

Welkom in het tijdperk van  
massacreativiteit en -innovatie

# WE-THINK

Delen - creëren - innoveren

Charles Leadbeater

Met woord vooraf van  
Sanne Roemen – *social imagination*

**Give-away of the week!**  
Elke week gratis op [www.academicsservice.nl/howtomanage](http://www.academicsservice.nl/howtomanage)



WE-THINK



# WE-THINK

*Delen - creëren - innoveren*

Charles Leadbeater

en 257 andere mensen



Meer informatie over deze en andere uitgaven kunt u verkrijgen bij:

Sdu Klantenservice

Postbus 20014

2500 EA Den Haag

tel.: (070) 378 98 80

[www.sdu.nl/service](http://www.sdu.nl/service)

Oorspronkelijke titel: *We-Think*, Profile Books, London, England, 2008.

Copyright © 2008, 2009 Charles Leadbeater

Copyright Nederlandse vertaling © 2009 Sdu Uitgevers bv

Academic Service is een imprint van Sdu Uitgevers bv.

Vertaling: Carla Zijlemaker, Amsterdam

Redactie: Taalwerkplaats, Amsterdam

Illustraties: Debbie Powell

Boekverzorging: Sjef Nix Design, Amsterdam

Druk- en bindwerk: Drukkerij Bariet, Ruinen

ISBN 978 90 5261 734 3

NUR 801/811

Alle rechten voorbehouden. Alle auteursrechten en databankrechten ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden. Deze rechten berusten bij Sdu Uitgevers bv.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische veelevoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich te wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk) fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s), redacteur(en) en uitgever deswege geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the publisher's prior consent.

While every effort has been made to ensure the reliability of the information presented in this publication, Sdu Uitgevers neither guarantees the accuracy of the data contained herein nor accepts responsibility for errors or omissions or their consequences.

# Inhoud

Woord vooraf ( <i>door Sanne Roemen</i> )	i
Voorwoord	v
Proloog: de gelijkmaking	xi
1 Je bent wat je deelt	1
2 De herkomst van <i>We-think</i>	27
3 Hoe <i>We-think</i> (niet) werkt	61
4 De <i>We-think</i> -onderneming	89
5 Op welke schaal zal <i>We-think</i> zich verspreiden?	131
6 Ten goede of ten kwade?	171
7 Zoals we misschien denken	225
Epiloog: Samen denken	243
Dankwoord	247
Noten	251
Achtergrondonderzoek	261



# Woord vooraf

Door *Sanne Roemen*

‘Als jij en ik beiden een dollar hebben, en we ruilen, hebben we allebei nog steeds één dollar. Als jij en ik allebei een idee hebben, en we ruilen, hebben we allebei twee ideeën.’<sup>1</sup>

In een notendop is dat de boodschap van Charles Leadbeater in *We-think*: delen is vermenigvuldigen. Hij beschrijft creativiteit, massa-innovatie en samenwerking over de muren van organisaties en afdelingen heen. Dit kun je een utopisch beeld noemen, maar wat mij betreft beschrijft hij niets anders dan een werkelijkheid. Een werkelijkheid waarin mensen die iets willen, gemakkelijker dan ooit een beroep kunnen doen op de kracht van velen. Een werkelijkheid waarin het niet meer nodig is om ideeën te bevriezen in formele hiërarchieën, maar waarin je sneller en gemakkelijker dan voorheen mensen mobiliseert om bij te dragen aan een gezamenlijk doel.

We leven in een wereld die draait om informatie en netwerken. Maar staan we op het punt om ten onder te gaan aan informatieoverdaad en massa’s vluchtige online-‘vrienden’, of weten we de collectieve intelligentie en verbindingen zo te mobiliseren en organiseren dat ze een stuwende kracht (blijven) vormen? Hoewel ik dagelijks te maken heb met mensen die zuchten onder een te volle inbox en die er niet aan moeten denken zich te moeten verdiepen in fenomenen als RSS, blogs, wiki’s, twitter en *LinkedIn*, zie ik steeds meer voorbeelden die aantonen dat het wél goed mogelijk is om gebruik te maken van al die informatie en verbindingen, door *We-think* als filter te gebruiken.

---

<sup>1</sup>Dit citaat trof ik aan op de website van managementdenker André Meiresonne ([www.zinboek.nl](http://www.zinboek.nl)). De auteur is mij onbekend.



Juist in deze genetwerkte informatiesamenleving weten mensen elkaar nog maar moeilijk te vinden. Het aantal 'kennissen' is fors toegenomen, maar het is bijna onmogelijk om van al die kennissen te weten wat hun passies en talenten zijn. Managers weten niet wat hun medewerkers allemaal kunnen en weten, collega's weten niet dat ze van elkaars kennis kunnen profiteren, overal wordt het wiel opnieuw uitgevonden en lekt de kennis in grote stromen weg. Zelfstandigen ploeteren in hun eentje met hun idee en maatschappelijke organisaties werken massaal langs elkaar heen.

Voor elke wens moeten volgens sommigen nog steeds complexe, dure ict-systemen worden gebouwd, die lang op zich laten wachten en bij ingebruikname al verouderd zijn.

Tegelijkertijd zie ik binnen organisaties en netwerken slimme mensen gebruikmaken van Web 2.0-technologie die gratis en in een uurtje in gebruik genomen is. Ze knopen houtje-touwtje een wiki, blog en microbloggingdienst aan elkaar, vormen een groep op *LinkedIn*, of nemen een Ning-community in gebruik en gaan gewoon hun gang. Ze organiseren zichzelf en lossen problemen op. Ze wisselen vrijelijk kennis en ervaring uit, ontmoeten elkaar, leren van elkaar en bouwen als vanzelf aan een goed geborgde informatiebron. Delen is vermenigvuldigen.

Leadbeater beschrijft deze processen, geeft tal van voorbeelden en benoemt succes- en faalfactoren.

*We-think* ontstaat wanneer onafhankelijke individuen in groepen met grote diversiteit effectief samenwerken. Het draait om de juiste mix van participatie en samenwerking, diversiteit en gedeelde waarden, onafhankelijkheid en gezamenlijkheid. Van die mix is geen recept te geven en volgens mij komt dat recept er ook niet. Maar er is wel een ingrediëntenlijst en Leadbeater beschrijft deze in zijn boek.

Wat mij daarnaast aan dit boek bijzonder aanspreekt en wat het ook onderscheidt van zijn bloedbroeders (*Wikinomics*, *The Long Tail*, *The Cluetrain Manifesto*), is dat Leadbeater de ontwikkelingen in een breder kader zet. Hij beschrijft historische waarden als gezamenlijk-

zin, solidariteit en vertrouwen. Waarden die vroeger de smeerolie van de samenleving waren. Leadbeater laat zien dat oude waarden terugkeren als voedingsbodem van succesvolle creatieve groepsprocessen. ‘Radicaal oud denken’: het nieuwe blijkt veel ouder dan we dachten. Interessant om te zien dat deze Web 2.0-‘nieuwlichterij’ dus wortelt in oude tradities. Hij beschrijft de impact van *We-think* op politiek en sociale structuren, op de publieke sector, wetenschap en de economie. Hij sluit daarbij gelukkig niet zijn ogen voor de mogelijke negatieve gevolgen.

Gaat straks de hele wereld aan de *We-think*? Vast niet. Is het van toepassing op alle economische en maatschappelijke sectoren? Waarschijnlijk niet. Is het de oplossing voor alle problemen in de wereld, van het uitputten van energiebronnen tot de ongelijke verdeling van macht en geld? Niet op korte termijn. Maar als deze ontwikkeling beklijft en steeds meer mensen zich verenigen rond een passie of probleem, zichzelf organiseren voor een oplossing, dan is er in ieder geval iets positiefs in gang gezet. Een optimistisch, hoopvol boek. ‘Pessimisten hebben gelijk, optimisten hebben succes.’<sup>2</sup>

Sanne Roemen is *social imagineer*. Ze helpt organisaties bij het mobiliseren van netwerken en het delen van kennis met Web 2.0-technologie. Sanne is vindbaar op [www.sanneroemen.nl](http://www.sanneroemen.nl).

---

<sup>2</sup>Ook van dit citaat kan ik de bron niet herleiden. Ik trof het aan in een weblog.



## Voorwoord

Ik heb met wisselend succes geprobeerd om *We-think* in de geest van het betoog in alle openheid, samen met anderen te schrijven. Het boek steunt op de ideeën van een groot aantal mensen, die in het dankwoord worden genoemd. Ongeveer halverwege begon ik te beseffen dat het vreemd was om op de traditionele manier over de groei van gezamenlijke creativiteit te schrijven: de auteur achter zijn bureau, geïsoleerd van de buitenwereld, alleen met zijn gedachten. Gesteund door mijn uitgever Profile, heb ik een eerste versie van het boek op mijn website gezet, zodat mensen die konden downloaden, afdrukken, lezen en becommentariëren. Er was ook een wikiversie waarin bezoekers de tekst konden veranderen en onder vrienden en collega's verspreiden. En zo heb ik het boek dus losgelaten, als een platte steen die je over het water laat stuiteren, een project dat de verbindingen raakt die samen het internet vormen.

Op het eerste gezicht is dit heel vreemd voor een schrijver, en wel om ten minste twee redenen. Ten eerste wezen verschillende mensen me erop dat niemand het boek zou kopen als ik de eerste versie gratis weggaf, maar ik had het gevoel dat de verkoop er niet onder zou lijden en andere, vergelijkbare experimenten bevestigden dit. Hoe vaker de eerste versie wordt gedownload, hoe meer erover gesproken wordt en hoe groter de kans dat mensen ook het eindproduct kopen – te meer omdat daarin de prachtige illustraties van Debbie Powell te zien zijn. De versie die u nu leest wijkt aanzienlijk af van de eerste, die ik op het internet geplaatst heb. Het tweede bezwaar luidde: waarom zou ik de vuile was buiten hangen? Iemand een eerste versie laten lezen brengt een diep gevoel van onzekerheid en onrust met zich mee. Er staan ongetwijfeld nog fouten in en er zullen zeker dingen ontbreken. Dat is de reden waarom ik normaal gesproken alleen mijn vrouw een eerste

versie van mijn werk laat lezen. Waarom zou ik zoiets in vredesnaam blootgeven aan massa's mensen die ik niet eens ken?

Sinds ik die eerste versie in oktober 2006 online heb gezet, is de tekst gemiddeld 35 keer per dag gedownload; er zijn ongeveer 150 commentaren op de site geplaatst; er is in meer dan 250 blogs naar verwezen; ik heb ongeveer 200 e-mails ontvangen van mensen die me op nuttige informatie wezen en eind 2007 leverde een zoekopdracht op de boektitel met mijn naam in Google 65.600 hits op.

Heeft dit experiment in gezamenlijke creativiteit dus gewerkt? Nou, niemand was echt onaardig. Er was geen sprake van vandalisme of misbruik. Sommige reacties in de beginfase waren nogal sceptisch. De eerste reactie op de site kwam van een fanatieke Ierse blogger, die zoiets zei als: 'Wie denk je eigenlijk wel dat je bent? Ik blog al jaren – wat weet *jij* er nou helemaal van?' Eén respondent vond het idee 'klinkklare nonsens' en iemand anders zei dat het 'afgezaagd' was. Sommige mensen vroegen zich af of het geen slimme truc was om andere mensen een boek voor me te laten schrijven en zo geld te verdienen aan de vrijwillige bijdragen van anderen. Een andere respondent stelde later voor bij de tekst een knop 'Doneer hier' te plaatsen om te zorgen dat ik toch betaald zou worden. Hij waarschuwde me dat er veel nepboeken op het internet circuleerden en zei dat iemand anders er met mijn ideeën vandoor zou kunnen gaan, als ik niet voorzichtig was.

Iedereen was zeer vergevingsgezind ten aanzien van mijn slechte spelling en grammatica. Veel mensen kwamen met verbeteringen voor de manier waarop het online gepubliceerd kon worden, zodat mensen er gemakkelijker mee aan de slag konden. Het systeem dat ik had ontworpen om mensen commentaar op de tekst te laten geven was veel te omslachtig. Lilly Evans stelde voor het boek te maken voor de iPod-generatie, zodat er met de inhoud geshuffeld kon worden. Dave Pawson wees me op opensourcesoftware waarmee lezers aantekeningen aan de tekst konden toevoegen. Heel veel mensen wezen me de weg naar materiaal, links en voorbeelden die naar hun

mening mijn verhaal zouden versterken. Onder andere Matt Hanson, die me opmerkzaam maakte op zijn opensourcefilmproject, *A Swarm of Angels*, waarbij honderden mensen betrokken waren; en Sandra uit Vancouver, die me vertelde over door gebruikers gegenereerde stripfiguurtjes voor mobiele telefoons. Anderen lieten me weten dat ze de ideeën al hadden toegepast nog voordat het boek klaar was. Michiel Schwarz begon met een paar vrienden in Nederland een denktank genaamd *The Beach*, ter ere van een aantal ideeën uit hoofdstuk 1 van de eerste webversie. Toen ik hen ontmoette, brachten zij me op het idee van ‘je bent wat je deelt’ – dat ik vervolgens als titel voor het eerste hoofdstuk gebruikte. Een televisieproducent van Samsung in Zuid-Korea mailde me om te zeggen dat hij de tekst had gelezen en dat hij me wilde interviewen voor het interne televisiekanaal van zijn bedrijf. Paul Mark vertelde dat hij bezig was met participatiebevordering bij plattelandsontwikkeling in India. Vrijwel iedereen was erg positief, wat natuurlijk bemoedigend is.

Een aantal mensen nam de tijd om zeer gedetailleerde commentaren te geven, die me vaak voor een uitdaging stelden, maar die het boek ook veel beter maakten. Miranda Mowbry schreef me op een zaterdagochtend vanuit Bristol een lange en buitengewoon nuttige e-mail, die me onder andere aan het denken zette over de heropleving van volkscultuur. Managementconsultant Nigel Eccles plaatste een bruikbare kritiek in tien punten, die mijn overdreven enthousiasme enigszins temperde. Jeremy Silver corrigeerde wat ik over zijn bedrijf Sibelius had geschreven. Tim Sullivan schreef vanuit New York om me te attenderen op het werk van Scott Page over diversiteit en creativiteit; dit heeft mijn denken in hoge mate beïnvloed. Het meest volhardend echter was Heiko Spallek, die ik nooit ontmoet of gesproken heb. Heiko is universitair docent tandheelkunde aan de universiteit van Pittsburgh. Hij las ieder woord van de tekst en wees me op vele fouten en omissies, verwees me naar interessante informatie en kwam uiteindelijk met zijn eigen conclusies voor het boek. Deze zijn online beschikbaar bij de tekst.

