) prioriteit.

Over kennis (onderwijs) en machtsverdeling worden in het concept belangrijke voorstellen gedaan, die tot een verdere spreiding kunnen leiden. Onderwijs staat onder meer in het teken van toerusting tot het dragen van verantwoordelijkheid. Er wordt nadrukkelijk gepleit voor samenlevingsverbanden,

die stoelen op zeggenschap van mensen. Zelfs wordt – voor het eerst – gepleit voor werknemers-zelfbestuur, althans voor experimenten op dit terrein. Het is duidelijk, dat wordt aangestuurd op een verantwoordelijke maatschappij. De noodzakelijke condities hiervoor krijgen alle aandacht. Toch heb ik mijn twijfels.

De vraag is namelijk of mensen ook bereid zijn verantwoordelijkheden te nemen. Jarenlange ervaring met het spreiden van verantwoordelijkheden in het bedrijfsleven heeft mij geleerd, dat ook de beste condities nog niet leiden tot een werkelijk *nemen* van verantwoordelijkheid. De oorzaak ligt niet allereerst in menselijke onwil, al mogen we die niet vergeten. De kern van de zaak is, dat het gebruikelijke beroep op verantwoordelijkheid doorgaans nogal vrijblijvend is. Het afwijzen van verantwoordelijkheid heeft vaak geen gevolgen voor de persoonlijke situatie. Wanneer er al gevolgen zijn, dan worden die opgevangen. Op tal van terreinen (gezondheid, bijzonder onderwijs, loon- en prijsstijging, ontwikkelingslanden etc.) heeft het afwijzen van verantwoordelijkheid vaak geen zichtbare, persoonlijke gevolgen, zeker niet op korte termijn.

We hebben hier te maken met een kernprobleem in onze maatschappelijke structuur, nl. de ontkoppeling van handeling en gevolgen, vooral ook financiële gevolgen. Het CDA heeft de laatste jaren stellig oog voor dit probleem gekregen. Terecht is deze partij daarom begonnen met een herbezinning op de verdeling van de verantwoordelijkheid tussen overheid en burgers. Dit is echter slechts de ene helft van het probleem. Wat moet er worden gedaan, opdat mensen hun verantwoordelijkheid ook werkelijk nemen? Verantwoordelijkheid als ethisch vraagstuk dient uit te gaan van het causale verband tussen handeling en gevolg. Mensen behoren te worden aangesproken op de gevolgen van hun handelingen. Dit is een kwestie van rechtvaardigheid, ook al mogen we hier niet afzien van barmhartigheid en solidariteit. Wie echter barmhartigheid en solidariteit op een zodanige wijze hanteert, dat mensen

gemakkelijk de gevolgen van eigen handelen kunnen vergeten, werkt mee aan een schrikwekkende situatie van vervreemding. Het is deze vervreemding, die kenmerkend is voor de huidige maatschappelijke structuren. Men kan mensen hierop wijzen en pleiten voor een aanvaarding van de verantwoordelijkheid, maar mijn zorg is dat dit weinig zal helpen. Immers, het zijn de maatschappelijke structuren zelf, die deze verwijzing goeddeels tot een loos gebaar maken. Ik denk

’ We zullen mensen en maatschappelijke groepen stelselmatig en structureel moeten confronteren met ‘grote bult eigen schuld’.

aan ons stelsel van sociale zekerheid, dat zozeer op grote schaal werkt, dat het (causale) verband tussen eigen handelen en gevolg onzichtbaar is geworden. Ik wijs ook op ons loonstelsel, dat eveneens zich groot-schalig afspeelt, aan ons onderwijs, dat doordraait ook al tonen ouders geen belangstelling en aan de ontwikkeling van de technologie, die vrijwel geheel aan de aandacht van werknemers voorbij gaat.

3. Hoe zit een verantwoordelijke maatschappij in elkaar?

Wie ernst wil maken met het ontwerp voor een verantwoordelijke maatschappij, zal – hoe onbarmhartig dat misschien ook klinkt – mensen en maatschappelijke groepen stelselmatig en structureel moeten confronteren met ‘grote bult, eigen schuld’. Dit uitgangspunt werkt per definitie niet, wanneer de gevolgen van het menselijk handelen groot-schalig worden afgewenteld en genivelleerd.

