

## 6 Besturen, participatie en organisatie

T.A.P. Metzke

### 6.1 Inleiding

Het deelrapport '*Organisatie en participatie in wisselwerking met sturing van de Nederlandse samenleving*' van de politicoloog Snellen hanteert als uitgangspunt de idee van een ontwikkeling naar een postindustriële samenleving (Bell 1973). Dit idee dat in de bestuurskunde, sociologie en in maatschappelijke discussies de boventoon voerde, is zeer bepalend voor de verwachtingen in dit rapport. Kiemen van veranderingen worden in de termen van een postindustriële samenleving geduid. Ook conjuncturele en structurele ontwikkelingen worden binnen dit discours begrepen.

De 'Vooronderstellingen voor een verrassingsvrije toekomst', die ten grondslag liggen aan alle deelrapporten, hebben ook de ontwikkeling naar een postindustriële samenleving als uitgangspunt. In dat rapport wordt bijvoorbeeld gesteld dat "de belangen van welzijn, milieu en cultuur tegenover ondernemingen verdedigd worden (...) door de overheid, die zich steeds intensiever met ondernemingsbeslissingen bezig zal gaan houden" (wrr 1977: 45-57). Dit soort vooronderstellingen zijn zeer bepalend voor de verwachtingen en maken die tegelijkertijd begrijpelijk in hun historische context.

Om een betekenisvolle terugblik te kunnen werpen op de toekomst van 25 jaar geleden, confronteer ik de ideeën over de postindustriële samenleving en de prognoses voor sturing, organisaties en participatie uit het rapport met huidige ideeën over onze samenleving. Ik maak hierbij gebruik van Bells eigen reflectie en zijn voortgezet denken in de laatste editie van *The coming of the post-industrial society* (1999) en ik laat me bijstaan door de 'grote denkers van nu', zoals Castells, Beck en Giddens.

Ik kan echter niet uitputtend zijn omdat een evaluatie van de conditionele voorspellingen tevens een evaluatie van de aannamen zou behelzen. De idee van de postindustriële samenleving moet dan in de historische context van de jaren zeventig geëvalueerd worden en we zouden moeten nagaan of het toen de meest plausibele aanname was. Bovendien zijn de ideeën over een postindustriële samenleving in de afgelopen jaren verder ontwikkeld. Een vergelijking tussen toen en nu is moeilijk vanwege het gebruik van andere termen met dezelfde betekenis, of juist dezelfde termen met een andere betekenis. Deze kanttekeningen laten zien dat het onmogelijk is om zomaar na te gaan of de prognoses uit het deelrapport van Snellen 'waar' zijn geworden. Want wat 'waar' is, is niet ondubbelzinnig vast te stellen. Een evaluatie van dit deelrapport kan daarom niet meer zijn dan een, evengoed gekleurde, vergelijking van de ideeën en verwachtingen toentertijd over de ontwikkelingen naar een postindustriële samenleving met de heersende ideeën nu.

55

### 6.2 Samenvatting

Het deelrapport wil een "globaal, samenvattend beeld gegeven van waarschijnlijke ontwikkelingen in de wijze waarop de Nederlandse samenleving de komende 25 jaar zal worden gestuurd en georganiseerd" (Snellen 1977: 1). Het is een aanvulling op het deelrapport van Brasz en Fleurke, waarin met name prognoses over overheidssturing staan (zie hfst. 5 van Rademaker in deze bundel). Het rapport is totstandgekomen op basis van wetenschappelijke literatuur en gesprekken met deskundigen. Snellen maakt geen gebruik van cijfers en feiten over sturing en participatie. Volgens hem hebben "empirische onderzoeken, hoe zeer recent dan ook, (...) een betrekkelijke waarde om daar zijn prognoses op te baseren". Volgens hem is een periode van 25 jaar te lang om op basis van de "ontwikkelingen die nu in de pijplijn zitten" gefundeerde uitspraken te doen over de toekomst. De snelheid van verandering is te groot om zover vooruit te kunnen kijken.

