

*Zelfregie: maar voor wie?*

# Een hoerabegrip kritisch tegen het licht

Jouke Post

In het debat onder kennisprofessionals van Noloc is een interessante discussie ontstaan over de vraag of zelfregie in werk en loopbaan vrijheid en autonomie biedt, dan wel de sociale verschillen tussen werkenden en werkzoekenden vergroot. Tom Luken heeft in het vorige nummer van *LoopbaanVisie* het eerste standpunt verdedigd. Ik zal in dit artikel betogen dat zelfregie ogenschijnlijk een aantrekkelijk perspectief vormt, maar dat de vrijheid die ermee gepaard gaat ten eerste paradoxaal is, ten tweede altijd een ideologische lading heeft en tot slot dat niet iedereen even goed is toegerust voor zelfregie.

Op het eerste gezicht lijkt er niets aan de hand en schijnt de zon volop. Zelfregie, vrijheid en autonomie zijn rijke en eigentijdse concepten die passen bij de sociologische trend van individualisering zoals die in vooral het laatste kwart van de 20<sup>ste</sup> eeuw is ingezet. Als gevolg van structurele ontwikkelingen in de samenleving wordt de invloed van collectieve instituties (kerk, vakbond, politieke partij) en tradities minder en neemt de individuele keuzevrijheid toe. Levenslopen lopen hierdoor minder vanzelf en bieden ruimte voor keuzes en reflectie. De Britse socioloog Giddens spreekt over de keuzebiografie; in Nederland beschrijft Harry Kunneman deze ontwikkelingen treffend in zijn boek *Van theemutscultuur naar walkman-ego* (1998). De moderne mens wordt bevrijd van de soms knellende banden van de verzuiling en uitgedaagd zichzelf bij allerlei keuzes en levenstaken (moeder- en vaderschap, werk, loopbaan) de vraag te stellen: wat wil ik? Vrijheid fungeert hier dus als een ruimte voor eigenheid en pluriformiteit: leven en loopbaan kunnen worden vormgegeven op een manier die meer aansluit bij de eigen wensen en voorkeuren. Het individuele willen staat in toenemende mate centraal.

### Individualisering

Ziehier de feestelijke en bevrijdende kant van zelfregie en autonomie, waar we allemaal ruimschoots van profiteren en getuige van zijn, uiteraard stevig versterkt door de toegenomen materiële welvaart. Een goed voorbeeld is de moderne begrafenis of crematie, waar nieuwe en eigentijdse rituelen worden toegepast. De traditie en het standaardrepertoire hebben plaatsgemaakt voor het a la carte menu: het individu wordt als uniek persoon weerspiegeld in de ceremonie. Deze waarde van zelfregie, autonomie en vrijheid wil ik absoluut niet ontkennen of relativiseren. Ook ik heb immers in mijn jeugd de bij tijd en wijle verstikkende werking van de theemutscultuur ervaren en in mijn verdere levensloop de vruchten van deze ontwikkeling naar een meerkeuzemaatschappij naar hartenlust geplukt.

Ook op de arbeidsmarkt kennen we de doorwerking van deze structurele trends in de samenleving

(verzwakking van de instituties, meer keuzeruimte in loopbanen). Individualisering krijgt in het werk bijvoorbeeld gestalte door waardevolle trends als jobcraften en i-deals: de inhoud en condities van werk worden aangepast aan de wensen en eigenschappen van het individu. Werk en loopbanen gaan op die manier meer en beter bij ons passen en wij kunnen dit proactief sturen.

Dus wat is er in vredesnaam tegen deze op zichzelf positieve trends en ontwikkelingen in te brengen? In de bestuurskunde worden zelfregie en vrijheid om deze reden 'hoerabegrippen' genoemd: je kunt er 'met goed fatsoen' niet op tegen zijn. Want waarom zou je iemand zijn vrijheid en speelruimte willen onzeggen? Wat is er mis met zelfredzaamheid? Bovendien blijkt ook nog eens uit onderzoek naar psychologisch welbevinden dat autonomie een bevorderende conditie is in het vormgeven van leven en loopbaan: mensen varen er dus wel bij. Waarom dan toch een kritisch tegengeluid in dit artikel?