Wie – om een voorbeeld te noemen – in een bedrijf looneisen stelt of mee-beslist over investeringen, dient uit een oogpunt van rechtvaardigheid op directe wijze de gevolgen daarvan te merken, hetzij goed hetzij slecht.

Het manco in het nieuwe ontwerp-verkiezingsprogram is, dat de keerzijde van het streven naar een verantwoordelijke maatschappij niet genoeg onder ogen wordt gezien. Ik herhaal, dat het CDA bezig is op een veelbelovende wijze de weg naar een dergelijke maatschappij te verkennen. Wat ontbreekt is een helder zicht op de oorzaken van de huidige vervreemding, die zich manifesteert in apathie, afwenteling en ik-cultuur. Die oorzaken vinden hun wortel in het negeren van de materiële kant van het begrip verantwoordelijkheid. Simpel gezegd: in het negeren van ‘wie breekt betaalt’.

Tegen deze achtergrond dient ook de rol van de overheid duidelijker te worden omschreven. Ik onderschrijf van harte het standpunt, dat er een verschuiving moet plaatsvinden van overheidstaken naar de maatschappij. De argumentatie dient naar mijn mening niet te beginnen bij de strijd tegen overheidsbureaucratie en financieringstekort, maar consequenter dan nu gebeurt bij het materiële aspect van verantwoordelijkheid. Kortom bij ‘wie breekt betaalt’. Langs deze weg kan de spanning tussen rechtvaardigheid en doelmatigheid grondiger worden aangepakt. In een kleinschalige, directe terugkoppeling van gevolgen naar handelen ligt het grote voordeel, dat niet de overheid (in feite dus de ‘onschuldige anderen’) maar de veroorzakers opdraaien voor de tekorten.

Hoe hard en onbarmhartig – nogmaals – dit alles ook klinkt, ik zie geen andere consequenties van het streven naar een verantwoordelijke maatschappij. Het zou de (politieke) duidelijkheid zeer ten goede komen, wanneer het CDA deze consequenties beter naar voren bracht dan nu in het concept het geval is. Dit betekent dat barmhartigheid en solidariteit ‘rest-categorieën’ zijn, die tot

gelding komen voor groepen die 'nog niet' en 'niet meer' in staat zijn verantwoordelijk te handelen. Immers, *een verantwoordelijke maatschappij is een strenge maatschappij*, die niet duldt dat de gevolgen van eigen handelen op de stoep van een ander worden gelegd. Om die reden ben ik niet gelukkig met de uitdrukking 'verzorgingsmaatschappij', al is die beter (inhoudelijk gezien) dan verzorgingsstaat. Niet de zorg, voor wie dan ook, staat in een verantwoordelijke maatschappij voorop, maar het ideëel en materieel aanvaarden van de gevolgen van eigen handelen, persoonlijk en in groepsverband, voor zichzelf en voor anderen.

Wil het CDA een verantwoordelijke maatschappij? Een strenge maatschappij? Ik ben er niet zeker van, ook al vind ik in het concept de nodige aanzetten en ook de bereidheid minder populaire wegen te bewandelen. Het gevaar dreigt, dat dit concept op het punt van de verantwoordelijkheid door gebrek aan voldoende diepgang toch teveel zal worden uitgelegd als een bezuinigingsprogramma (hoe nodig die bezuiniging op zich ook zal zijn) en als een programma dat op het punt van de spreiding van macht toch teveel kool en geit spaart.

4. Twee voorbeelden

Ik wil mijn opmerkingen toelichten aan de hand van twee voorbeelden, nl. de stelselherziening sociale zekerheid en de medezeggenschap van werknemers.

Wat betreft de *sociale zekerheid* sluit ik me aan bij de gedachte, dat het volume ingeperkt moet worden, liefst langs de weg van minder uitkeringsgerechtigden. Wat het laatste betreft moet vooral worden gedacht aan een betere arbeidsverdeling, meer dan aan economische groei. Een kritischer houding tegenover de gevolgen van economische groei voor milieu, grondstoffen en derde wereld zou niet hebben misstaan in het concept. Het onderwerp zit nu teveel in het 'zowel-als' en 'enerzijds-anderzijds'.