Mijn eigen aarzelende, deels succesvolle experiment heeft me het volgende geleerd. Als je het goed wilt doen is het nogal tijdrovend; het vraagt dagelijks aandacht. Het gesprek vindt niet alleen plaats daar waar jij toevallig je kraampje hebt neergezet; het voltrekt zich op allerlei locaties, op blogs en sites overal op het internet. Als je mensen vertrouwt en de dingen opengooit, dan reageren ze ook. Maar je moet wel bestand zijn tegen een mate van transparantie die ongemakkelijk kan zijn: in mijn geval kan iedereen zien dat ik niet kan spellen en dat ik geen idee heb waar komma's voor bedoeld zijn. Lezers dragen iets bij als ze daartoe gemotiveerd zijn. De meeste mensen die iets bijdroegen, waren niet zozeer geïnteresseerd in het leveren van een bijdrage aan mijn boek. Waarom zouden ze ook? Ze wilden echter wel in verbinding staan met ideeën die *zij* interessant vonden, voor *zichzelf*, voor *hun* leven. Het gaat erom dit eigenbelang zodanig in te zetten dat iedereen er beter van wordt. Ik kan me niet voorstellen dat ik ooit nog op een andere manier een non-fictieboek zou schrijven. De volgende keer zal ik veel eerder tekst online plaatsen en het mensen veel gemakkelijker maken om suggesties te doen, zodat ze veel meer gelegenheid hebben erover te praten, er vorm aan te geven en eraan bij te dragen.

Maar het zou misleidend zijn te beweren dat dit boek voornamelijk het product is van gezamenlijke activiteit. Ouderwets schrijven en redigeren heeft een absoluut cruciale rol gespeeld. Op een gegeven moment stuurden de uitgevers het boek terug met de mededeling dat het herschreven moest worden. Geen van mijn onlinesamenwerkingspartners durfde het aan om dat op zich te nemen; ze wilden me toch vooral aanmoedigen. Ik heb ontzettend veel tijd alleen met de tekst doorgebracht en geprobeerd alle informatie te doorgronden. Tijdens de laatste fasen van het schrijven is mijn vrouw, Geraldine Bedell, die een veel betere schrijver is dan ik, urenlang bezig geweest met het verbeteren van mijn vlakke proza. Iedere puntkomma die u ziet is haar werk.

Mijn eigen experiment in het op deze open wijze schrijven van een boek laat zien dat er een enorm potentieel is om mensen te betrekken

bij het ontwikkelen en bediscussiëren van ideeën. Maar dat betekent niet dat we voortaan zonder professionele schrijvers en redacteurs kunnen om een tekst te produceren. Zoals dit boek laat zien gaat het erom de juiste manier te vinden om professionele en niet-professionele, gezamenlijke en open manieren van werken te combineren met de meer traditionele gesloten aanpak.

Toen ik op het punt stond de eerste versie online te plaatsen, probeerde ik Polly Coles, een vriendin van mijn schoonzuster, uit te leggen waar ik mee bezig was. Ze dacht even na en zei toen: 'Je wilt dus eigenlijk niet echt een boek schrijven, maar een gesprek aangaan.' Dat is precies waar het om gaat. Het boek is zowel het product van een gesprek als een manier om dat gesprek voort te zetten. Belangrijk is de manier waarop het dat gesprek uitlokt en gaande houdt. De waarde van het boek zit hem vooral in die interactie, in de manier waarop mensen zich de ideeën in welke vorm dan ook eigen maken.

Wat ik met dit boek wilde bewerkstelligen, is het normaliter gesloten proces van het ontwikkelen van een boek openstellen voor anderen. Normaal gesproken verschijnt een boek in perfecte staat op de markt en een paar maanden later opnieuw, maar dan als paperback. Wat ik hier geprobeerd heb te laten zien is dat een boek zijn leven in de openbaarheid veel eerder kan beginnen, met verschillende versies die online beschikbaar zijn: een soort voorloper van het voltooide boek. Als gevolg hiervan zal het boek een langer, afwisselender leven krijgen als het eenmaal uitgegeven is. Naast het exemplaar dat u in handen hebt, kunt u de eerste drie hoofdstukken ook van mijn website downloaden; er is een wikiversie beschikbaar waarop mensen hun commentaren, toevoegingen en verwijzingen kunnen plaatsen; er is een video van vier minuten te zien op *YouTube*, samen met een Powerpointpresentatie met animaties; op mijn website vindt u verder heel veel materiaal dat in eerdere versies stond, maar dat niet door de laatste correctie is gekomen, waaronder teksten over gezamenlijke creativiteit in steden en een profiel van innovatie op basis van gezamenlijkheid op een paar Noorse eilanden, mocht u daarin geïntere-



resseerd zijn. Verder staat daar een opsomming van de verschillende titels voor het boek die ik heb overwogen en afgewezen.

Wanneer u straks in dit boek duikt, kunt u aan het gesprek deelnemen, uw mening geven, uw steentje bijdragen. Hiervoor hoeft u mijn site niet te bezoeken. Maar als u er zeker van wilt zijn dat ik weet hoe u erover denkt, ga dan naar *www.charlesleadbeater.net* en geef uw commentaar.

## Proloog: de gelijkmaking

Een jongen zit op de rand van zijn onopgemaakte bed, zijn tengere gestalte omgeven door het zonlicht dat door zijn slaapkamerraam naar binnen valt. Hij zit met gebogen hoofd, zijn gezicht in de schaduw van zijn baseballpet, over zijn elektrische gitaar gebogen. Zijn vingers stelen de show, moeiteloos dansen ze op hoge snelheid over de hals van de gitaar en spelen op het gehoor de gecompliceerde bewerking van Pachelbels barokke eendagsvlieg *Canon in D Major*. De *Canon* was oorspronkelijk geschreven voor klavecimbel, bas en drie violen en werd dagelijkse kost op bruiloften en in tv-commercials. Funtwo, want dat is de bijnaam van deze internetgitaarvirtuoos, speelt een arrangement voor elektrische gitaar, geschreven door de productieve Taiwanese amateurgitarist Jerry Chang. Changs video op de website van zijn band, waarop hij de *Canon* speelt, inspireerde de grotendeels autodidactische gitarist Jeong-Hyun Lim (alias Funtwo) om de *Canon* te leren spelen met behulp van bladmuziek en de achtergrondmuziek die hij van Changs site had gedownload. Lim uploadde vervolgens zijn slaapkameroptreden op de Koreaanse muzieksite de *Mule*, waar het werd opgepikt door Guitar 90, iemand die regelmatig op *YouTube* te zien is. Guitar 90 wilde dat meer mensen het fantastische spel van Funtwo konden zien. De korrelige video duurt vijf minuten en 21 seconden. Eind 2008, bijna drie jaar nadat de video op *YouTube* was geplaatst, hadden 51 miljoen mensen Funtwo gezien – dat betekent ongeveer 272 miljoen minuten kijktijd.<sup>1</sup>

Het belang van het fenomeen Funtwo wordt vooral duidelijk als je kijkt naar wat hij *niet* hoefde te doen om een wereldster te worden. Stel je eens voor dat Funtwo een andere weg had gekozen om zijn publiek te vinden en naar een gevestigde wereldwijde mediaorganisatie als de BBC was gegaan om zijn video uitgezonden te krijgen.

De eerste uitdaging voor Funtwo zou dan geweest zijn in die wirwar van kanalen, afdelingen en controllers, een verbijsterend doolhof van functies en hiërarchieën, de juiste persoon te vinden om mee te praten. Vervolgens zou hij moeten onderhandelen, wachten, pleiten en smeken om een afspraak te krijgen met een redacteur – bij de BBC worden deze mensen *controllers* genoemd. Het regelen van zo'n afspraak zou moeilijk zijn, omdat Funtwo met geen van de controllers op de universiteit gezeten heeft en geen lid is van de Groucho Club, de ontmoetingsplek voor mensen uit de media in het Londense Soho. Maar stel uw ongeloof nog heel even uit en stel u voor dat Funtwo al deze obstakels heeft overwonnen en een gesprek met een van die o zo machtige controllers regelt. Dit gesprek zou dan als volgt kunnen verlopen:

*Controller:* Dus je wilt een video maken. Waar gaat die over?

*Funtwo:* Over hoe ik op m'n elektrische gitaar speel.

*Controller:* Ik begrijp het – en ben je van plan om die video in een studio met licht en geluid te maken?

*Funtwo:* Nee, ik wilde het gewoon in mijn slaapkamer doen. Het is daar rustig en zonnig.

*Controller:* En als je speelt, wie neemt dan de video op, waar laat je de regisseur, de geluidsman en de cameraman? Werk je met een productiemaatschappij waar wij wel vaker mee werken?

*Funtwo:* Nee, ik dacht, ik zet gewoon een videocamera op een statief neer en richt die op mijzelf. Heel simpel.

*Controller:* Heb je ook maar *enige* ervaring met regisseren of optreden?

*Funtwo:* Geen enkele.

*Controller:* En hoe lang moet die 'video' dan duren?

*Funtwo:* Vrij kort, ongeveer 5 minuten en 21 seconden.

*Controller:* O, dat is wel een probleem. De kortste program-

ma's die wij uitzenden duren ongeveer 30 minuten. Het zou echt iets langer moeten zijn. Heb je enig idee wanneer deze video klaar zou zijn?

*Funtwo*: Nou, als ik hem vanmiddag maak, dacht ik hem later vanavond te kunnen laten zien.

*Controller*: Ha, ha, grappenmaker. Ik zal je even uitleggen hoe de wereld in elkaar steekt. Onze planning zit de komende negen maanden helemaal vol. Als je het realistisch bekijkt duurt het minstens een jaar voordat we iets kunnen uitzenden. En we hebben te maken met een heel groot kijkerspubliek, daarom moet er echt een celebrity-invalshoek zijn, een bekende presentator en een format – zoiets als *Ready Steady Guitar* (naar voorbeeld van het kookprogramma *Ready Steady Cook*) of *Strictly Guitar* (geïnspireerd op *Strictly Ballroom*). Sorry, laatste vraag: Ik wil niet al te sceptisch klinken; je bent vast heel erg getalenteerd, Two, maar hoeveel mensen denk je dat er willen zien hoe jij een stukje op je gitaar speelt?

*Funtwo*: O, zo'n 51 miljoen.

*Controller*: Ha, ha, heel komisch.

Maar waar het bij Funtwo's video om gaat, is dat hij al die obstakels helemaal niet hoefde te nemen. Hij kon gewoon spelen, filmen, uploaden en delen. Hij had van niemand toestemming nodig.

Dat is de grote verandering.

Funtwo had geen goedkeuring van controllers nodig om te maken wat hij wilde maken en dat vervolgens aan miljoenen mensen te laten zien. Net zoals Jerry Chang niemands toestemming nodig had om zijn eigen arrangement van de *Canon* te maken. Funtwo hoefde Changs toestemming niet te vragen om de bladmuziek en de achtergrondmuziek te gebruiken. Guitar 90 had Funtwo's toestemming niet nodig om diens video van de Mule te halen en naar *YouTube* te uploaden. Geen van de duizenden mensen die hun eigen versie van de

video maakten, door het werk van Funtwo na te doen, te imiteren en aan te passen, vroeg daar toestemming voor. Ze deden het gewoon. Er was niets dat maanden van te voren werd gepland of ingeroosterd.

Zoals dat bij de meeste mensen gaat die groot worden op het net, was de video niet het werk van een eenzaam genie. Funtwo opende een venster naar een wereldwijde microgemeenschap van klassiek opgeleide elektrischegitaarspelers die gretig elkaars werk spelen, uitwisselen en becommentariëren. Deze gitaristen zijn typische *Pro Ams* (*Professional Amateurs*): ze spelen uit liefde voor de muziek, niet vanwege geld of roem, maar wel op een buitengewoon hoog niveau, en leren enthousiast van elkaar. Het is voor *Pro Ams* op allerlei gebieden nu gemakkelijker dan ooit om content te maken, te publiceren en uit te wisselen – of dat nu in de vorm van muziek, film, software of tekst is. Dat maakt het ook zo makkelijk om rondom deze activiteiten community's te vormen, waarin mensen samen dingen kunnen maken, delen en leren. En uit die nieuwe dingen ontstaat iets dat potentieel zeer vérstrekkend is: mensen kunnen zich op nieuwe manieren en tegen lage kosten organiseren, zonder de parafernalia van traditionele hiërarchische organisaties – hoofdkantoren, bureaucratische structuren, afdelingen, titels, functies en zo voort. Dat vermogen tot collectieve zelfexpressie en zelforganisatie biedt mensen nieuwe mogelijkheden om zich te organiseren en op een andere manier dingen voor elkaar te krijgen.

### **Rotsblokken en kiezelstenen**

Stel u voor dat u de media overziet, de informatie- en cultuurbranche van halverwege de jaren tachtig, een branche die het grootste deel van onze informatie en ons vermaak levert en die dus onze kijk op de wereld filtert, en bepaalt hoe wij daar vorm aan geven. De plaats van handeling zou iets weg hebben van een groot zandstrand waarop massa's mensen bijeenkomen rondom grote rotsblokken.

Deze rotsblokken zijn de mediabedrijven, die ontstaan zijn als gevolg van de hoge vaste kosten in deze branche – drukpersen voor

kranten en studio's voor televisieopnamen. Ze waren sterk gereguleerd en hun middelen waren beperkt, evenals hun uitzendspectrum. Dat alles zorgde voor hoge toegangsdrempels. Je kon iedereen die probeerde een groot nieuw mediabedrijf op te zetten al van mijnenver zien aankomen. Er waren heel veel mensen, geld en apparatuur nodig om een nieuw rotsblok op het strand te krijgen.

Midden jaren tachtig probeerde de ondernemer Eddie Shah zo'n rotsblok op het Britse strand te rollen door een landelijke krant te beginnen die haar thuisbasis in het noorden van Engeland had. Hij zette hiermee de vakbonden buiten spel en dat leidde tot een langdurige landelijke staking. Rupert Murdoch zorgde voor enige controversie door zijn rotsblok – de productie van zijn News Corporation-kranten – van de ene kant van Londen naar de andere te verplaatsen. Ook dat leidde tot een langdurig geschil. Channel 4 zorgde voor opschudding door een nieuw rotsblok op het strand te worden, dat uiteindelijk verscheidene andere rotsblokken in de vorm van onafhankelijke productiebedrijven zou voortbrengen. Toen kwam in de jaren negentig van de vorige eeuw het Franse bedrijf Vivendi met het plan om een groot aantal rotsblokken aan beide zijden van de Atlantische Oceaan samen te voegen. Dat werkte niet. In Groot-Brittannië zijn verschillende commerciële televisiebedrijven – Granada en LWT – samengegaan om dat ene grote ITV-rotsblok te vormen. Andere rotsblokken zijn de grote reclamebureaus – zoals WPP en TBWA. Tot voor kort zag je niets dan rotsblokken op het strand.