### Paradox

Mijn eerste punt is dat deze veelgeroemde vrijheid, als de voorwaardelijke 'onderlegger' voor zelfregie, een paradoxaal karakter heeft, zoals overigens zoveel verschijnselen in de sociale wetenschappen. Dit is helder verwoord door de Britse wetenschapssocioloog Nikolas Rose: "we zijn verplicht vrij te zijn" (Rose, 1999). Het willen blijkt helaas ook moeten, verlangen ook noodzaak. Dwang en drang zijn op een ingewikkelde en vaak ook verwarrende manier met elkaar verweven: dat wat doorgaans als vrijheid wordt ervaren, is feitelijk een conditie die door de context (samenleving, arbeidsmarkt) wordt gecreëerd, gedictieerd dan wel geëist. De keuzeruimte die als vrije ruimte wordt ervaren, is daarom óók onvrij en bepaald: de vlinder bevindt zich deels in het net.

Deze paradox geldt ook wat betreft zelfregie in werk en loopbaan: onze professionele oproep aan werknemers om proactief in beweging te komen in de eigen loopbaan wordt namelijk op zijn minst ambivalent ontvangen door een deel van de werkende

beroepsbevolking. Meer concreet: de aansporingen tot employability en inzetbaarheid ten spijt, blijft een groot gedeelte van de werkenden zitten waar ze zit en verroert zich niet of nauwelijks. Ook uit empirisch onderzoek blijkt dat het met de gewenste arbeidsmobiliteit en beweging in de loopbaan niet zo 'gunstig' gesteld is (Dekker, 2018). Veel werkenden, zeker in de tweede helft van de loopbaan, hechten vooral aan continuïteit, zekerheid en voorspelbaarheid: ironisch genoeg zou zelfregie in hun ogen dus niet zozeer over beweging, maar eerder over rust, stabiliteit en zekerheid kunnen of zelfs moeten gaan. In de literatuur wordt in dit kader treffend gesproken over 'career inactivity'.

## Het willen blijkt helaas ook moeten, verlangen ook noodzaak

Samenvattend: zelfregie speelt zich altijd af in een context en die context vraagt of eist soms andere zaken dan het individu wil. Dit levert een spanningsveld op, waarin overigens nog altijd zelfregie mogelijk is. Het individu 'moet' leren zich af te stemmen op de eisen en wensen vanuit de arbeidsomgeving, en hierop in te spelen, vanuit eigen wensen en idealen, de zogenaamde reflectieve druk. Het nieuwe aan onze huidige arbeidsmarkt is overigens wel dat deze eis tot afstemming en aanpassing voor steeds meer mensen urgent en noodzakelijk wordt: meer mensen moeten dus willen.

### Ideaalbeeld

Een tweede meer kritische noot ten aanzien van de begrippen zelfregie, vrijheid en autonomie is dat deze begrippen ook een sterk ideologische lading hebben, zowel op de arbeidsmarkt als in de verzorgingsstaat. Ze weerspiegelen bovenal een ideaalbeeld zoals dat in politiek en beleid wordt gehanteerd en zijn daarmee niet zozeer feitelijke, maar eerder wenselijke in-

dicatoren van het ideale gedrag van werkenden en werkzoekenden. De politieke en bestuurlijke wind die waait kleurt in belangrijke mate het beleid ten aanzien van de loopbanen van werkenden en werkzoekenden. Dit impliceert dat begrippen als 'employability', 'duurzame inzetbaarheid', 'participatie' en ook 'zelfregie' geen neutrale of objectieve begrippen zijn, maar geladen zijn vanuit een bepaald beleidsframe, waarin een politiek wenselijke richting wordt uitgedrukt.

Verschillende auteurs (Huijter, 2013; Trommel, 2018; Jansen, 2018) hebben benadrukt dat de huidige neoliberale tijdgeest een belangrijk stempel drukt op de manier waarop we naar werk, loopbanen en arbeidsparticipatie kijken. Dit neoliberale discours (ook wel: verhoog) accentueert succes, zelfsturing en zelfredzaamheid als primair individuele verdiensten en legt een minder sterk accent op collectieve factoren. Werkloosheid wordt dan vooral opgevat als het gevolg van eigen gedrag en/of nalatigheid en minder als een resultaat van bijvoorbeeld afnemende werkgelegenheid. Dit proces wordt ook wel responsabilisering genoemd, waarin individuen in toenemende mate zelf verantwoordelijk worden gehouden voor hun eigen lot of status en contextuele factoren min of meer buiten beeld worden geplaatst (Mounk, 2017).