Het gaat met de betere arbeidsverdeling nog lang niet naar wens. ik stel mij voor, dat een

kleinschaliger benadering van de sociale zekerheid rechtvaardigheid en doelmatigheid meer in evenwicht brengt. Wanneer bijvoorbeeld de financiering van werkloosheidsuitkeringen in sterkere mate dan thans het geval is op bedrijfsniveau wordt geregeld en direct door betrokken werknemers wordt beheerd, krijgt een betere arbeidsverdeling meer kans. Immers, ontslag van werknemers leidt dan direct tot premieverhoging of het voorkomen ervan tot loonvermindering wegens arbeidstijdverkorting. De solidariteit wordt dan duidelijker beleefd. Wanneer een dergelijke stelselherziening gepaard gaat met een grotere loonflexibiliteit binnen zekere grenzen, kan in bepaalde gevallen wellicht ook werkloosheid worden voorkomen.

Uiteraard kan ook een dergelijke herziening niet buiten wettelijke maatregelen en landelijke fondsen, maar zij biedt naar mijn mening betere kansen voor spreiden en werkelijk nemen van verantwoordelijkheid. De passages, die thans in het concept-verkiezingsprogramma over sociale zekerheid staan, zijn weinig inspirerend en bepaald niet vernieuwend met het oog op een verantwoordelijke maatschappij.

Het tweede voorbeeld betreft de voorstellen met betrekking tot *medezeggenschap van werknemers*. Ook hier zou een diepgaandere benadering van de menselijke verantwoordelijkheid meer hebben opgeleverd. Werknemers veroorzaken door hun arbeid produkt of dienst en geen water van de zee wast af, dat zij op grond hiervan aanspreekbaar zijn. Wie de werknemers dan ook – terecht – zou aanspreken, kan niet met minder aan boord komen dan volledig medebeslissingsrecht. Een recht dat gebaseerd is op de plicht om samen in te staan voor de collectieve gevolgen van eigen handelen, dit is de eigen arbeid. Angst voor de doelmatigheid van de bedrijfsvoering behoeft er niet te zijn, wanneer de leiding (directie) verantwoordelijk blijft voor de uitvoering en de werknemers hun medeverantwoordelijkheid waarmaken door mee te beslissen over het beleid, te weten over de aard en omvang

van produktie en dienstverlening, de belangrijke investeringen, de benoeming van de directie en dergelijke. In ons huidig rechtsdenken kan de raad van commissarissen een dergelijk beleid vaststellen. Het ligt dan ook voor de hand, dat werknemers in deze raad in sterke mate zijn vertegenwoordigd (tenminste de helft). Dit is een betere weg dan de ondernemingsraad alsmaar meer bevoegdheden te geven waardoor beide raden steeds meer in elkaars vaarwater ko-

Deze kritische opmerkingen houden wat mij betreft niet in, dat de overheid maar weer met vele wetten moet komen. In dit geval verwacht ik voorlopig meer van een harde strijd van de vakbonden, die gelukkig tegenwoordig vrij standvastig op de lijn van werknemers-zelfbestuur zitten. Het zou een zegen zijn voor land en volk, wanneer er voor deze zaak eens een harde confrontatie zou komen, desnoods in de vorm van een staking.

’ Het is veel te slap uitdrukkingen te gebruiken als 'nieuwe vormen van betrokkenheid van werknemers bij het bestuur van de onderneming'.

Moet de overheid geheel afzijdig blijven? Het zou goed zijn, wanneer in het definitieve program – evenals trouwens in vorige – de lijn van directe benoeming van commissarissen door werknemers zou worden vastgehouden. Waarom is deze weg verlaten? Dit vraagt slechts een kleine aanpassing van de bestaande wetgeving en spoort geheel met onder meer het standpunt van de vakbonden in het SER-advies over deze zaak.

Evenals bij de sociale zekerheid is ook dit gedeelte over medezeggenschap van werknemers een gemiste kans, wanneer we althans de kwestie van de menselijke verantwoordelijkheid ernstig moeten nemen. Ik ben daar echter nog steeds niet zeker van.

men. Het is dan veel te slap in het concept uitdrukkingen te gebruiken als 'nieuwe vormen van betrokkenheid van werknemers bij het bestuur van de onderneming'.