Stel u nu de situatie van ditzelfde strand over vijf jaar voor. Er zijn nog altijd een paar enorme rotsblokken te zien, maar vele zijn overspoeld door een stijgend tij van kiezelstenen. Terwijl u naar het strand staat te kijken komen er iedere minuut honderdduizenden mensen bij die daar hun kiezelsteen neerleggen. Sommige van deze steentjes zijn heel klein: een plaatsing op een blog of een commentaar op *YouTube*. Andere zijn groter, bijvoorbeeld een video zoals die van Funtwo of een stukje code voor een complex opensourcesoftwareprogramma zoals Linux. Er wordt voortdurend een verbijsterend aanbod aan steentjes

in verschillende afmetingen, vormen en kleuren afgeleverd, zonder specifieke volgorde, zoals het de mensen uitkomt.

Kiezelstenen zijn de nieuwe trend. Nieuwe organisaties die door het web worden voortgebracht, zitten allemaal in de kiezelstenenbusiness. Google en andere intelligente zoekmachines bieden ons de mogelijkheid precies die kiezelsteen te vinden die we zoeken. Google zal steeds meer van dat ruwe strand voor ons willen organiseren. *Wikipedia*, de gratis online, door gebruikers geschreven encyclopedie bestaat uit een grote verzameling kiezelstenen. *YouTube* is niets anders dan een verzameling videokiezelstenen; *Flickr* is een album met fotografische kiezelstenen. Socialenetwerksites zoals *Facebook*, *MySpace* en *LinkedIn* stellen ons in staat contact te maken met soortgelijke kiezelstenen, vrienden of mensen met dezelfde interesses. *Twitter*, de microblogdienst, helpt mensen grote hoeveelheden piepkleine steentjes te produceren. Vreemd genoeg lijken de kleinste steentjes soms krachtiger dan de grootste rotsblokken. In de week waarin de Britse premier Gordon Brown zijn eigen *YouTube*-kanaal creëerde, zette een jonge videoblogger, onder de naam charlieissocoollike, zijn eigen kanaal op om zijn kijk op de wereld weer te geven. Een jaar later had het kanaal van de premier misschien 6000 volgers terwijl de bloggende puber er 85.000 had.<sup>2</sup>

Er zijn nog altijd veel bedrijven die diensten aan de resterende rotsblokken verlenen; ze voorzien ze van content, financiering en advies. De rotsblokken hebben nog altijd veel mensen in dienst, maar de kiezelstenen brengen de dynamiek in de markt. De informatie- en mediabranche staan uiteraard vooraan bij de overgang van rotsblok naar kiezelsteen omdat ze direct door het web worden beïnvloed. Toch zullen ook meer traditionele branches na verloop van tijd de invloed van de kiezelstenen gaan voelen, niet in het minst omdat de consumenten en werknemers van de nabije toekomst opgroeien met sociale netwerken waar ze ideeën kunnen vinden en uitwisselen. Ze brengen de cultuur van het web, met zijn horizontale, semigestructureerde, gratis verbindingen met zich mee.

Dit nieuwe organisatielandschap krijgt overall om ons heen vorm. Wetenschappelijk onderzoek wordt steeds meer een kwestie van het organiseren van een grote hoeveelheid kiezelstenen. Jonge wetenschappers, in het bijzonder op nieuwe gebieden als de bio-informatica, putten uit honderden databanken; ze gebruiken elektronische labnotebooks om dagelijks onderzoeksresultaten vast te leggen en uit te wisselen, vaak door middel van blogs en wiki's; ze werken wereldwijd in multidisciplinaire teams die onderling met elkaar in verbinding staan en die georganiseerd zijn via sociale netwerken; ze publiceren hun resultaten, waaronder opensourceversies van de voor hun experimenten gebruikte software en hun ruwe data, in openbaar toegankelijke onlinelogboeken. Scholen en universiteiten zijn rotsblokken, die meer en meer te maken krijgen met leerlingen en studenten die de kiezelstenenbusiness in willen en die hun informatie uit allerlei verschillende bronnen halen; ze wisselen informatie uit met medestudenten en leren van elkaar. Het meest veelzeggend is misschien wel dat Barack Obama in het Witte Huis gekomen is dankzij een campagne die het organiseren van kiezelstenen tot nieuwe hoogten heeft gebracht. Met Obama's internetcampagne werden de regels voor het bereiken van kiezers, het werven van fondsen, het organiseren van supporters, het aansturen van de media en het pareren van politieke aanvallen herschreven. Mark McKinnon, senior adviseur van de campagnes van George Bush zei tegen *The New York Times* dat 2008 het jaar was waarin: 'De verkiezingscampagnes op een tot voor kort onvoorstelbare manier gebruikmaakten van het internet. Het was het jaar waarin we op *warp*-snelheid kwamen, het jaar waarin het paradigma op zijn kop gezet werd en top-down echt bottom-up werd.' Veel van deze omwentelingen vonden plaats op *YouTube* waar *Yes. We can*, een video (van will.i.am) van Obama's woorden op muziek, 11,3 miljoen hits opleverde, op de voet gevolgd door een video over een meisje dat verliefd was op Obama, die 10,3 miljoen kijkers trok. Overall om ons heen zijn mensen op talloze verschillende manieren, vaak heel plaatselijk en kleinschalig, bezig hun kiezelstenen bij elkaar



te brengen om dingen te onderzoeken of voor elkaar te krijgen.

En te midden van dit alles proberen bedrijven manieren te vinden om geld te verdienen aan deze kiezelstenen. Rotsblokken mogen dan oud, log en zwaar zijn, ze vertegenwoordigen wel beproefde manieren om geld te verdienen, al verkeren die dan ook in verval. Toch is het veel uitdagender om uit te zoeken hoe je geld kunt verdienen aan een verzameling kiezelstenen.

Misschien zijn er individuele kiezelstenen die opvallend mooi, helder van kleur, fraai van vorm en schaars zijn. Deze zeer waardevolle kiezelstenen zijn bijvoorbeeld populaire computerspelletjes. Sommige investeerders zijn mogelijk geïnteresseerd in kiezelstenen die een bepaalde taak uitvoeren – stenen die over het water stuiteren – zoals de muzieksoftware van Sibelius of GarageBand, hulpmiddelen die mensen gebruiken om content te maken. Er kan waarde zitten in het in bepaalde formaties samenbrengen van kiezelstenen, een lijn witte kiezelstenen, bijvoorbeeld, of een verzameling volledig ronde kiezelstenen – dit is het territorium van de sociale netwerken. Ten slotte zijn er ook mensen die met grote emmers naar het strand gaan en kiezelstenen verzamelen waarvan ze enorme objecten maken, die er van een afstand uitzien als rotsblokken. Deze emmers – *YouTube*, *Flickr*, *Wikipedia* – hebben altijd tot doel content van verschillende mensen bij elkaar te brengen en zichtbaar te maken. Je verwacht deze verzamelingen kiezelstenen gemakkelijk met rotsblokken. Ze zien er hetzelfde uit maar ze hebben een volledig andere samenstelling. Rotsblokken hebben een zeer grote inwendige massa vergeleken met hun uitwendige oppervlak. Ze zijn van binnen groter dan van buiten, daarom zijn ze meestal ook zo introspectief en naar binnen gericht. Kiezelstenen daarentegen hebben een heel groot extern oppervlak vergeleken met hun massa. Er zit relatief weinig in een kiezelsteen vergeleken met een rotsblok. Daarom zijn kiezelstenen meestal meer naar buiten gericht.

Met het schrijven van *We-think* heb ik mijn eigen kiezelsteen op het strand achtergelaten, eerst was er de gratis eerste versie online,

toen het uiteindelijke boek en de video van vier minuten op *YouTube* die daarbij hoort. Mijn video heeft niet de duizelingwekkende hoogten van Funtwo of *Obama girl* bereikt, maar in de eerste negen maanden kregen we ongeveer 100.000 hits van over de hele wereld. De video heeft in verschillende landen in de top tien van informatieve video's op *YouTube* gestaan. Mijn ideeën hebben zo een veel breder, jonger publiek bereikt dan het boek.

Het bracht me ook direct in aanraking met de grillen van het chaotische, krioelende bestaan van kiezelstenen. Een van de eerste reacties kwam van astriQn, die opmerkte: 'Nu even serieus Charles, op welke planeet leef jij eigenlijk? Deze utopische nitwit (...) geeft blijk van ongekend stompzinnige ideeën.'

Ik zat aan mijn bureau in mijn werkkamer, die zich in onze tuin bevindt, een tijdje naar deze opmerking te staren. Een voordeel van de geciviliseerde, gecontroleerde wereld van de rotsblokken is dat mensen elkaar in ieder geval geen utopische nitwits noemen, althans niet rechtstreeks. Dus ging ik het huis binnen om mijn vrouw te vragen wat ik moest doen. Ze had weinig medelijden: 'Dit is het internet, wat had je dan verwacht?'

Het duurde niet lang voordat er meer commentaren kwamen, afwisselend sceptisch, enthousiast, geringschattend en dankbaar. Veel mensen onderschreven de scepsis van astriQn over de economie van het samenwerkende internet. Shiftfacesam vroeg zich bijvoorbeeld af hoe mijn motto 'je bent wat je deelt' voor brood op de plank moest zorgen. Ook Spaclines deed een duit in het zakje: 'Filosofisch gezien ben ik het helemaal met je eens, nu hoef ik alleen nog samenlevingen, nutsbedrijven en supermarkten te vinden die mijn gezamenlijke ideeën als valuta accepteren.' Notebookplus gaf een beknopte beschrijving van het probleem: 'Als we alles delen, wat verhandelen we dan? We hebben handel nodig om te kunnen leven.'

Maar de scepsis had soms niet alleen betrekking op de economische aspecten; sommige mensen vroegen zich af of het internet hoe dan ook wel een goed idee was. Idd405 merkte op: 'Het vervelende van

het internet is dat iedereen valse en bevooroordeelde informatie over mensen kan rondstroom, die andere mensen vervolgens geloven omdat informatie die wel klopt moeilijker te vinden is.' Binnen enkele minuten pareerde rorypart: 'Er is meer kloppende informatie op het net dan in talloze bibliotheken.' Crock703 volgde een andere koers: 'Het internet is geen echte gemeenschap; het heeft geen gezicht.' Veel mensen vroegen zich bovendien af of wij met onze menselijke aard wel geschikt zijn om de kansen op creativiteit en samenwerking te grijpen die het web ons biedt. DannyLordLoss sprak namens verschillende anderen: 'Het is natuurlijk een prima idee en zo, maar niet geschikt voor het menselijk ras, er is gewoon te veel hebzucht.'

Minstens evenveel mensen waren enthousiast over het idee. Medhue vatte veel van deze bijdragen samen toen hij zei: 'Ik heb het gevoel dat het internet momenteel het meest bevrijdende is wat er bestaat. Het dwingt overheden wereldwijd eerlijker te worden. De mogelijkheden voor creatieve mensen zijn eindeloos.' Wickedweekend zei het als volgt: 'Wie het meeste deelt, verdient het meeste.' AdamCromier en HueandCryMusic betoogden dat er nu meer bedrijfsmodellen zijn die mensen in staat stellen geld te verdienen en tegelijkertijd ideeën en informatie uit te wisselen.

De discussie kaatste heen en weer, iedere sceptische reactie lokte een enthousiaste tegenopmerking uit, daarmee werd zowel het bredere debat in de samenleving als dat in ons hoofd weerspiegeld, namelijk over de vraag of het internet een kracht ten goede of ten kwade is. Het debat over het effect van het web op cultuur, economie en politiek is geen simpele kwestie van goed of fout, van voor of tegen. Het is een complex massa-experiment, dat nog altijd in ontwikkeling is en waarin niemand de baas is. Dit wereldwijde laboratorium bevat vast wel een paar duistere hoeken. Plannen kunnen niet van tevoren worden gedictieerd in een wereld waarin een jongen vanuit zijn slaapkamer in Korea 51 miljoen mensen kan bereiken. Medewerkers aan de campagne voor de Amerikaanse presidentsverkiezingen zeiden dat kiezers sceptischer waren, kritischer, beter geïnformeerd en beter in

staat zelf informatie op te zoeken op het internet. De keerzijde was echter dat meer kiezers ten prooi vielen aan de verspreiding van roddels en geruchten. De nieuwscyclus die ooit zo georganiseerd was dat verhalen het avondnieuws of de krant van de volgende dag zouden halen, is nu frequenter, sneller, en staat met alles en iedereen in verbinding. Er zijn meer mogelijkheden om zaken in twijfel te trekken maar er is ook minder tijd om erover na te denken. Hieronder vindt u vijf toekomstvisies op het internet, die elkaar regelmatig overlappen. Het is geen enkel probleem om meerdere van deze visies tegelijk aan te hangen.

### **Vijf toekomstvisies op het internet**

Volgens een van die visies wordt het belang van het web overdreven. Het internet zou gewoon een hulpmiddel zijn om te doen wat we altijd hebben gedaan; alleen kan dat nu sneller en bereik je een groter publiek. eBay is niets anders dan een vlooiemarkt en een veilingstelsel – niets nieuws dus – maar dan met de omvang en de snelheid die het internet eraan geeft. *Amazon* is gewoon een manier om boeken geleverd te krijgen, niets meer en niets minder. Bill Gates nam ooit dit standpunt in en deed het internet af als een bijprogramma. In de terugslag na de dotcombubbel, eind jaren negentig, deelden veel mensen deze mening. Tegenwoordig suggereren sommige academici dat het net zoiets is als een *bakkie*: een eenvoudige zender voor amateurcommunicatie.