Ook hier speelt dus weer de spanning tussen het individu en de omgeving. De (beleids)context oefent normatieve druk uit op de werkende en/of werkzoekende, vaak zonder dat die druk altijd als zodanig wordt herkend. In het domein van de verzorgingsstaat wordt dit zichtbaar in de invoering van het begrip 'participatiemaatschappij', waarin van de bijstandsgerechtigde zelfredzaamheid en een tegenprestatie wordt verwacht. Wie de fricties tussen het 'individuele willen' van cliënten en 'institutionele moeten' van professionals op een hier en daar schrijnende wijze in beeld wil zien gebracht, wordt verwezen naar 'De tegenprestatie', een prachtige documentaire over de Sociale Dienst in Rotterdam. De film is te zien via 2DOC, en heeft in 2016 terecht een Gouden Kalf gewonnen.

## Ongelijkheid

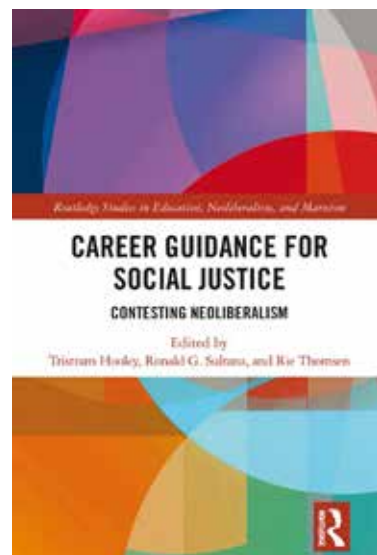
Mijn derde en laatste moeite met de het centraal stellen van zelfregie is dat loopbanen ongelijk zijn verdeeld en dat die ongelijkheid door technologisering en globalisering ook nog eens wordt versterkt. Verschillende onderzoekers (o.a. Gründeman, 2018) beklemtonen dat de structurele ontwikkelingen van o.a. voortschrijdende flexibilisering en individualisering een duale arbeidsmarkt tot gevolg hebben, waarin een steeds scherpere tweedeling ontstaat, met insiders (werknemers met een vast dienstverband, oudere werknemers) en outsiders (jongeren, laaggeschoolden). Ook een leven lang leren, een kernopgave op de toekomstige arbeidsmarkt, blijkt met deze groeiende ongelijkheid verbonden. De cijfers over deelname aan scholing spreken boekdelen en laten al sinds 2004 een groter wordende kloof zien tussen hoogopgeleiden en laagopgeleiden (ROA, 2018). Het vermogen tot zelfregie blijkt ongelijk verdeeld: loopbaanzelfsturing en psychologisch eigenaarschap zijn (meta)competenties die theoretisch opgeleiden vaak beter beheersen dan praktisch opgeleiden. De transitionele arbeidsmarkt kent vooralsnog winnaars en verliezers en het gevaar van het ontstaan van een zogenaamd *precariaat* (mensen die structureel buiten de boot vallen) is daarmee niet denkbeeldig of pessimistisch.

Samenvattend geldt dat ik in vergelijking met Tom Luken aanmerkelijk minder positief ben over de eis tot zelfregie in de loopbaan. Ik ontken zeker niet de kansen en de positieve effecten van zelfregie, vrijheid en autonomie, maar wil benadrukken dat die vrijheid uitermate relatief is, en sterk wordt gestuurd en beperkt door contextuele factoren. Het vermeende 'willen' is in ieder geval deels een stevig 'moeten'. Daarnaast is in mijn ogen de kans groot dat de groeiende druk op zelfsturing ook een marginaliserende werking kan hebben. Niet iedereen is even goed toegerust voor zelfsturing; een punt dat Tom Luken overigens ook erkent in deze discussie.

## Loopbaanbegeleiding: een inherent politieke aangelegenheid

Er is tot slot ook goed nieuws te melden omdat er inter-

nationaal in publicaties en debat steeds meer aandacht ontstaat voor de potentie van loopbaanbegeleiding als een belangrijke speler in het voorkomen dan wel bestrijden van sociale ongelijkheid. In *Career Guidance for Social Justice* (2017) wordt door verschillende auteurs, onder leiding van Tristram Hooley, Robert Sultana en Rie Thomsen expliciet stelling genomen: men positioneert loopbaanbegeleiding als een inherent politieke aangelegenheid, waarbij het verkleinen van de kansenongelijkheid op de arbeidsmarkt een belangrijke en onderscheidende doelstelling vormt. Er wordt afstand genomen van de meer psychologische traditie van het vakgebied, vanwege een te individualistische opvatting van loopbanen en daarmee een te grote nadruk op het eenzijdig aanpassen van het individu aan de context.