Naast de *Vooronderstellingen voor een verrassingsvrije toekomstverkenning* (wrr 1977) gaat Snellen er daarom van uit dat "Nederland in de komende jaren een overgang voltooit van een industriële naar een postindustriële maatschappij". Een postindustriële samenleving is "een maatschappij waarin de organisaties die zijn gericht op materiële goederenproductie hun centrale plaats afstaan aan organisaties gericht op enigerlei vorm van dienstverlening. In het interorganisationele milieu zullen de laatste daarom de dominante waardeoriëntatie bepalen". De overheidsinvloed in zo'n soort samenleving neemt toe ten opzichte van private ondernemingen en een onderneming is "niet meer het vanzelfsprekende model van organisatie".

Bovendien zouden in de postindustriële samenleving "universitaire en andere instituten van hogere opleidingen en researchinstellingen een dominante plaats innemen in het interorganisationele patroon". Wetenschappers en wetenschappelijke kennis worden bepalend voor industriële organisaties maar ook in de zachte sector. Het "dominante waardepatroon zal minder gericht zijn op materiële behoeftebevrediging" (Snellen 1977: 3-9). De idee van de ontwikkeling naar een postindustriële samenleving vormt samen met de vooronderstellingen van de wrr (1977) de basis voor uitspraken over ontwikkelingsrichtingen van organisaties en over vormen van participatie in de samenleving en binnen organisaties.

Aan het slot van het rapport laat Snellen zien dat de door hem geschetste ontwikkelingen afhankelijk zijn van het al dan niet nemen van 'barrières'. De belangrijkste hobbels voorziet hij in het ontbreken van sturingstheorieën waarin de voortgaande schaalvergroting en toegenomen participatie passen. Ook verwacht hij moeilijkheden bij de ontwikkeling van organisaties tot "lerende en experimenterende" systemen omdat er een "centrum - periferie veronderstelling is in het heersende organisatiedenken" (Snellen 1977: 24-26).

vijfentwintig jaar later

56

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 56

## 6.3 De toekomst van 1977 in relatie tot het heden

In deze paragraaf reflecteer ik op de toekomst van 25 jaar geleden met behulp van uiteenlopende actuele opvattingen over de samenleving.

### 6.3.1 de postindustriële samenleving

Met het idee van een postindustriële samenleving volgt Snellen de analyse van Bell uit 1973 en gaat hij ervan uit dat de afname van werkgelegenheid in de "materieële productiesector" onder andere tot gevolg heeft dat de "dienstenorganisaties de dominante waardeoriëntatie bepalen". Postmaterieële waarden, zoals de aandacht voor milieu en natuur, gezondheidszorg, ontwikkeling en onderwijs, zullen belangrijker worden. Ook zal kennis de centrale economische hulpbron worden en wordt "door de toenemende invloed van de overheid het genereren van kennis ten behoeve van beleidsinformatie en besturingstechnologie van beslissend belang voor maatschappelijke vooruitgang". Inderdaad spreken we tegenwoordig van een verschuiving van een goederensamenleving naar een dienstensamenleving en van een samenleving waarin kennis en kennisinstellingen belangrijk zijn.

Hedendaagse discussies worden ook gevoerd in termen van postmaterieële waarden, een postmoderne samenleving, een netwerkeconomie, de informatiesamenleving, de kennissamenleving, de netwerksamenleving en de risicosamenleving (respectievelijk Giddens 1991; Castells 1996; Kelly 1998; Beck 1999). Iedere denker heeft zijn eigen invalshoek en speerpunt. Sommigen pretenderen de ontwikkelingen in de hele (westerse) samenleving te vatten, en andere zoals Bell of Kelly, beschrijven slechts één dimensie (Bell 1999: lxxxi). Maar begin jaren negentig is door Fukuyama ook de invloedrijke idee van een dominant neoliberaal discours geïntroduceerd en heeft Ulrich Beck de negatieve kanten van de postindustriële samenleving in beeld gebracht. Met Fukuyama, Beck en anderen in de hand zien we duidelijk andere gezichten van ontwikkelingen in de westerse samenleving dan in het rapport uit 1977 werden voorzien. Er is meer aandacht voor de keerzijden van een postindustriële samenleving gekomen, zoals ik hieronder zal toelichten.