Dit standpunt is ten dele wel terecht. Het internet is een hulpmiddel dat ons in staat stelt dingen te doen die we altijd al gedaan hebben, maar dan op een andere manier – mijn kinderen kijken ook naar televisieprogramma's, maar dan op *YouTube*. Toch is het internet meer dan alleen maar een hulpmiddel: mensen kunnen nu zoveel meer doen dan alleen kijken, kopen, verkopen en aanklikken. Microsoft heeft inmiddels zijn standpunt bijgesteld. In 2008 kondigde het bedrijf een nieuwe strategie aan die *cloud computing* mogelijk moest maken (een systeemarchitectuurmodel voor computergebruik

op het internet). Hiermee kunnen computergebruikers allerlei gezamenlijke programma's – e-mail, agenda's, gedeelde documenten – extern in een *cloud* op het web uitvoeren, zonder dat ze de software op hun eigen computer hoefden te installeren. Zelfs Microsoft is zich bewust van de toekomstige waarde van het met elkaar verbinden van de kiezelstenen.

Een tweede visie is dat het internet wel eens een grote impact op de samenleving zou kunnen hebben, maar dat het veel langer zal duren dan de superoptimisten beweren. Dat is namelijk meestal het geval met technologische veranderingen. De grote productiviteitswinst uit technologische innovatie ontstaat wanneer de technologie zelf zo saai wordt dat het naadloos in het dagelijks leven geïntegreerd is. Denk maar aan het moeiteloos aanzetten van de tv of het starten van een auto. Succesvolle technologieën worden gebruikt zonder erbij na te denken. Het net is toegankelijker, betrouwbaarder en gebruiksvriendelijker geworden, maar gebruik ervan is voor de meeste mensen nog lang geen tweede natuur. Een belangrijke exponent van deze sceptische visie komt van techniekhistoricus David Edgerton. In zijn boek *The Shock of the Old* betoogt Edgerton dat technische veranderingen vrijwel nooit revolutionair zijn: oudere technieken: het waterrad, paard en wagen en de radio, bijvoorbeeld, verdwijnen veel langzamer dan we hadden gedacht.

Dit standpunt kan een troost zijn voor mensen die zich zorgen maken over het internet: misschien krijgen we wel meer tijd om eraan te wennen dan we aanvankelijk dachten. De veranderingen die het met zich meebrengt zijn mogelijk eerder evolutionair dan revolutionair. Maar als het gezichtspunt van Edgeron klopt, zou dat betekenen dat de veranderingen die we alleen al gedurende de eerste tien jaar van de grootschalige introductie van het internet hebben gezien – de totale omwenteling in de muziekindustrie, de enorme terugloop van de krantverkoop in de VS, de verdwijning van veel jongerentijdschriften, de snelle ontwikkeling van nieuwe mediagiganten als Google – niet meer dan het topje van de ijsberg vormen. Dan hebben we nog vijftig

jaar van dit soort veranderingen voor de boeg en zal de omvang van de omwentelingen nog toenemen als de techniek overal wordt overgenomen en aan momentum wint.

Een derde, kleine maar luidruchtige groep bestaat uit mensen die zeggen dat het internet al een grote impact op de samenleving heeft en dat dat vooral slecht voor ons is. De belangrijkste aanhangers van dit standpunt zijn de polemist Adrew Keen in zijn boek *The Cult of the Amateur*, Nicholas Carr in zijn diepzinnige *The Big Switch*, Larry Sanger, een van de medeoprichters van *Wikipedia*, en hersenonderzoeker Susan Greenfield.

Deze critici zijn bang dat het internet afbreuk doet aan het gezag van deskundigen, specialisten en instellingen die ons helpen waarheid van onwaarheid, kennis van veronderstellingen en feiten van roddels te onderscheiden. Het internet legitimeert de kakofonische massa waarin het steeds moeilijker wordt de waarheid te onderscheiden omdat deskundigen worden overschreeuwd door ongekwalficeerde amateurs. Deze scepsis vind je terug bij veel beroepsgroepen die zich bedreigd voelen door het internet: zoals die van journalisten, docenten, academici en bibliothecarissen. De rotsblokken waren dan misschien log, ze filterden wel het goede van het slechte voordat het gepubliceerd werd. In de internetwereld worden dingen eerst gepubliceerd en daarna gefilterd, afhankelijk van de reacties van mensen.

Een zorg die hiermee samenhangt en die wordt geformuleerd door Nicholas Carr en Susan Greenfield, is dat onze afhankelijkheid van het internet en van computers afbreuk doet aan ons vermogen onafhankelijk te denken. 'Google maakt ons dom' is de lijfspreuk van Carr. We accepteren de antwoorden die zoekmachines aandragen zonder echt te analyseren wat ze betekenen of waar ze vandaan komen. Volgens Greenfield maakt deze manier van kennis weergeven dat ons denken afhankelijk wordt van simulatie. We zijn niet langer onafhankelijke denkers die zelf initiatieven nemen. Greenfield is verder bang dat het internet onze privacy steeds verder uitholt doordat

jonge mensen hun privéleven meer en meer online in het openbaar leven en niet langer in staat zijn een stabiele eigen identiteit op te bouwen en te beschermen.

Ik ben van mening dat veel van deze bezorgdheid voortkomt uit een nostalgische, overdreven rooskleurige kijk op het leven zoals het was. Bovendien wordt hiermee het menselijk vermogen onderschat om zichzelf te organiseren en feiten van fictie en het nuttige van het frauduleuze te onderscheiden. Het internet biedt meer mogelijkheden tot participatie, kritisch denken en zoeken dan, bijvoorbeeld, voor de televisie hangen of feiten overschrijven van een schoolbord. Jongere generaties die opgroeien met het internet lijken bij lange na hun identiteit niet te verliezen; ze lijken zowel individualistischer als meer gericht op samenwerking dan hun ouders. Dat wil niet zeggen dat deze critici geen belangrijke punten naar voren brengen, maar die geven slechts nuances aan, ze vertellen niet het hele verhaal.

De vierde groep betoogt dat het internet vooral goed voor ons is. Individuele leden van deze groep verschillen echter van mening over de vraag hoe en waarom het internet van nut zal zijn voor onze samenleving.

De libertaire, vrije marktbeveging denkt dat het internet meer diversiteit en keuzemogelijkheden zal opleveren, wat weer leidt tot snellere vrije markten met minder frictie en een overvloed aan gratis toegankelijke cultuur. Het internet is in wezen een kapitalistisch walhalla. Chris Anderson, hoofdredacteur van *Wired* (een Amerikaans technologietijdschrift) en auteur van *The Long Tail*, is de aanvoerder van dit kamp.

De communautaire optimisten nemen een tegenovergesteld standpunt in. Zij zien in het internet de mogelijkheid van gezinschapszin en samenwerking, van kleinschalige productie van individu tot individu, die marktvrije en niet-hiërarchische organisaties zal opleveren. Het internet is geen nieuw podium voor kapitalisme en marktwerking, maar legt de basis voor alternatieven voor beide. *We-think* staat

in dit kamp aan de zijde van Clay Shirkeys *Here Comes Everyone*. De meest veelomvattende uitspraak over deze kijk op samenwerking komt uit Yochai Benklers *The Wealth of Networks*.

Een echte maatstaf voor de impact en de waarde van het internet is de vraag of het radicaal nieuwe opties biedt voor de manier waarop we onszelf organiseren: samen kennis genereren, ideeën uitwisselen, cultuur ontwikkelen, en beslissingen nemen.

Mensen willen zinvolle mogelijkheden om te participeren en bij te dragen, om hun stukje informatie, invalshoek of mening toe te voegen. Ze willen bruikbare manieren om te delen, te denken en met anderen samen te werken. Ze zijn op zoek naar manieren om dingen in samenwerking met anderen te realiseren. Als deze drie factoren samenkomen – participeren, delen, samenwerken – ontstaan er nieuwe manieren om ons te organiseren, die transparanter, goedkoper en minder top-down zijn: gestructureerde, kosteloze samenwerking.

Niet alle internetoptimisten delen deze standpunten. Sommigen verwerpen zowel een hoogstaand communautair systeem als een ongebreideld vrijemarktliberalisme. Deze groep wordt het best vertegenwoordigd door David Weinberger, auteur van *Small Pieces Loosely Joined*. Hij betoogt dat het internet niet gemakkelijk kan worden teruggebracht tot een ideologisch standpunt omdat het betrekking heeft op *alles* wat tot het dagelijks leven behoort. Het internet gaat gepaard met alle menselijke motieven die er zijn – hebzucht, ijdelheid, vriendelijkheid, wreedheid. Slechts een deel hiervan zal ooit iets van een waardige collectieve dialoog aangaan. Dat mag dan waar zijn, maar ik ben van mening dat we, om het internet echt belangwekkend te maken, meer moeten doen dan zo veel mogelijk kiezelstenen creëren. We moeten ook manieren vinden om ze doeltreffend en vindingrijk samen te voegen, pas dan zal het internet echt krachtig worden.

Ten slotte is er nog een kleine groep die betoogt dat het internet tot nu toe vooral positief is en een enorm potentieel heeft, maar dat het zich ook negatief zou kunnen ontwikkelen. Naarmate het internet groeit,



zal het zichzelf meer vervuilen – spam, malware, controle, inbreuk op privacy, trivialiteiten. Het gevaar zit hem erin dat het internet verstopt raakt als er te veel chaos en misbruik is en dat mensen zich uiteindelijk weer tot het bedrijfsleven en de overheid zullen wenden om hun problemen op te lossen. In deze zin is het internet zijn eigen grootste vijand. Zoals het er nu voor staat is het internet een grote ruimte die aangestuurd wordt door buitengewoon losse, krakkemikkige vormen van zelfbestuur. Als we dit in het honderd laten lopen, zal de daaruit voortvloeiende chaos de hang naar meer traditionele en betrouwbare vormen van bestuur aanwakkeren. En dan zullen de rotsblokken de kiezelstenen verpletteren.

Het gaat erom het internet van zijn eigen zelfdestructieve neigingen te redden. De voornaamste exponent van deze kijk op de zaak is Jonathan Zittrain in zijn boek *The Future of the Internet and How to Stop It*. Zittrain beweert dat we nog maar aan het begin van het internet staan en dat deze eerste experimentele fase slechts van voorbijgaande aard zal zijn. In zijn korte leven heeft het internet al verschillende gedaanten aangenomen, zoals dat van informatiesnelweg (waar niemand het meer over heeft). Tijdens de huidige internet 2.0-fase hoor je weinig meer over *e-commerce*. Veel mensen hebben het inmiddels over de *cloud* als het nieuwe paradigma. Het internet blijft veranderen en zich ontwikkelen. Het internet, dat in de jaren zestig in het leven geroepen is door die eigenaardige mix van academici, hippies en nerds zal mogelijk niet blijven bestaan. Het internet zoals wij dat kennen is gebouwd op de ethiek van wederzijdse zelfhulp, met de multifunctionele, herprogrammeerbare personal computer als belangrijkste toegangspoort. Maar als de personal computer wordt vervangen door toepassingen die minder open en flexibel zijn – zoals de iPhone – dan zal het voor hackers, amateurs en kinderen moeilijker worden om aan de randen van het systeem innovaties door te voeren. De Apple-pc helpt mensen om zelf te creëren; hij voedt de wederzijdse zelfhulp-, hackerethiek van het internet. De iPhone, de iPod en iTunes van Apple zijn heel anders. Wat je daarmee kunt doen hangt af van

wat Apple je toestaat. De iPhone is een verleidelijk gevaarlijk speeltje. Als het internet van de toekomst alleen toegankelijk is via beperkte mobiele apparatuur, dan wordt het veel minder vrij en gemakkelijk te gebruiken dan tot nu toe het geval geweest is.

Een van de opvallendste kenmerken van het internet is dat wij het *internet* noemen – één enkele gezamenlijke ruimte, waar we allemaal naartoe gaan. In de begindagen slaagden bedrijven als Microsoft, Yahoo, Compuserve en AOL er niet in om het net op te delen in afgescheiden domeinen, zogenoemde ‘ommuurde tuinen’. Toch is er geen reden waarom andere versies van deze ‘ommuurde tuinen’ er in de toekomst niet zouden komen. Apple is bezig zijn reputatie op het gebied van uitmuntende vormgeving te gebruiken om zo’n domein te creëren rondom iTunes. Het internet van de toekomst zou uiteen kunnen vallen in verschillende van dat soort beheerde ruimten. De ambitie van Google om de informatie van de wereld te organiseren betekent dat wij afhankelijk zijn van Google om de *cloud* te organiseren.

Zittrain waarschuwt ons dat het gemeenschappelijke, open internet dat we van de academici en de nerds hebben geërfd misschien slechts van voorbijgaande aard is. Het is heel goed mogelijk dat het, net als eerdere experimenten op het gebied van gemeenschappelijke leefvormen en zelfbestuur, niet zal blijven bestaan. De beste aanwijzing voor wat er misschien nog voor het internet in het verschiet ligt zou wel eens kunnen liggen in een paar revolutionaire jaren tijdens de Engelse geschiedenis, meer dan 350 jaar geleden.

### **De nieuwe gelijkmakers**

Op 1 april 1649 voerde Gerrad Winstanley een groep werkloze, landloze, uitgehongerde mannen aan die opmarcheerden naar de top van St. George’s Hill, net buiten Londen. Er was op dat moment een revolutie gaande die de koning letterlijk de kop had gekost, waarin een nieuw democratisch leger werd gevormd en die de sociale en politieke orde op hun grondvesten deed schudden. Deze mannen sloegen daar aan het graven en cultiveerden ongebruikt land om in hun

levensonderhoud te kunnen voorzien. *De Diggers* zoals ze werden genoemd, vormden een van de eerste radicale sektes van de Engelse Revolutie. Ze brachten Winstanleys ideeën over een coöperatieve, productiecommune met zelfbestuur in de praktijk.

