

Samenvatting

De opkomst van grootschalig ondernemen hangt nauw samen met een modernistische sturingsfilosofie, zoals die een eeuw geleden voor het eerst ontstond in de autofabrieken van Ford. Deze sturingsfilosofie zet in op het stroomlijnen van productieprocessen om zodoende de kostprijs te verlagen. Dit leidt tot schaalvergroting, omdat het efficiëntiewinst en een grotere omzet belooft. Deze modernistische sturingsfilosofie is ook toegepast in de Nederlandse landbouw en heeft ontegenzeggelijk veel welvaart gebracht.

Sinds de jaren tachtig kregen ook semipublieke organisaties in onderwijs en zorg de opdracht om efficiënter te gaan werken. Bestuurders gaven veelal aan deze oproep gehoor door de schaal van hun organisaties te vergroten en processen te stroomlijnen en slim over specialisten te verdelen. De 'zorgfabrieken' en 'onderwijsmolochen' die daarop ontstonden, kunnen inmiddels op maatschappelijke weerstand rekenen. Nadeel van het opknippen van productieprocessen is namelijk dat de organische verbinding tussen de processen snel uit het oog wordt verloren. Bestuurders en ondernemers kunnen moeilijk aantonen dat ze met hun hart verbonden zijn bij de dienst die ze leveren, en dit leidt bij het publiek tot een gevoel van wantrouwen. Inmiddels heeft maatschappelijk gezien het beeld postgevat dat grootschaligheid per definitie ten koste gaat van binding en betrokkenheid.

Hedendaagse bestuurders en bestuurskundigen reageren door te stellen dat grootschaligheid niet vanzelf tot onbehagen of wantrouwen hoeft te leiden – mits de juiste schaal bij de juiste functie wordt gekozen. Zij zetten inmiddels in op 'slim organiseren': zaken grootschalig organiseren, maar kleinschalig aanbieden, opdat de menselijke maat niet verloren gaat. Ook wijzen zij erop dat de kritiek op grootschaligheid wellicht een voor de hand liggende manier is om een veel

diffuser gevoel van onbehagen te articuleren. Dit is een belangrijke bedenking, die enigszins ondersteund wordt door onderzoek waaruit blijkt dat kennis van en vertrouwdheid met de intensieve veehouderij maakt dat schaal of bedrijfsgrootte als brandpunt van onbehagen naar de achtergrond verdwijnt. Het is om die reden twijfelachtig dat generiek inzetten op het verkleinen van de schaal een goede methode is om onbehagen aan te pakken.

De voedselmarkt is een wereldmarkt en zal dat blijven, ook na de noodzakelijke transitie richting verduurzaming. Duurzaamheid staat niet gelijk aan kleinschaligheid, zo betoogt de verkenning, maar is juist gebaat bij een soepele interactie tussen verschillende schaalniveaus – van heel klein tot grensoverschrijdend. Veehouders die op ambachtelijke wijze binding houden met de processen op hun bedrijf en tegelijkertijd schaalvoordeel organiseren door qua logistiek, marketing en inkoop samen te werken met andere partijen, hebben de beste kaarten om de transitie richting duurzaamheid goed te doorstaan. Technologische innovaties hoeven de bepleite ambachtelijke aanpak niet in de weg te staan. Integendeel: zij kunnen deze juist faciliteren.

Zoals gezegd werkt de modernistische sturingsfilosofie in de praktijk grootschaligheid in de hand. De diagnose dat het de *grootschaligheid* is die het vertrouwen aantast, is dan snel gemaakt; temeer daar de omvang van een onderneming sneller en concreter te benoemen is dan de wijze van bedrijfsvoering. De verkenning concludeert echter dat deze diagnose niet juist is. Grootschaligheid is eerder een (gebruikelijk, veelvoorkomend) neveneffect van de werkelijke ‘boosdoener’: de technocratische, modernistische aanpak die weinig oog heeft voor verbinding en menselijke maat.

Het is dus niet zozeer grootschaligheid *an sich* die op weerstand en onbehagen stuit, als wel de technocratische aanpak die daar historisch vaak mee gepaard gaat. Daarom lijkt het al met al zinniger om niet grootschaligheid maar ‘de modernistische sturingsfilosofie’ als focus van de analyse van het gebrek aan vertrouwen in de sector te kiezen.

Positiever geformuleerd: zolang elk onderdeel van een systeem tot in de haarvaten duurzaam is ingericht, en zolang de verschillende schaalniveaus die binnen een systeem met elkaar interacteren actief gericht blijven op het zoeken naar verbinding en de menselijke maat, maakt de schaal waarop geopereerd wordt in feite niet uit.