In het rapport van 1977 zijn de ontwikkelingen in wetenschap en kennis zeer bepalend en zelfs "van beslissend belang voor maatschappelijke vooruitgang" (Snellen 1977: 8). Dit niet onjuiste idee is door vele denkers en onderzoekers inmiddels ook van een andere kant voorzien: meer kennis zorgt juist ook voor toenemende complexiteit én voor besef dat die complexiteit niet altijd te reduceren is. Beck introduceerde het idee van 'georganiseerde onverantwoordelijkheid' als een negatief gevolg van de ontwikkeling naar een informatiesamenleving. Processen van globalisering, individualisering en digitalisering zijn debet aan de complexiteit van dit soort samenleving (Beck 1999: 31, 54-55). Volgens hem is kennis inderdaad belangrijk in zo'n complexe samenleving, maar het vasthouden aan sturing via kennis kan leiden tot 'georganiseerde onverantwoordelijkheid' waarin "the state administration, politics, industrial management and research

57

*besturen, participatie en organisatie*

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 57

negotiate the criteria of what is 'rational and safe' – with the result that the ozone hole grows bigger, allergies spread on a mass scale and so on" (Beck 1999: 32). Politiek, bedrijven en onderzoekers blijven in een risicosamenleving proberen om risico's op een rationele, kennisgebaseerde manier te definiëren en daarmee beheersbaar te maken. Dat kan onacceptabele gevolgen hebben die juist door de technocratische benadering in stand worden gehouden. Complexiteit kan dus leiden tot onbeheersbaarheid en daarmee zelfs tot een crisis in de politiek en bij de overheid omdat zij tot de ontdekking komen dat hun sturingskracht door gebrek aan kennis afneemt.

In Nederland introduceerden Van Gunsteren en Van Ruyven in 1995 het concept van De Ongekende Samenleving (dos) waarin de toegenomen complexiteit, de toegenomen kennis, maar juist ook daardoor de toegenomen lacunes in kennis, werden gekoppeld aan sturingskracht van de overheid. Zij zijn van mening dat bestuurders de samenleving onvoldoende *kunnen* kennen om hun sturingsmissie waar te maken (Van Gunsteren en Van Ruyven 1995: 1). Daarmee bedoelen zij dat de implementatie van besluiten en de

gevolgen daarvan moeilijk te overzien zijn. Het is onduidelijk of de gewenste effecten bereikt worden. Bovendien is de kennis die politici, bestuurders en beleidsmakers in een complexe samenleving kunnen hebben, snel achterhaald. Ook in *Stuur of Overstuur* (1998) wordt door Dirven e.a. uitgegaan van toenemende sturingsproblemen die zijn ontstaan doordat vanaf de jaren tachtig de gedachte terrein wint "dat er grenzen zijn aan overheidssturing" (Dirven e.a. 1998: 1).

In tegenstelling tot de verwachtingen uit 1977 is de invloed van de overheid dus juist minder geworden in de complexe samenleving. Niet alleen door een gebrek aan kennis, maar ook omdat andere actoren, waaronder ondernemingen, meer macht naar zich toe hebben kunnen trekken door decentralisering en privatisering. Zeker na het echeq van veel socialistische en communistische landen kon het neoliberale discours dominant worden in veel westerse samenlevingen en ook in Nederland (Fukuyama 1992). Marktwerking werd het adagium en het belangrijkste sturingsprincipe in de hedendaagse westerse samenlevingen. De daarbij horende afname van de sturingskracht van de overheid heeft ertoe geleid dat de overheid en bestuurskundigen naar andere vormen van beïnvloeding, beleidsvorming en besluitvorming zoeken, bijvoorbeeld via procesmanagement, bestuurlijke vernieuwing, interactieve of deliberatieve beleidsvorming (zie o.a. Dirven 1998; In 't Veld 1998; Hajer en Wagenaar 2003).