Winstanley, de voornaamste intellectuele inspiratiebron voor een grotere beweging die de *Levellers* werd genoemd, stelde de sociale orde ter discussie door de relaties van macht, kennis en financiën gelijk te maken. Winstanleys economische argument was dat gemeenschappelijk bezit van ongebruikt land de productiviteit zou stimuleren, de mensen aan hogere inkomens zou helpen, de hongerigen zou voeden, werkelozen aan werk zou helpen en tot een gelijke verdeling van welvaart zou leiden. Het land, zo betoogde Winstanley, was een gezamenlijke bron van rijkdom, die gemeenschappelijk bezit zou moeten zijn. Hij wilde geen einde maken aan het verschijnsel particulier bezit, hij wilde alleen de reikwijdte ervan beperken en dat ongebruikt land gemeenschappelijk werd bewerkt. Winstanley wilde dat politieke macht gelijk verdeeld werd, dat de democratie werd uitgebreid zodat alle mensen, niet allen de bezittende klasse, een stem zouden krijgen bij het kiezen van overheidsfunctionarissen. Hieraan lag ten grondslag dat hij de macht van de kerk als bron van alle waarheid en kennis ter discussie wilde stellen. Winstanley was zijn tijd ver vooruit met zijn pleidooi voor onderwijs voor alle jongens en meisjes tot een leeftijd van achttien jaar. Hij wilde dat universiteiten werden bevrijd van de macht van de kerk en hij wilde een systeem in het leven roepen waarin groepen mensen nieuwe ideeën met elkaar uitwisselden om de innovatie te bevorderen. Om deze boodschap te verspreiden richtten de Levellers een van de eerste op grote schaal verspreide kranten op: *The Moderate*. Winstanley was ervan overtuigd dat een moderne samenleving, die werd geregeerd door de wet van de vrijheid in plaats van het juk van de monarchie en de aristocratie, gebaseerd moest zijn op toegang tot kennis voor zoveel mogelijk mensen. In de woorden van het beroemde Levellerslied, *The World Was Turned Upside Down*, werd de onderkant van de samenleving een paar maanden

lang de bovenkant en zagen de armen de kans om het heft in eigen hand te nemen. Zoals Christopher Hill het in zijn geschiedenis van die periode omschreef was het ideaal van Winstanley 'een maatschappij van allround niet-specialisten, die elkaar hielpen de via de gemeenschap tot de waarheid te komen.'<sup>3</sup> Mij doet dat nogal aan het internet denken.

Winstanley schetste zijn richtlijnen voor collectief samenwerken in een pamflet dat bekend is geworden als *The Digger's Covenant*. Het was bedoeld als alternatief voor het opkomende marktsysteem en het ouderwetse feodalisme: Diggers beloofden samen te werken en samen te eten, in plaats van voor iemand anders te werken (hun 'heer') of van loon te leven (en voor een werkgever te werken). Alleen door vrijelijk met elkaar samen te werken zou er voedsel voor iedereen zijn. Gezamenlijk bezit, gedeelde productie en religieuze tolerantie waren de voorwaarden voor vrijheid en vroomheid, voor het leiden van een vrij maar moreel leven, aldus Winstanley.

De enorme verwachtingen die mensen hebben van het vermogen van het internet om meer samenwerkingsgerichte, minder hiërarchische gemeenschappen te vormen, waarin kennis en macht gelijk verdeeld zijn, grijpt terug op een traditie van radicale utopische ideeën, die begon bij Winstanley en de Levellers. Het tijdschrift *Wired*, maar ook andere bronnen, vertellen ons al meer dan tien jaar lang dat de wereld op zijn kop wordt gezet door een technologie die de periferie van de samenleving versterkt ten koste van de kern en de onderkant ten koste van de bovenkant. De Web 2.0-optimisten zijn de nieuwe Levellers. Zij beweren dat we ons middenin een nieuwe nivelleringsoperatie bevinden, dankzij de revolutionaire, decentraliserende technologie van het internet. De techniek mag dan nieuw zijn, maar de meeste ideeën zijn dat niet. Die werden voor het eerst verkondigd door een Engelse revolutionair die in 1649 zijn spade in de grond stak.

En daarin ligt de uitdaging voor de Levellers van nu. De ideeën van de meeste oorspronkelijke Levellers met betrekking tot democratie, onderwijs, welzijn, communicatie, vrijheid van religieus toezicht, gelijkheid tussen de seksen – zijn uiteindelijk tot stand gebracht. De

Levellers hadden een grote invloed op de Amerikaanse revolutie. Een voormalige Leveller hield de preek waarmee de Pilgrim Fathers in Plymouth uitgeleide werd gedaan. Er werden liederen van de Levellers gespeeld om de Britse nederlaag in de Amerikaanse onafhankelijkheidsoorlog te vieren. Toch duurde het verscheidene eeuwen voordat de ideeën van de Levellers algemeen geaccepteerd waren. In hun eigen tijd waren ze een mislukking, hun utopische gemeenschappen gingen al snel ten onder of werden ontbonden omdat ze zichzelf financieel niet konden bedruipen en geen levensvatbaar alternatief boden voor de gevestigde orde. Het kwam erop neer dat ze geen brood op de plank konden brengen. Het waren dappere, inspirerende maar uiteindelijk tot mislukken gedoemde experimenten. Nadat de Diggers hun kamp maakten op St. George's Hill was het een kwestie van maanden voordat de monarchie in ere hersteld werd, het leger zich tegen het volk keerde en landheren weer de baas werden over het land. Diggers en Levellers werden vermoord, gevangen gezet of gedwongen zich schuil te houden.

De komende paar jaar zal duidelijk worden of de nieuwe Levellers van Web 2.0 een vergelijkbaar lot te wachten staat en hun inspirerende, op samenwerking gebaseerde stelsel ten onder gaat aan zijn eigen kwetsbaarheden en zo de weg vrijmaakt voor een radicaal herstel van traditionele top-downmachten in de vorm van ondernemingscontrole en overheidsregulering. Winstanley, een van de meest radicale stemmen uit de Engelse geschiedenis omarmde in de laatste jaren van zijn leven alles wat hij ooit verachtte en stierf als grondbezittende kerkbestuurder en hoofdcommissaris van politie.

Een van de belangrijkste vragen voor de komende tien jaar zal zijn of het ons lukt meer rechtvaardige, participerende en samenwerkingsgerichte manieren te vinden om onszelf te organiseren. *We-think* is een poging om aan te geven hoe nieuwe Levellers de verpletterende nederlaag van de oorspronkelijke Levellers kunnen vermijden. Essentieel hierbij is de omvang van onze ambitie om het gezamenlijke potentieel dat het internet ons biedt te verwezenlijken.

Websitemaker Tim Berners-Lee, een Engelse radicaal die in Winstanleys voetstappen treedt, zegt: 'Het gevaar is niet dat we te veel van het internet vragen maar dat we er te weinig van vragen, dat we er het zoveelste stuk gereedschap van maken, terwijl het zoveel meer zou kunnen zijn: een platform voor het gezamenlijk vinden van organisatievormen, kennis en waarheid en om te besluiten wat we daarmee gaan doen.'

Dankzij het internet maken we momenteel een belangrijke fase van gelijkmaking door. Wat we daarmee doen is, gelukkig, nog altijd aan ons.

Charles Leadbeater  
december 2008



# 1

## Je bent wat je deelt

Mocht u nog niet verbijsterd zijn, dan wordt het nu wel tijd. Naarmate het internet zich steeds verder uitbreidt, ons leven binnendringt en vorm geeft aan wat we denken dat mogelijk is, maken we ons steeds meer zorgen over wat we mogelijkwijs hebben ontketend. Zal het internet democratische samenwerking en creativiteit bevorderen? Of zal blijken dat het een schadelijke invloed is, die ons allemaal tot domheid veroordeelt omdat we voor het vinden van de waarheid blind op Google en *Wikipedia* vertrouwen of, erger nog, zal het een invloed zijn die dweperij, onnadenkendheid, criminaliteit en terreur bevordert? Welke invloed zal het hebben op de manier waarop we denken en ons gedragen en wat zal de groeiende dominantie van het internet in de wereld van informatie en ideeën met ons doen? Het is wel duidelijk dat hier een enorm potentieel ligt.

Dankzij het internet kunnen meer mensen dan ooit hun recht op vrijheid van meningsuiting uitoefenen, de democratie nieuw leven inblazen of als inspiratie dienen voor autoritaire staten, van Birma tot Vietnam en China. In theorie is het internet goed voor de democratie. Toch lijkt deze verruiming van de vrijheid van meningsuiting niet veel meer voort te brengen dan een stroom ongepolijste meningen die maar zelden de vorm aanneemt van het gestructureerde weloverwogen debat dat cruciaal is om de democratie gezond te houden. Bloggers alleen kunnen geen autoritaire regimes omverwerpen.

Als gevolg van het internet is onze vrijheid explosief toegenomen – niet alleen om goedkope lastminutedeals te scoren, maar ook om ons creatief te uiten door te schrijven, video's te maken of muziek te componeren. Meer mensen dan ooit beschikken nu over de middelen om dit te doen. Op *YouTube* kun je bijvoorbeeld video's zien van artiesten die miljoenen kijkers trekken. Idealiter zou het internet de



vrijheid om ons creatief te uiten moeten vergroten, maar het vergroot ook de mogelijkheid om anderen in de gaten te houden; dit geldt niet alleen voor de overheid en het bedrijfsleven, maar ook voor collega's en vrienden. Iedere stap die we op het internet zetten laat een spoor na dat gevolgd kan worden. Eventuele jeugdige indiscreties kunnen ons blijven achtervolgen, dankzij een door gebruikers gegenereerd systeem van sociale netwerken waarbinnen iedereen elkaar in de gaten houdt. Jonge Britse tennissterren werd hun status afgenomen nadat ze onthullingen op hun *Facebook*-sites hadden gedaan die ze beter niet hadden kunnen doen. Niets lijkt meer privé en dat kan toch niet goed zijn voor onze vrijheid.

Het internet belooft ons ook gelijkheid. Obstakels voor het verkrijgen van informatie en kennis verdwijnen snel. Informatie en kennis vormen een essentieel onderdeel van alles wat van belang is, van onderwijs tot het ontwikkelen van nieuwe geneesmiddelen of schone energievoorzieningen. Dankzij het internet hebben meer mensen dan ooit toegang tot kennis en dat kan goed zijn voor onderwijs en vernieuwing onder de allerarmsten, die zich geen scholen, bibliotheken, universiteiten en laboratoria kunnen veroorloven. In theorie zou het internet goed moeten zijn voor gelijkheid onder mensen

Toch is het internet het meest lonend voor mensen die al goede connecties hebben; door samen te netwerken vergroten ze de privileges die ze al hebben. Economisch gezien lijkt het internet net zo veel kapot te maken als het creëert. Veel mensen vragen zich af of we hiermee uiteindelijk wel beter af zullen zijn. Naarmate mensen zich meer tot het internet wenden voor bijvoorbeeld nieuws, informatie, entertainment en conversatie, doen ze minder een beroep op kranten, televisie, films, bibliotheken en boekwinkels. Dat kan ons bevrijden uit de greep van de culturele elite – redacteuren en uitgevers, critici en commentatoren die gewend zijn toe te zien op wat we lezen en denken. Toch kan de orgie van door gebruikers gegenereerde content op het internet ons ook beroven van kwaliteitsjournalistiek, literatuur, films en muziek, doordat de instellingen die professionals opleiden en

in dienst nemen hun financiële basis zien verdwijnen. In de VS vernietigt de verspreiding van socialenetwerksites zoals Craigslist de markt voor plaatselijke kranten; wie zal zeggen wat het langetermijneffect hiervan is op gemeenschappen die het zonder dit verbindende element moeten stellen? Misschien krijgen we nog wel spijt van de culturele *YouTube*-revolutie als blijkt dat die de poortwachters van kwaliteit en cultuur naar een digitaal niemandsland verbant. Alle amateurblogs ter wereld wegen niet op tegen goed gefinancierde onderzoeksjournalistiek door goed opgeleide journalisten, die politici doet beven en die schandalen blootlegt die de machtigen der aarde liever in de doofpot stoppen.

De meeste mensen hebben geen idee of de wereld die als gevolg van het internet ontstaat ons meer of minder zeggenschap over ons leven zal geven. Aan de ene kant is het internet de bron van onze meest ambitieuze hoop op het verspreiden van democratie, kennis en creativiteit. Het kan ons in theorie een onmetelijke capaciteit bieden voor het oplossen van gezamenlijke problemen, omdat we de kennis en inzichten van miljoenen mensen kunnen samenvoegen en zo een collectieve intelligentie creëren op een schaal die nooit eerder mogelijk geweest is. Aan de andere kant is het internet ook de bron van onze grootste angsten: stalkers, pedofielen, terroristen en criminelen gebruiken het om netwerken met schimmige doeleinden te organiseren waar we geen controle over hebben.

De buitengewone openheid van het internet, de mogelijkheid om iedereen contact te laten maken met vrijwel iedereen, genereert onvoorstelbare mogelijkheden voor samenwerking, maar deze openheid maakt ons ook kwetsbaar voor virussen en een heleboel andere indringers. Hoe meer we verbonden zijn met de buitenwereld, hoe rijker ons leven zou moeten zijn; we kunnen communiceren met mensen waar dan ook en onze ideeën, talenten en middelen zodanig combineren dat iedereen er voordeel van heeft.<sup>1</sup> Maar hoe meer we onderling verbonden zijn, hoe gemakkelijker kleine groepen enorme schade kunnen aanrichten, door (echte of virtuele) virussen te verspreiden.

Het internet stelt kleine, verspreid opererende groepen in staat om samen te werken op een manier die voorheen onmogelijk was. Dat kan geweldig zijn voor de kleine 'community' die onderdelen voor oude Citroëns verhandelt, of voor diegenen die tegen elkaar willen poken. Het kan ook vreselijk zijn als het een kleine groep fanatici in staat stelt om in een grote stad een bom te laten afgaan die radioactief materiaal verspreidt. Hoe meer we onderling verbonden zijn, hoe meer mogelijkheden voor samenwerking er ontstaan, maar hoe kwetsbaarder we ook worden.

Critici beweren dat het internet ten koste zal gaan van veel waardevols in onze cultuur dat gebaseerd is op leren, deskundigheid, professionalisme en specialisme. Sociale netwerken kunnen maar al te gemakkelijk stompzinnig groepsdenken legitimeren. Het wordt voor andersdenkenden nog moeilijker om af te wijken van de 'partijlijn' van een groep. Dit zal fouten en vooroordelen eerder versterken dan corrigeren, vooringenomenheden versterken en onwaarheden die ter discussie zouden moeten worden gesteld juist bevestigen. Als het internet mensen meer en meer aanmoedigt om zich schuil te houden in hun eigen culturele niche en op zoek te gaan naar anderen die hun ideeën delen, dan kan wat er nog over is van onze gemeenschappelijke cultuur verder versnipperd raken doordat mensen hun eigen, afzonderlijke dialogen voeren. Muziekproducenten en filmmaatschappijen klagen erover dat het internet de ondergang is voor bestaande bedrijfsmodellen die essentieel zijn om investering in talent mogelijk te maken. Optimisten omschrijven het internet als een 'gesprek'. Toch lijkt het internet grotendeels ongepolijst en onhandelbaar, eerder geschikt voor borrelpraat dan voor een beschaafde uitwisseling van standpunten.