Ik sluit mij graag aan bij het pleidooi van deze auteurs voor:

- een meer *kritische positie en rolopvatting van loopbaanprofessionals*, waarin niet klakkeloos de bestaande (neoliberale) retoriek rond 'employability' en 'career adaptability' wordt overgenomen, maar het gevoerde beleid ter discussie wordt gesteld of bevraagd.

- een professioneel oog voor de *contextuele en structurele inbedding* van loopbanen in het economische en politieke krachtenveld. De eenzijdige nadruk op individuele autonomie staat op gespannen voet met de noodzakelijke (collectieve) solidariteit en versterkt de sociale ongelijkheid.
- een *emancipatoire dan wel activistische rol* voor loopbaanprofessionals, waarin het werken aan systeemverandering ('system change') en het zodanig beïnvloeden van beleid dat rechtvaardigheid en gelijke kansen worden bevorderd een plaats inneemt.

Eenzelfde activistische rol zien deze auteurs ten aanzien van het ietwat zwartgallige toekomstbeeld rond werk in 2050 van de Israëlische historicus Harari, dat Tom Luken in zijn artikel aanhaalt. Harari geeft aan dat als gevolg van technologische innovaties ('technological bonanza') vooral laaggeschoolden 'overbodig' zullen worden en zonder werk komen te zitten (Harari, 2018). De grote vraag is vervolgens hoe deze mensen zich zonder de structuur en het zingevend kader van de werkdag zullen gaan gedragen. De zin die arbeid kan geven verdwijnt voor grote groepen: wat betekent dit voor hun tijds- en dagbesteding? In de ogen van Hooley e.a is ook deze verdere toekomst van arbeid zeker geen uitgemaakte zaak en is er wel degelijk een (bescheiden) rol weggelegd voor loopbaan- en hrm-professionals en beleidsmakers om deze toekomst te beïnvloeden. Deze complexe zoektocht naar de toekomstige verhouding tussen arbeid en bestaanszekerheid enerzijds en zingeving en geluk anderzijds vormt daarmee een van de grootste én gezamenlijke uitdagingen voor de komende decennia. ■

## Referenties

- Dekker, F. (2018). *Arbeidsmobiliteit in Nederland. Probleem of oplossing*. Amsterdam: De Burcht.
- Gründeman, R. (2018). Winnaars en verliezers op de arbeidsmarkt. *Tijdschrift voor HRM*. Editie 2/2018. <https://tijdschriftvoorhrm.nl/winnaars-verliezers-arbeidsmarkt/>
- Harari, Y. N. (2018). *21 lessen voor de 21<sup>ste</sup> eeuw*. Amsterdam: Thomas Rap.
- Hooley, T, Sultana, R. & Thomsen, R. (2017). *Career Guidance for Social Justice: contesting neoliberalism*. Abington: Routledge.
- Jansen, H. (2018). *Werk en zingeving: van succes naar betekenis*. Groningen: uitgeverij Bries.
- Huijjer, M. (2013). *Discipline. Overleven in Overvloed*. Amsterdam: Boom.
- Kunneman, H. (1998). *Van theemutscultuur naar walkmanego. Contouren van een postmoderne individualiteit*. Amsterdam: Boom.
- Mounk, Y. (2017). *The age of responsibility. Luck, choice and the welfare state*. Cambridge: Harvard University Press.
- Rose, N. (1999). *Governing the soul. The shaping of the private self*. Londen/New York: Free association books.
- Trommel, W. (2018). *Veerkrachtig bestuur. Voorbij neoliberale drift en populistische kramp*. Den Haag: Boom Bestuurskunde.
- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (2018). *Nederland in de leerstand*. Maastricht: ROA.



Jouke Post

Jouke Post is docent theorie en methoden loopbaanbegeleiding aan de Saxion Hogeschool en als docent verbonden aan de Master Loopbaanmanagement van de Open Universiteit. Tevens is hij verbonden als loopbaanspecialist aan James.