Hoewel de postindustriële samenleving er in grote lijnen dus wel is gekomen, ziet deze er op onderdelen anders uit dan eertijds voorzien en is er ook meer oog voor de keerzijden. De voorspellingen over organisaties en participatie gerelateerd aan huidige denkwijzen verduidelijken dit eens te meer.

vijftieng jaar later

58

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 58

### 6.3.2 Organisaties

Geheel in lijn met de idee van een postindustriële samenleving ligt het betoog van Snellen over de veranderende organisaties en organisatievormen. Zijn verwachting is dat "wellicht nog binnen de komende 25 jaar – de normen en waarden in de verzorgende sectoren (medische zorg, maatschappelijk werk, vormingswerk e.d.) model zullen staan voor sturing, organisatie en participatie in de Nederlandse samenleving". Hiermee samenhangend verwacht hij dat "er een nog zwaarder accent komt op emancipatie, zelfreddering, en op de creatie van kleinschalige infrastructures in grootschalige organisaties". Bovendien voorziet hij een schaalverkleining binnen een schaalvergroting. Ook verwacht Snellen een afname van traditionele hiërarchische lijnen in organisaties doordat informatie makkelijker bij iedereen terecht komt. Als gevolg hiervan zullen organisaties een bredere "sturingslaag, met allerlei staf- en hulpfuncties krijgen" (Snellen 1977: 8-10).

De verwachting dat onderwijs en de verzorgende sectoren een stempel zullen drukken op de normen en waarden is duidelijk niet uitgekomen. Het omgekeerde is gebeurd: normen en waarden behorende bij marktwerking, zoals efficiëntie en prestatie meting, zijn ook bij de overheid, in het onderwijs en de gezondheidszorg dominant geworden. Desondanks blijken sommige andere verwachte gevolgen wel 'waar' te zijn geworden. Emancipatie speelt een meer permanente rol in de Nederlandse samenleving en binnen organisaties. Tegenwoordig worden echter vaak de termen 'individualisering', 'persoonlijke ontplooiing' en 'mondigheid' gebruikt. Met de toegenomen emancipatie en zelfbepaling is echter ook oog ontstaan voor de keerzijde hiervan. In de jaren negentig werd er veel gediscussieerd over het ontstaan van een 'ik-cultuur' en ook in de hedendaagse debatten is er veel aandacht voor sociale fragmentatie (zie bijv. Kunneman 1996; Schnabel 1999). Bindingen tussen werknemers of burgers kunnen juist ook steeds kwetsbaarder en meer tijdelijk zijn. Zelfrealisatie en emancipatie leiden niet per definitie tot meer participatie.

De tweede verwachting, die van schaalvergroting gecombineerd met schaalverkleining, is zeker uitgekomen. Er is zelfs een heuse 'globaliseringsbeweging' (Boomkens 2000; Van der Zwet 1996) en er zijn ook 'anti-globalisten' of 'andersglobalisten' die kritische kanttekeningen plaatsen bij schaalvergroting (Klein 2001; Singer 2003). In de jaren negentig waren er grote internationale fusies. Europa is als bestuurlijke eenheid verder vormgegeven en veel arbeid werd naar ontwikkelingslanden verplaatst. Daarbinnen is ook georganiseerde kleinschaligheid zichtbaar. Een voorbeeld zijn veel internetbedrijven die klein begonnen en wel financieel zijn gebonden aan grote organisaties, maar inhoudelijk zelfstandig blijven draaien. Er wordt zelfs gesproken van 'glocalisering' waarin grootschaligheid met kleinschaligheid wordt gecombineerd. Wederom hebben in de loop der jaren de keerzijden van deze ontwikkelingen meer aandacht gekregen en zijn negatieve gevolgen, zoals uitbuiting van de werkenden in ontwikkelingslanden, ook zichtbaar geworden.