Iedere interactie die we met het internet hebben, is doorspekt van onzekerheid. Hoe weten we wat waar is als een vrij te bewerken encyclopedie die door anonieme vrijwilligers wordt samengesteld – *Wikipedia* – meer bezoekers trekt dan de BBC? Wat wordt als echt gezien in een wereld waar sommige mensen alles bij elkaar een dag

per week in virtuele werelden als Second World of World of Warcraft doorbrengen waar ze avatars of alts (alternatieve avatars) zijn. Neem nou de schijnbaar simpele vraag wat het betekent om iemands 'vriend' te zijn. Voordat sociale netwerken de nieuwe religie werden, was de term 'vriend' voorbehouden aan een klein clubje mensen met wie je een nauwe band had en van wie je in tijden van crisis op aan kon. In de sfeer van sociale netwerken omvat het begrip 'vrienden' vluchtige kennissen, fans en zelfs mensen die je helemaal niet kent. Hoe kan het internet goed zijn als het een zo belangrijk idee als vriendschap volledig degradeert?

We bereiken een cruciale fase in de ontwikkeling van het internet, waarin we duidelijker zullen zien hoe het de samenleving beïnvloedt, niet alleen in de rijke, ontwikkelde landen waar het ooit begonnen is, maar vooral in de snel groeiende economieën van Azië en Zuid-Amerika, waar de komende tien jaar bijna een miljard mensen toegang tot het web zullen krijgen via goedkope mobiele telefoons en laptops. Wat een paar decennia geleden begon als een intrigerend experiment onder academici om bestanden te kunnen uitwisselen, geeft nu een nieuwe vorm aan cultuur overal ter wereld en verandert de manier waarop we straks denken en met elkaar omgaan. We zullen op het komende decennium terugkijken als een periode van ongeëvenaarde sociale creativiteit waarin we probeerden nieuwe manieren van samenwerking te ontwikkelen waardoor we op grote schaal democratischer, creatiever en innovatiever konden zijn. Het internet kan onze gezamenlijke intelligentie vergroten, als we maar manieren vinden om het zodanig te gebruiken dat we creatiever kunnen samenwerken. Zo niet, dan kan het tot anarchie leiden, een laat-maar-waaiencultuur waar niemand meer controle over heeft en waar in potentie dodelijke ideeën en technologieën buiten de instituties komen waar ze ooit veilig, onder de deskundigheid van professionals waren opgeslagen, en terecht komen bij mensen van wie je niet weet of die ze wel met beleid zullen gebruiken. Ooit zullen we misschien de dag betreuren dat we de geest uit de fles hebben gelaten.

Dit boek gaat over de vraag hoe we het potentieel van het internet het best kunnen gebruiken om democratie te verspreiden, vrijheid te bevorderen, ongelijkheid te verminderen en samen, en masse, creatief te zijn. Het positieve potentieel van het internet stamt uit de open, samenwerkingsgerichte en gemeenschapsgezinde cultuur waar het uit voortgekomen is: de academische wereld en de tegencultuur uit de jaren zestig van de vorige eeuw, in combinatie met de pre-industriële ingrediënten die het weer tot leven heeft gewekt: de volkscultuur en de gemeenschap als gezamenlijke basis voor productieve inspanningen. Het internet maakt massale participatie van individuen in de cultuur en de economie mogelijk. Meer mensen dan ooit zullen in staat zijn deel te nemen, hun stem te laten horen, hun stukje informatie bij te dragen en hun ideeën in te brengen in het grote geheel.

Grotere individuele participatie zal op zichzelf niet veel toevoegen, tenzij die gepaard gaat met het vermogen ideeën uit te wisselen en te combineren. De afgelopen dertig jaar hebben de spreiding van de markt, de ineenstorting van het communisme en de machinaties van de publieke sector particulier bezit verheven tot de beste manier om zo ongeveer alles te organiseren. De spreiding van het internet nodigt ons uit om vanuit een ander oogpunt naar de toekomst te kijken en te zien dat wat we delen minstens zo belangrijk is als wat we bezitten; wat we gemeenschappelijk hebben is net zo belangrijk als wat we voor onszelf houden; wat we verkiezen weg te geven doet er misschien wel meer toe dan waar we geld voor vragen. In de economie van de dingen word je vereenzelvigd met wat je bezit – je grond, je huis, je auto. In de economie van de ideeën, die gecreëerd wordt door het internet, ben je wat je deelt – met wie je in verbinding staat, met wie je netwerkt en welke ideeën, afbeeldingen, video's, links en commentaren je deelt. De grootste verandering die het internet teweeg zal brengen is dat we straks op een andere manier dingen met elkaar kunnen uitwisselen en dan gaat het vooral om ideeën. Dat is belangrijk omdat ideeën meer voortbrengen naarmate ze door meer mensen worden gedeeld, worden aangepast en worden verspreid. Dat proces is uiteindelijk de bron

van onze creativiteit, innovatie en welzijn. Dit boek vormt een pleidooi voor uitwisselen en delen en dan vooral het delen van ideeën.

Het internet is belangrijk omdat het meer mensen in staat stelt op meer manieren met meer mensen ideeën uit te wisselen.

De onderliggende cultuur van delen, decentralisering en democratie die bij het internet hoort, maakt het voor groepen tot een ideaal platform waarop ze zichzelf kunnen organiseren, hun ideeën en knowhow kunnen combineren en ze samen games, encyclopedieën, software, sociale netwerken, videosites of hele parallelle universums kunnen creëren. Die cultuur van delen maakt dat het internet voor overheden moeilijk te controleren is en dat bedrijven het niet goed kunnen inzetten om geld mee te verdienen.

In feite is creativiteit altijd een zeer gemeenschappelijk, cumulatief en sociaal verschijnsel geweest waarbij mensen met verschillende vaardigheden, standpunten en inzichten samen ideeën uitwisselen en ontwikkelen. In wezen is creativiteit vaak iets gezamenlijks; het is meestal niet het gevolg van een flits van inzicht van een enkel individu. Het internet biedt ons een nieuwe manier om deze gezamenlijke activiteit te organiseren en uit te breiden.

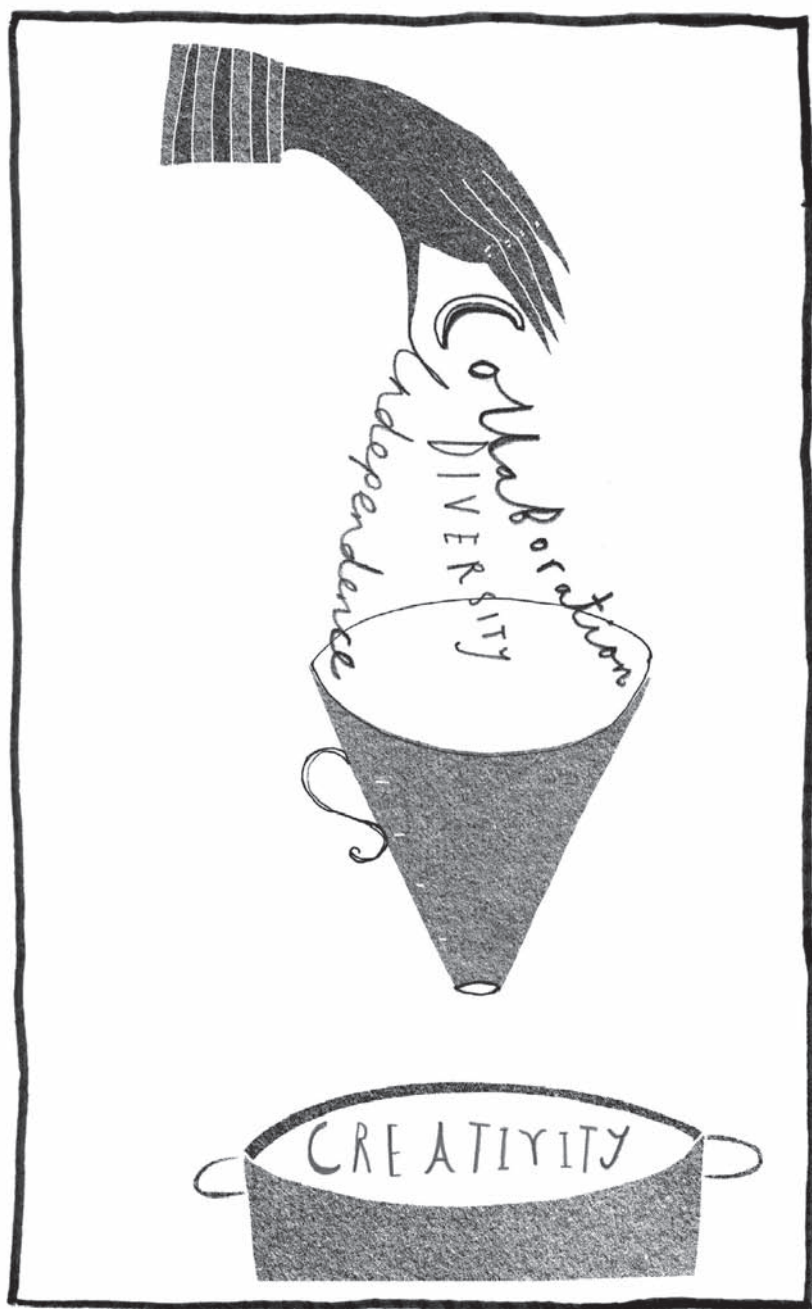
De fabriek heeft de massaproductie, massaconsumptie en daarmee de industriële arbeidersklasse mogelijk gemaakt. Het internet kan innovatie en creativiteit tot een massa-activiteit maken waar miljoenen mensen zich mee bezighouden. De ontwikkelde wereld van de twintigste eeuw hield zich bezig met het organiseren en reorganiseren van het massaproductiesysteem, de bijbehorende fabrieken, industriële relatiesystemen, werkwijzen en toeleveringsketens. In de eeuw die voor ons ligt zullen we ons vooral bezighouden met het creëren en onderhouden van een massale innovatie-economie waarin de kernvraag zal zijn hoe meer mensen doeltreffender kunnen samenwerken om nieuwe ideeën te ontwikkelen.

Omdat het internet veel meer aspecten van ons leven bepaalt, zal het ons een nieuwe denkwijze opleveren, een aantal benaderingen van hoe we onszelf kunnen organiseren. De reflexen die ze op het internet

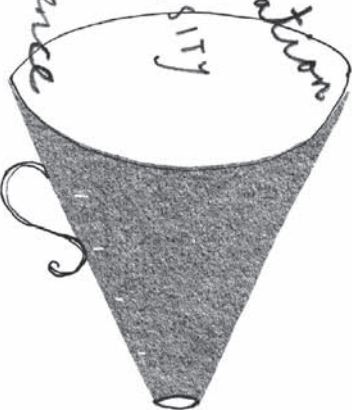
leren, zullen voor de generaties die opgroeien met socialenetwerksites, multiplayercomputergames, gratis software en virtuele werelden, bepalend zijn voor hun houding gedurende de rest van hun leven: ze zullen zelf op zoek gaan naar informatie en openstaan voor mogelijkheden om te participeren, samen te werken, te delen en met leeftijdsgenoten uit te wisselen. Dankzij het internet zullen we de manier waarop we de materiële aspecten van ons leven zien, herformuleren. De fabriek moedigde ons aan om alles in het kader te zien van de lopende band die de producten levert waar consumenten op wachten. Het internet zal ons aanmoedigen om iedereen als een potentiële deelnemer te zien bij de totstandbrenging van gezamenlijke oplossingen door middel van grotendeels zelfsturende netwerken. Maar dat zal alleen gebeuren als we zelf onze gezamenlijke intelligentie kunnen organiseren. Hoe we dat doen is de uitdaging waar dit boek over gaat. Een paar voorbeelden van wat mogelijk is, maken dit misschien duidelijker.



Eind juli 2004 knipperde er tijdens de slotbeelden van een bioscoopreclame voor het sciencefictioncomputerspel *Halo2* een internetadres over het scherm: [www.ilovebees.com](http://www.ilovebees.com). De daaropvolgende dagen bezochten duizenden Halo-fans en anderen die geïntrigeerd waren door het adres de site, die eigendom bleek te zijn van een amateur-bijenhoudster die Margaret heette en die verdwenen was. Haar recepten op basis van honing waren vervangen door 210 gps-coördinaten. Bij iedere set coördinaten hoorde een specifiek tijdstip, deze tijdstippen waren in intervallen van vier minuten verspreid over een periode van 12 uur. Een boodschap gaf de waarschuwing dat 'het systeem' 'in groot gevaar' verkeerde en een klok telde af naar een datum die 24 augustus bleek te zijn. Onderaan Margarets homepage was de vraag te lezen: 'Wat is er met deze pagina gebeurd?' en een link naar een blog dat werd geschreven door Margarets nichtje Dana, dat ongeveer honderd e-mails uitwisselde met bezoekers en ten slotte zelf op onverklaarbare wijze verdween.<sup>2</sup>



Cooperation  
DIVERSITY  
Independence



CREATIVITY



Dat was alles: geen instructies, geen regels, alleen een puzzel om op te lossen, een schijnbaar complexe reeks getallen en een tikkende klok. Gedurende de daaropvolgende vier maanden probeerden 600.000 mensen – voornamelijk Amerikaanse studenten en middelbare scholieren – het mysterie van Margarets website op te lossen door uit te zoeken wat de coördinaten betekenden. Wat zich vervolgens ontrolde was een verbluffend vertoon van massale gezamenlijke creativiteit en intelligentie. De deelnemers van I Love Bees kwamen met ideeën en wisselden informatie uit over de betekenis van de coördinaten. Ze begonnen blogs en bulletinboards, websites en instantmessaging-groepen. Maar ze verzamelden en deelden niet alleen informatie: de stortvloed aan e-mails en blogs kenmerkte zich door een zichtbare orde. Mensen sorteerden en analyseerden samen de informatie. Ze bespraken theorieën over waar de coördinaten voor stonden, ontwikkelden plannen en splitsten zich op in teams om verschillende onderzoekstrajecten te volgen. Na veel mislukte pogingen om uit te zoeken wat de coördinaten betekenden, ontwikkelden ze uiteindelijk een theorie waar alle spelers het over eens waren en in de laatste stadia besloten ze, en masse, hoe duizenden mensen gecoördineerde actie zouden ondernemen. Dit lukte hen zonder dat ze elkaar kenden en zonder dat er iemand de leiding had. Er werden geen bonussen in het vooruitzicht gesteld, of andere stimulansen waarvan men zegt dat ze nodig zijn om mensen in actie te laten komen. De deelnemers waren uiterst georganiseerd zonder dat ze een echte organisatie hadden.