59

*besturen, participatie en organisatie*

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 59

Voor organisaties voorziet Snellen dat meer mensen meer toegang krijgen tot informatie, waardoor minder hiërarchische lijnen ontstaan. Internet, intranet en e-mail hebben de vergrote toegang tot informatie meer dan waargemaakt. Daarbij was niet voorzien dat informatisering en digitalisering ook een andere ervaring

van tijd en plaats tot gevolg zouden kunnen hebben en dat dit tot andersoortige ondernemingen zou kunnen leiden, bijvoorbeeld zonder fysiek kantoor (Castells 1996). Eind jaren negentig stonden de netwerkeconomie en de kantoorloze netwerkorganisaties volop in de belangstelling (Kelly 1998). De vergrote toegang tot informatie heeft echter niet tot een nivellering van organisaties geleid. De meeste organisaties zijn nog steeds via hiërarchische lijnen georganiseerd.

Wel zijn omvangrijke sturingslagen ontstaan. Inderdaad was vroeger de organisatie een piramide; nu is het soms bijna een klok of zelfs een omgekeerde piramide. Meer mensen worden opgeleid tot dienstverleners, die we kenniswerkers zijn gaan noemen of zelfs symbolic analysts (Reich 1991), en willen ook in die functie werken. Ook hebben meer functies het label 'manager' gekregen. Tegelijk zien we een tegenbeweging: was in de jaren tachtig en negentig de topmanager een bewonderenswaardig figuur, met de boekhoudschandalen aan het begin van deze eeuw komen zij steeds vaker onder vuur te liggen als 'zakkenvullers'.

Snellen voorziet ook de komst van de *permeabele organisatie*. Hiermee doelt hij op het meer klantgerichte en tailor-made werken, zoals we dat zowel in overheidsorganisaties als in het bedrijfsleven inderdaad hebben zien opkomen. De omkering van de 'keten' is daarvan een sprekend voorbeeld. Albert Heijn kan via zijn kassa bijhouden wat de wensen van de klanten zijn en haar assortiment per filiaal daarop aanpassen, maar ook in gezondheidszorg, met cliëntgebonden budgetten enzovoort, is 'permeabiliteit' van organisaties toegenomen omdat zij steeds meer tailor-made zijn gaan werken (vgl. Van der Aa en Konijn 2001).

### 6.3.3 participatie

In 1977 constateert Snellen dat "het idee van participatie wortel heeft geschoten". Onder participatie verstaat hij: "het mede gestalte geven aan het geheel of een zelfstandig deel van beleid van een organisatie en het daardoor realiseren van zelfbepaling" (Snellen 1977: 18). Hij plaatst meteen een kritische kanttekening bij de idee en uitvoering van participatie: "De plaats van participatie in de huidige sturingsleer (is) nog zeer discutabel en de toepassing zeer uiteenlopend."

In bestuurskundige discussies anno 2004 heeft participatie wel een plek verworven. Het argument van toegenomen zelfbepaling wordt echter zelden gebruikt als motief voor toenemende participatie. Meestal gebruiken bestuurskundigen het argument van toegenomen 'wederzijdse afhankelijkheid' van actoren om participatie in beleidsvorming theoretisch en empirisch te onderbouwen. Door toegenomen zelfbepaling, die in de jaren negentig is gematerialiseerd in decentralisering en privatisering, moeten actoren wel samenwerken om op efficiënte en effectieve wijze eigen doelstellingen te realiseren: "Besluitvorming is alleen effectief indien er gezamenlijke besluitvorming is" (De Bruijn e.a. 1998: 23).

Niet alleen wat betreft de implementatie van beleid zijn actoren afhankelijk van

vijftientig jaar later

60

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 60

elkaar en moeten dus daarom samen beleid ontwikkelen. Er is ook de idee dat actoren wederzijds afhankelijk zijn omdat zij ieder een stukje van de betekenis van problemen en oplossingen bezitten. Interacties tussen die actoren zijn nodig om te achterhalen of er wel over dezelfde problemen en oplossingen gesproken wordt en welke betekenis die problemen en oplossingen krijgen. Bestuurders en beleidsmakers moeten dus in een complexe samenleving het gesprek met actoren aangaan om een brug te kunnen slaan tussen de eigen probleemformuleringen en oplossingen enerzijds en de oordelen van de andere actoren over de juistheid en de uitvoerbaarheid anderzijds. Dit wordt wel de interpretatieve of communicatieve benadering van beleidsvorming genoemd waarin reflexiviteit en leren belangrijker zijn geworden (Yanow 1993; Grin en De Graaf 1996; Hajer en Wagenaar 2003). Opvallend genoeg ligt hier een relatie tussen participatie en de postindustriële samenleving waarin 'leren' en 'experimenteren' belangrijker worden. Die verbinding werd in 1977 ook al gelegd. Tegenwoordig wordt er echter aan toegevoegd dat niet alleen 'zelfrealisatie' maar ook een noodzakelijk 'collectief leren' uitnodigt tot participatie.

### 6.3.4 barrières

In de laatste paragraaf van het rapport schetst Snellen ook ontwikkelingen die de geschetste ontwikkelingen in de weg kunnen staan. Als belangrijkste barrières noemt hij het 'ontbreken van de vereiste stuurtheorie' of 'sturingsleer' en de 'centrumperiferie-veronderstelling', waarmee hij doelt op sturing vanuit een centrum waardoor lokale initiatieven niet gestimuleerd worden (Snellen 1977: 24-27). Deze twee hebben inderdaad het stimuleren van een betekenisvolle participatie in de weg gestaan.

Hoewel participatie in de sturingsleer een plek heeft gekregen, zoals we hierboven zagen, blijft een groot probleem voorlopig onopgelost: de frictie tussen de dominante representatieve manier van besluitvorming en de meer directe democratische wegen die door de Nederlandse overheid bewandeld kunnen worden. Degenen die verkozen zijn, of, zoals in het bedrijfsleven, zijn aangesteld om beslissingen voor anderen te nemen, zitten lang niet altijd te wachten op tussentijds advies dat totstandkomt via directe participatieve processen (zie bijv. Klijn en Koppenjan 1998).

## 6.4 Reflectie op de evaluatie

De postindustriële samenleving is gekomen en voorbijgestreefd door de kennissamenleving, in 2003 symbolisch bekroond met het Innovatieplatform dat van Nederland een kennisland wil maken. Een nieuw label staat echter al weer te dringen: de creatieve samenleving. Daarin worden de dienstverlenende en kennisklassen door een creatieve klasse vervangen (Hall 1999; Landry 2000; Florida 2002). De toekomst zou aan deze klasse van architecten, grafisch vormgevers, journalisten, gamers, homo's, kunstenaars, maar ook onderzoekers, technologen en ondernemers zijn. De kruisbestuiving tussen technologie, cultuur en ondernemerschap moet zorgen voor de begerenswaardige innovatie.

61

*besturen, participatie en organisatie*

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 61

In grote lijnen zijn de voorspellingen van Snellen meer dan waar geworden en zijn zelfs de kiemen van de creatieve samenleving in het rapport terug te vinden. Frappant is wel dat de uitwerking van de postindustriële samenleving op onderdelen zeer duidelijk de tijdgeest van de jaren zeventig ademt en dat het op sommige punten daarom de plank mislaat.

Het essay is zeker waardevol als een verkenning van ideeën voor de toekomst en in retrospectief als een genealogie van ideeën over de toekomst in 1977. Het beschreven samenlevingsbeeld en de bijbehorende thema's zijn zeer invloedrijk geweest en zijn dat nog steeds. In een voorwoord uit 1999 bij zijn boek uit 1973 geeft Bell een indrukwekkende lijst van politici die verwijzen naar een postindustriële samenleving. Hij zegt daarover: "What is clear from all this is that the leaders of the Western nations consider their societies to be 'post-industrial' and that the problem of the rest of the world is how to make the transition to the post-industrial state" (Bell 1999).