De I Love Bees-game, ontwikkeld door het Californische bedrijf 42 Entertainment, was voortgekomen uit *flash mobbing*, een vorm van publieke performancekunst, die in 2003 was ontstaan in New York en San Francisco. Tijdens flashmobs komen een paar tot enkele duizenden mensen, die via via, door middel van mobiele telefoons en internet contact met elkaar houden, bijeen op een openbare plaats, bijvoorbeeld een station of een kruispunt, om een schijnbaar bizarre activiteit te ondernemen.<sup>3</sup> Jane McGonigal, een van de hoofdontwer-

pers van 42 Entertainment en pionier op het gebied van *flash mobbing*, ontwierp I Love Bees om te kijken of een menigte (een *mob*) een creatieve macht van betekenis kon worden.

In de vier weken nadat de commercials waren uitgezonden, gaven de ontwerpers de spelers aanwijzingen via honderden websites, blogs, duizenden e-mails en meer dan 40.000 mp3-transmissies. Deze aanwijzingen werden verspreid onder spelers van over de hele wereld, zodat een willekeurige speler plotseling een belangrijke rol kon krijgen. De spelers moesten hun aanwijzingen met elkaar delen om ze te kunnen begrijpen. Een nieuwe aanwijzing in het blog van Dana leverde bijvoorbeeld in een paar dagen tijd 2041 commentaren op. Een populaire *message board* registreerde de eerste paar weken 50 nieuwe berichten per 30 seconden. Tijdens de eerste tien weken plaatsten de spelers meer dan een miljoen berichten op de verschillende *message boards*. Een groep van ongeveer 4000 spelers, die zichzelf de Beekeepers noemden, vormde de kern van de beweging en hield de score van hypothesen over de betekenis van de coördinaten bij. De Beekeepers ontdekten dat er zich op elk van de 210 locaties, verspreid over de wereld, een telefooncel bevond.

Op 24 augustus bereikte het spel een cruciale fase, toen duizenden spelers naar de telefoons gingen, gewapend met alle mogelijke vormen van digitale communicatieapparatuur, waaronder databases met mobiele telefoonnummers van spelers, camcorders, gps-systemen, scanners en satelliettelefoons. In de loop van de dag rinkelden, op de verschillende tijdstippen die op de lijst van coördinaten waren aangegeven de betreffende telefoons en werd de speler die de telefoon beantwoordde een vraag gesteld. Als deze speler het juiste antwoord gaf, en dat deden ze allemaal, kreeg hij of zij een fragment van een drama over Margaret te horen. De groep kreeg opdracht de fragmenten voor het eind van de dag in de juiste volgorde te zetten en het voltooid werkstuk op het internet te publiceren. En dat deden ze.

Dit was de eerste van een reeks opdrachten die door de regisseurs van het spel werden gegeven. Gedurende de daaropvolgende twaalf

weken steeg het aantal coördinaten en openbare telefoons van 210 naar 1000 wereldwijd. Het spel bereikte zijn climax op een dinsdag aan het eind van de herfst. Kort na zonsopgang belden de regisseurs de eerste openbare telefoons langs de Amerikaanse oostkust. Degene die opnam moest een stukje persoonlijke informatie van vijf woorden geven. De regisseurs vertelden vervolgens dat ze naar nog eens 1000 telefoons zouden bellen en dat ze dan diezelfde vijf woorden wilden horen. De spelers hadden een uur de tijd om de vijf woorden door te geven aan iedereen die aan het spel meedeed, overal ter wereld, bij elk van de duizend telefoons. De regisseurs van het spel organiseerden twaalf van deze informatieraces. Bij de laatste races hadden de spelers 15 seconden om de vijf woorden van degene die het eerste telefoontje had beantwoord door te geven aan degene die het tweede telefoontje beantwoordde. Dit ging niet één keer mis.;

De 600.000 spelers van I Love Bees toonden aan dat een grote groep onafhankelijke mensen met verschillende vaardigheden, opvattingen en informatie samen op grote schaal kunnen analyseren, coördineren, scheppen, ontdekken en innoveren zonder dat er sprake is van een traditionele organisatie, mits ze op de juiste manier samenwerken. Hun samenwerkingsproject was geen alom toegankelijke anarchie; het was georganiseerd, maar zonder een van bovenaf opgelegde werkverdeling. Als een ingenieuze Amerikaanse gameontwerper de voorwaarden kan scheppen om duizenden mensen van over de hele wereld gezamenlijk een onbelangrijk raadsel te laten oplossen, kunnen we dan niet hetzelfde doen om een grieppandemie te bestrijden, de opwarming van de aarde tegen te gaan, de veiligheid in de buurt te vergroten, slachtoffers van rampen te helpen, geld te lenen en uit te lenen, politieke en maatschappelijke debatten te voeren, onderwijs te geven en te ontvangen, concrete producten te ontwerpen en zelfs te vervaardigen?

Of deze verwachting gerechtvaardigd of hopeloos idealistisch zal blijken, hangt mogelijk af van het lot van een wereldwijd experiment op het gebied van delen en uitwisselen dat nog gaande is: *Wikipedia*. Deze gratis, door vrijwilligers gecreëerde encyclopedie wordt zowel

geprezen als verguisd; door bewonderaars aanbeden als een wonder van gebundelde creativiteit en door critici gehegeld als een vrijbrief voor anarchie, een platform voor halve waarheden en een kans voor slecht geïnformeerde amateurs om de geloofwaardigheid te verwerven die ze niet verdienen, en dan ook nog ten koste van goed geïnformeerde deskundigen.

*Wikipedia* is de nakomeling van een uiteindelijk mislukte samenwerking. In 2000 nam Jimmy Wales, een voormalige beurshandelaar, Larry Sanger in dienst om de gratis online-encyclopedie Nupedia te maken, waarvoor iedereen artikelen kon aanleveren, die door deskundigen zouden worden gecontroleerd voordat ze werden gepubliceerd.<sup>4</sup> De redactionele controle in zeven fasen die Sanger ontwierp, bleek te omslachtig; als gevolg hiervan groeide Nupedia maar langzaam. Het eerste artikel – over atonaliteit – verscheen in de zomer van 2000 en in de winter van 2001 was Nupedia op zijn hoogtepunt met 25 gepubliceerde artikelen. Tijdens een etentje op 2 januari 2001 vertelde softwareprogrammeur Ben Kravitz Sanger over de ‘wiki’, een webpagina die direct kon worden geredigeerd door iedereen die er toegang toe had.<sup>5</sup>

Sanger begreep hoe zo’n wiki hem zou kunnen helpen een open encyclopedie op te bouwen waarin schrijvers en redacteuren aan een gezamenlijk document konden werken. In een memo uit de begindagen van het project zette Sanger de voordelen op een rijtje:

Wikisoftware zet aan tot grote openheid en decentralisatie, maar eist dit niet: openheid omdat paginaveranderingen worden gelogd en voor iedereen zichtbaar zijn en omdat pagina’s door iedereen kunnen worden veranderd; decentralisatie omdat niets of niemand werk hoeft toe te wijzen; zo lang mensen eraan willen werken kan het project voortgaan. Wikisoftware ontmoedigt verder het uitoefenen van gezag: omdat er op iedere pagina, in iedere wiki kan worden gewerkt, zou het voor één enkele toezichthouder, of

een beperkte groep toezichhouders, te veel werk zou zijn om alles bij te houden.

Sanger wilde Nupedia nieuw leven inblazen, maar Wales zag een meer radicale mogelijkheid: het creëren van een volledig open, volledig gemeenschappelijke benadering van kennis. De domeinnaam *Wikipedia* werd op 15 januari 2001 aangeschaft. Aan het eind van diezelfde maand waren er al 31 artikelen, begin maart 1300 en begin mei 3900. Sanger is in 2002 als medewerker van het project vertrokken en is sindsdien een van de grootste critici van *Wikipedia*. In 2007 introduceerde hij *Citizendium*, een concurrerende online-encyclopedie, die tot doel had deskundigen en amateurs samen te brengen.

Voorstanders van *Wikipedia* denken dat de wikipcultuur aanzet tot gedeelde creativiteit en verantwoordelijk zelfbestuur. Critici zeggen dat *Wikipedia* kennis niet serieus neemt. Studenten en scholieren, zo stellen zij, gaan ervan uit dat alles wat op *Wikipedia* staat waar is. In plaats van zelf na te denken, kritisch te zijn en antwoorden aan onderzoek te onderwerpen, knippen en plakken ze de antwoorden die ze uit *Wikipedia* halen. Critici stellen dat een vrijbrief voor grootschalige intellectuele luiheid wordt gegeven als we de verantwoordelijkheid voor het bepalen van wat waar is en wat niet waar is bij *Wikipedia* leggen. De weinige mensen die betrokken zijn bij *Wikipedia* zullen misschien meer voor zichzelf gaan denken, maar het eindresultaat is toch dat het gemiddelde publiek minder voor zichzelf gaat denken.

Het is lastig deze claims nu al te beoordelen, omdat *Wikipedia* nog in ontwikkeling is. Wel is duidelijk dat de online-encyclopedie een opmerkelijke groei heeft doorgemaakt. Van 31 Engelstalige artikelen in januari 2001 groeide *Wikipedia* uit naar 17.307 artikelen een jaar later, bijna een miljoen artikelen begin januari 2006 en 1,5 miljoen artikelen tegen 2007, toen het aantal artikelen in alle landen samen de 6 miljoen al oversteeg. Het groeipercentage in Engelstalige artikelen lag tussen 2001 en 2007 op 5 miljoen procent; in alle talen bij elkaar lag dat op 19 miljoen procent. Halverwege 2007 had *Wikipedia* meer

dan 450.000 artikelen in het Duits en meer dan 1000 artikelen die in meer dan 100 talen verschenen. Wales zegt dat hij ernaar streeft het Rode Kruis op het gebied van informatieverstrekking te worden, door de kennis die in een grote encyclopedie opgeslagen ligt aan iedereen op deze planeet gratis beschikbaar te stellen. Vanaf maart 2007 is *Wikipedia* door 5,87 procent van de internetgebruikers geraadpleegd, vergeleken met 0,03 procent voor de *Encyclopædia Britannica*, 1,73 procent voor de nieuwssite van de BBC, 1,36 procent voor CNN en 0,62 procent voor de *New York Times*. *Wikipedia* stond op de elfde plaats van de meest bezochte websites ter wereld, terwijl de *Encyclopædia Britannica* niet verder kwam dan de 4449ste plaats.

*Wikipedia* had lange tijd slechts één werknemer. Begin 2007 waren dat er vijf. Wales heeft misschien een half miljoen dollar in het project geïnvesteerd. Donaties aan de *Wikipedia* Foundation, de stichting die de site runt, zijn veel groter geworden: in 2006 bedroegen ze anderhalf miljoen dollar. Toch zijn dit opvallend lage kosten voor het creëren van iets op deze schaal. De meeste artikelen zijn afkomstig van mensen die iets willen bijdragen aan een gemeenschappelijke tool. Hun bijdragen worden niet geredigeerd door deskundigen, maar door openlijke discussie onder gelijken. Achter iedere bijdrage aan *Wikipedia* gaat een pagina schuil waarop alle discussie tussen deelnemers over wat wel en niet moet worden gepubliceerd of veranderd, wordt gedocumenteerd. Een gemiddeld artikel wordt elf keer geredigeerd. In januari 2006 hadden ongeveer 154.885 mensen ieder meer dan tien wijzigingen doorgevoerd, waarvan 78.308 in het Engels.

Toch werkt *Wikipedia* alleen omdat deze grote groep deelnemers zichzelf op een heel bijzondere manier organiseert. De meeste wijzigingen worden door een relatief kleine groep aangebracht. In januari 2006 hadden 47.297 mensen ieder meer dan vijf bijdragen geleverd aan uitgaven in alle talen van *Wikipedia*, maar slechts 7460 mensen voerden ieder meer dan honderd wijzigingen door. Deze glijdende schaal van bijdragen is cruciaal voor het succes van dit project, dat zwaar leunt op een kern van buitengewoon actieve deelnemers die al-

lemaal een aantal pagina's in de gaten houden, vandalisme voorkomen en beslissingen over correcties nemen. Deze kerngroep, die lijkt op de Beekeepers in *I Love Bees*, werkt aan de vele miljoenen *Wikipedia*-bijdragen die door tienduizenden mensen worden gemaakt.

Een eerste les afkomstig van zowel *I Love Bees* als *Wikipedia* is dat creatieve groepen niet egalitair zijn. Wales beschrijft de zelfsturende groep als volgt

*Wikipedia* is ten dele anarchie. Echt, niemand is de baas over de inhoud, het is aan de mensen om het zelf uit te zoeken. Dat betekent ook dat het een systeem op basis van verdienste is, een merocratie: de beste ideeën moeten vanzelf komen bovendrijven. En het is ten dele democratie, omdat over sommige dingen wordt gestemd. Maar er is ook een element van aristocratie: mensen die langer bij de groep betrokken zijn en die een reputatie hebben opgebouwd, hebben meer status. En dan is er nog de monarchie – dat ben ik – maar ik probeer me er zo min mogelijk in te mengen.

De meest controversiële vraag met betrekking tot *Wikipedia* is meteen ook de belangrijkste: hoe goed is deze encyclopedie? Sanger stelt dat de kwaliteit discutabel is omdat deskundigen de bijdragen van amateurs niet controleren. In een invloedrijk online-essay noemde cultuurcriticus Jaron Lanier *Wikipedia* een vorm van digitaal maoïsme, omdat het een anonieme collectieve weergave van kennis zou zijn die de vaak onjuiste, kleinste gemene deler bevoordeelt, ongeacht het onderwerp. Anderen vinden dat *Wikipedia* het publiceren van onwaarheden als de waarheid, en geroddel legitimeert, omdat bijdragen vaak niet goed worden gecontroleerd. Het komt erop neer dat we nog niet goed weten hoe goed *Wikipedia* is of wordt. Veel hangt af van de vraag hoe deze gemeenschap zichzelf gaat organiseren; een grotere rol voor de kernleden, teneinde kwaliteit te waarborgen en vandalisme te beperken, kan daar heel goed deel van uitmaken.

*Wikipedia* is ongetwijfeld populistischer in zijn beschrijvingen dan de *Encyclopædia Britannica*. Als je *Barbie* opzoekt in de *Encyclopædia Britannica* vind je een artikel over nazimisdadiger Klaus Barbie. Op *Wikipedia* vind je onder deze naam een lang, weloverwogen en onderhoudend verhaal over de pop met dezelfde naam. *Wikipedia* is vaak goed in het verklaren van actuele gebeurtenissen: hoge BBC-bazen erkennen dat de beschrijving op *Wikipedia* van de terroristische aanslag op 7 juli 2005 in Londen net zo goed is als die van de omroep. En *Wikipedia* werkt op zeer grote schaal: de *Brittanica* bevat 44 miljoen woorden, *Wikipedia* 250 miljoen.