Voor verdere toekomstverkenningen kunnen we uit deze 'terugblik op de toekomst' leren dat het de moeite loont om een heel scala aan ideeën en discoursen in de samenleving te onderzoeken. De kiemen van verschillende denkbeelden zijn vaak al aanwezig in wetenschappelijke controversen en in maatschappelijk debat. De kunst is om niet alleen de dominante ideeën verder uit te werken, maar om ook de kiemen van verandering op te sporen en daar vervolgens mogelijke wendingen voor te bedenken.

vijftieng jaar later

62

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 62

## Literatuur

- Aa, A. van der, en T. Konijn (2001) *Ketens, ketenregisseurs en ketenontwikkeling*, Utrecht: Lemma.
- Beck, U. (1999) *World risk society*, Cambridge: Cambridge Polity Press.
- Bell, D. (1973/1999) *The coming of the post-industrial society*, New York: Basic Books.
- Boomkens, R. (2000) *Sign of the times: de popsong als volkslied voor de globalisering*, Amsterdam: oratiereeks Universiteit van Amsterdam.
- Bruin, J.A. de, E.F. ten Heuvelhof en R.J. in 't Veld (1998) *Procesmanagement: over procesontwerp en besluitvorming*, Schoonhoven: Academic Service.
- Castells, M. (1996) *The information age: economy, society and culture*, Cambridge MA.
- Dirven, J.M.C. e.a. (red.) (1998) *Stuur of overstuur: over bestuurlijke wisselwerkingen tussen overheid en samenleving*, Den Haag: Elsevier Bedrijfsinformatie.
- Florida, R. (2002) *The rise of the creative class*, New York: Basic Books.
- Fukuyama, F. (1992) *The end of history and the last man*, New York: Free Press.
- Giddens, A. (1991) *Modernity and self-identity: self and society in the late modern age*, Cambridge: Cambridge Polity Press.
- Grin, J. en H. de Graaf (1996) 'Implementation as communicative action', in: *Policy Sciences* 29: 291-319.
- Gunsteren, H. van, en E. van Ruyven (red.) (1995) *Bestuur in de ongekende samenleving*, Den Haag: Sdu.
- Hajer, M. en H. Wagenaar (2003) *Deliberative policy analysis*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Hall, P. (1999) *Cities in civilization: culture, innovation and urban order*, London: Phoenix.
- Kelly, K. (1998) *New rules for the new economy: ten ways the network economy is changing everything*, London: Fourth Estate Limited.
- Klein, N. (2001) *No Logo*, London: Flamingo.
- Klijn, E.H. en J.F.M. Koppenjan (1998) 'Tussen representatieve en directe democratie: Interactieve besluitvorming en 'de politiek'', *Bestuurskunde*, jrg. 7, nr. 7, p. 302-308.
- Kunneman, H. (1996) *Van theemutscultuur naar walkman-ego: contouren van postmoderne individualiteit*, Amsterdam: Boom.
- Landry, C. (2000) *The creative city: a toolkit for urban innovators*, London: Earthscan.

Reich, R. (1991) *The work of nations*, New York: Random House.  
Schnabel, P., (red.) (1999) *Individualisering en sociale integratie*, Nederlands Gesprekscentrum.  
Singer, P. (2003) *One world. The ethics of globalization*, New Haven: Yale University Press.  
Snellen, I.Th.M. (1977) *Organisatie en participatie in wisselwerking met sturing van de Nederlandse samenleving*, wrv deelrapport, Den Haag.  
Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (1977) *Vooronderstellingen voor een verrassingsvrije toekomst*, Den Haag: wrv.  
Yanow (1993) 'The Communication of policy meanings – implementations as interpretation and text', *Policy Sciences*, vol. 26, no. 1: 41-61.  
Zwet, A.M.C. van der (1996) *Globalisering en de Nederlandse economie*, Amsterdam: De Nederlandse Bank.

63

*besturen, participatie en organisatie*

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 63

vijftwintig jaar later

64

WRR5 • 25 JAAR... 3de proef 31-08-2004 15:19 Pagina 64