Natuurlijk moet je erkennen dat *Wikipedia* niet volmaakt is. Net als in alle andere uitgaven kunnen er fouten in staan.<sup>6</sup> Aan de andere kant is het moeilijk vast te stellen hoe ernstig die fouten precies zijn. In een onderzoek uitgevoerd door het tijdschrift *Nature* werd een aantal deskundigen gevraagd 42 artikelen op *Wikipedia* te vergelijken met overeenkomstige beschrijvingen in de *Brittanica*. Er werden acht ernstige fouten ontdekt, in elk van beide encyclopedieën vier. Daarnaast was er sprake van 162 feitelijke fouten, weglatingen of misleidende uitspraken op *Wikipedia* en 123 in de *Brittanica*. *Nature* concludeerde dat zijn onderzoek aantoonde dat *Wikipedia* in termen van nauwkeurigheid in de buurt kwam van de *Brittanica*. *Brittanica* reageerde hierop met de conclusie dat het 30 procent nauwkeuriger was dan *Wikipedia*, een aanzienlijk verschil.

*Wikipedia* mag dan eerder geneigd zijn tot het maken van fouten, het lijkt zichzelf ook opvallend snel en in alle openheid te corrigeren. Robert McHenry, voormalig hoofdredacteur van de *Brittanica*, maakte *Wikipedia* uit voor een op geloof gebaseerde encyclopedie door te wijzen op onvolkomenheden in een artikel over Alexander Hamilton, een van de grondleggers van de Amerikaanse grondwet.<sup>7</sup> Hamiltons biografen zijn het er niet over eens of hij in 1755 of in 1757 geboren is.<sup>8</sup> *Wikipedia* had deze controversen genegeerd en koos voor 1755. (Hoewel McHenry dit niet opmerkte, werd deze controversen ook genegeerd in door deskundigen vervaardigde commerciële online-en-



cyclopedieën.) Nog geen week na de aanval van McHenry had het zelfherstellende vermogen van *Wikipedia* voor een redelijk schone versie van Hamiltons biografie gezorgd. Uit een wetenschappelijk onderzoek kwam naar voren dat vrijwel alle vandalisme op *Wikipedia* binnen enkele minuten werd hersteld.<sup>9</sup> Naarmate *Wikipedia* groter werd, zijn steeds meer artikelen – bijvoorbeeld over president George W. Bush, Israël en de oorlog in Irak – onderwerp geworden van misbruik en kwetsende opmerkingen, zozeer dat ze niet langer toegankelijk zijn voor wijzigingen door het publiek. Maar hoewel misbruik, zelfverheerlijking en vandalisme een groeiend probleem vormen – wat kun je anders verwachten van iets dat volledig toegankelijk is en meer dan zes miljoen artikelen bevat? – komt dit in minder dan 1 procent van de gevallen voor. *Wikipedia* is steevast een goed uitgangspunt voor onderzoek naar een bepaald onderwerp, maar biedt zelden het laatste woord. De zwakheden van *Wikipedia* zouden alleen een bedreiging vormen als het een monopoliepositie als leverancier van kennis zou krijgen en andere bronnen zou doen verdwijnen. Het lijkt hoogst onwaarschijnlijk dat dat ooit gebeurt.

Het grootste probleem met *Wikipedia* is echter iets dat door ethnocentrische, Angelsaksische critici vaak over het hoofd wordt gezien, namelijk dat verreweg de meeste mensen op deze planeet het zich helemaal niet kunnen veroorloven om *Wikipedia* te vergelijken met de *Brittanica*. Ze zullen het zich voorlopig helemaal niet kunnen veroorloven om wat voor encyclopedie dan ook aan te schaffen. *Wikipedia* creëert een mondiaal, openbaar platform voor nuttige kennis, dat gratis toegankelijk is voor iedere school of universiteit en ieder gezin ter wereld, en in hun eigen taal. In Afrika, ook waar gemeenschappen geen toegang hebben tot internet, gebruiken onderwijzers kopieën van *Wikipedia* die op cd's zijn gebrand. *Wikipedia* doet misschien hier en daar iets verkeerd, maar dat doet niets af aan het grotere geheel. Jimmy Wales en zijn gemeenschap hebben een nieuwe manier ontwikkeld om op grote schaal over de hele wereld kennis en

ideeën uit te wisselen. De boodschap van *Wikipedia* is: hoe meer we delen, hoe rijker we worden.

Terwijl *Wikipedia* zich over de hele wereld verspreidt, brengt het niet alleen kennis voort, maar leert het mensen ook wat participatie, verantwoordelijkheid en delen betekent. *Wikipedia* is niet gebaseerd op een naïef geloof in collectivisme, maar op de gezamenlijke uitoefening van individuele verantwoordelijkheid. *Wikipedia* is een van de meest verbluffende culturele scheppingen van deze tijd: een mondiaal naslagwerk met 6 miljoen artikelen, die in een periode van zes jaar door vrijwilligers zijn geschreven, vrijwel zonder inzet van personeel en met minimale investeringen. *Wikipedia* is als een groot vogelnest van kennis, waarbij ieder stukje informatie zorgvuldig op een ander stukje steunt. Toch is er geen vogel die de baas is over het nest en die bepaalt waar welk stukje terecht komt. Het nest heeft zichzelf gebouwd.



I Love Bees en *Wikipedia* zijn beide voorbeelden van *We-think* – mijn term om aan te geven hoe we dankzij het internet samen, en masse, denken, spelen, werken en creëren. Op de meeste terreinen – wetenschap, cultuur, bedrijfsleven en onderwijs – ontstaat creativiteit daar waar mensen met verschillende invalshoeken, vaardigheden en knowhow hun ideeën samenvoegen om iets nieuws voort te brengen. Het internet biedt ons een platform waarop we samen creatief kunnen zijn op een schaal die tot voor kort ondenkbaar was. Het verandert de manier waarop we ideeën uitwisselen en dus ook de manier waarop we denken.

De uitspraak *cogito ergo sum*, 'Ik denk, dus ik ben', werd in 1637 in onze cultuur geïntroduceerd door de Franse filosoof René Descartes en betekende een drastische, naar binnen gerichte stap in de manier waarop we over onszelf denken.<sup>10</sup> Op zoek naar zekerheid over zijn eigen bestaan verklaarde Descartes dat onze twijfel zelf bewijst dat

we bestaan. Descartes verhief ons vermogen om zelf, onafhankelijk te denken tot het hoogste goed en bood ons zekerheid over ons bestaan. 'Ik denk, dus ik ben' is echter steeds minder in overeenstemming met de wereld zoals die door het internet wordt gecreëerd. Descartes wilde dat we bij onszelf te rade gingen, terwijl het internet ons stimuleert om, op zoek naar ideeën, onze blik juist naar buiten te richten. Descartes vond dat denken een grotendeels individuele bezigheid is. In onze huidige *We-think*-wereld is creativiteit onveranderlijk een gezamenlijke activiteit die floreert wanneer mensen ideeën uitwisselen en combineren en kruisbestuiving plaatsvindt. Voor Descartes betekende denken het ordenen van ideeën in je hoofd. Wanneer er sprake is van *We-think*, gaat het om sociale organisatie: hoe kunnen we zodanig ideeën publiceren, bespreken, verfijnen en afwijzen dat we daadwerkelijk samen denken. In de twintigste eeuw zijn we gewend geraakt aan de notie dat ideeën afkomstig zijn van zeer begaafde mensen, die op speciaal daartoe bestemde plekken werkten: de schrijver op zijn zolderkamertje, de kunstenaar in zijn atelier, de wetenschapper in zijn lab. Maar met I Love Bees en *Wikipedia* ontstaan er nu ideeën vanuit een massa van creatieve interactie, onder een breed scala aan mensen, die verschillende, maar in potentie compatibele inzichten combineren. Ons vermogen tot gezamenlijke creativiteit wordt sterker omdat de mogelijkheden om creatieve interacties met anderen aan te gaan groter worden. De generaties die met deze denkwijzen zijn opgegroeid zullen een ander motto hebben: wij denken, dus wij zijn.<sup>11</sup>

Maar het is belangrijk vast te stellen dat I Love Bees en *Wikipedia* ons niet alleen attenderen op de mogelijkheden van *We-think*, maar ons er net zo goed op wijzen dat die alleen gedijen in zeer goed afgestemde omstandigheden. Wat mensen doen die op socialenetwerksites bij elkaar komen, zelfgemaakte video's downloaden of blogs de wereld in sturen, heeft in de verste verte niets te maken met het creëren van collectieve intelligentie. Meestal produceren ze een oorverdovend gebabel, slaapverwekkende consensus, vijandige meningsverschillen of de luidruchtige bekrachtiging van reeds ingenomen standpunten. Op

het internet lijken mensen altijd ruzie met elkaar te hebben of het met elkaar eens te zijn; het komt veel minder vaak voor dat ze echt samen *denken*. Bij *Wikipedia* hebben we gezien dat waar dit wel gebeurt sprake is van een uitgebalanceerde combinatie van ingrediënten, die mensen schijnbaar in staat stelt georganiseerd te zijn zonder een organisatie te hebben – in de zin van een duidelijke hiërarchie, mooie functienamen en een hr-afdeling.

Het organisatierecept van *We-think* is gebaseerd op een evenwicht tussen drie ingrediënten: participatie, erkenning en samenwerking.

Het succes van pogingen om *We-think* in de praktijk te brengen – in dit boek worden er verscheidene besproken – hangt ervan af hoe gemakkelijk het capabele deelnemers wordt gemaakt om bij te dragen aan een gezamenlijk project, of het nu gaat om het wijzigen van een artikel in een encyclopedie, het beantwoorden van een vraag als onderdeel van een raadsel, het vinden van een bug in een programma, of het *taggen* van een stukje informatie. Het realiseren van *We-think* hangt af van het motiveren van een grote groep deelnemers om iets bij te dragen aan een gezamenlijke onderneming. Zoals we zullen zien is erkenning de beloning die mensen naar deze community's trekt – dat geldt evengoed voor mijnningenieurs uit Cornwall en kinderen die computerspelletjes spelen als voor de meest vooraanstaande genetici ter wereld. *We-think*-community's bieden hun deelnemers wat voor hen het belangrijkste is: erkenning voor hun bijdrage, hun ideeën en hun vakkennis.

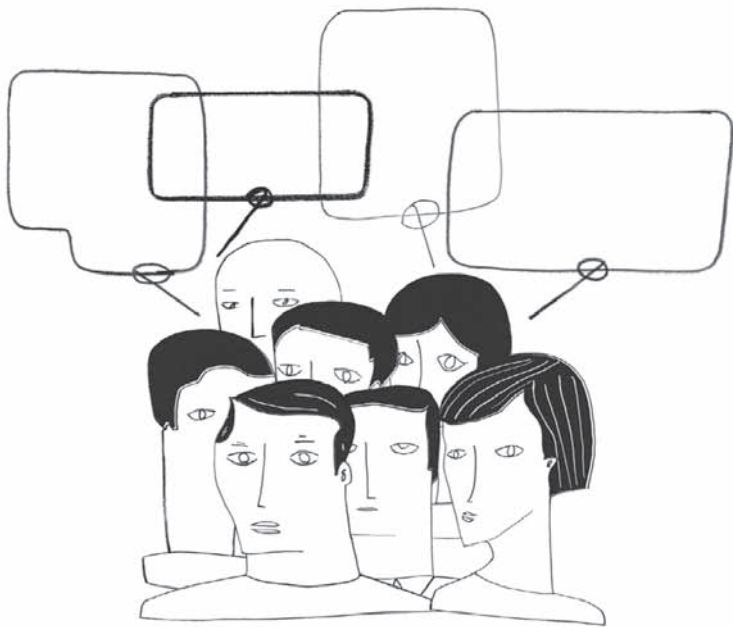
Het gros van de individuele bijdragen moet wel worden georganiseerd, zodat ze dankzij onderlinge verbindingen en combinaties kunnen uitgroeien tot een sterk en betrouwbaar eindresultaat, zoals een softwareprogramma, een gezamenlijke virtuele wereld of een wetenschappelijke theorie. Dit vraagt om een mechanisme dat samenwerking mogelijk maakt bij het scheiden van de goede ideeën van de slechte en de betere theorieën van de slechtere. Zonder doeltreffend zelfbestuur zullen idealistische internetcommunity's, net als zoveel gemeenschappen en coöperaties voor hen, uiteenvallen in een lawine

van verschillende standpunten, holle frasen, leugens, roddel, onwaarheden, waarheden en geruchten.

Het is bovendien cruciaal dat deelnemers niet zodanig opgaan in het collectief dat ze niet langer individueel denken. *Wikipedia* is geen sekte.

Mensen hoeven niet de verzamelde werken van Jimmy Wales te lezen en bijeenkomsten van plaatselijke cellen bij te wonen om te worden onderricht in de *Wikipedia*-leer. *We-think* ontstaat wanneer verschillende groepen onafhankelijke individuen effectief samenwerken. Het is geen groepsdenken, geen onderdompeling in een homogene niet-nadenkende massa. Bewegingen en massa's kunnen net zo goed dom als intelligent zijn. Het hangt allemaal af van de manier waarop individuele leden combinaties weten te maken tussen participatie en samenwerking, diversiteit en gedeelde waarden, onafhankelijk denken en gemeenschapszin. Als de mix klopt – zoals het geval lijkt te zijn bij *Wikipedia* – is het resultaat krachtige gezamenlijke intelligentie. Als de mix niet klopt leidt dat tot kakofonie of conformiteit.

Hoe je die mix kloppend krijgt is een puzzel die meer organisaties zullen moeten oplossen naarmate de invloed van het internet toeneemt. Hoe combineer je al deze bijdragen, vaak afkomstig van vreemden, tot één goed functionerend computerprogramma, een game of een encyclopedie? Waarom werken zo veel mensen onbetaald, in eerste instantie door iets te creëren en vervolgens door het resultaat van hun werk zo maar weg te geven? In de context van *We-think* delen vernieuwers probleemloos hun werk met anderen; ze vinden het prima als mensen hun werk lenen en er verbeteringen in aanbrenge. Ze stoppen heel veel onbetaalde tijd in hun innovaties en hoeven er vervolgens niets aan te verdienen. We hebben geleerd dit soort gedrag bizar te vinden en toch lijkt het op internet heel normaal te zijn. Kan *We-think* zichzelf onderhouden als de groepen die ermee werken geen geld verdienen om in hun activiteiten te herinvesteren, laat staan de hypotheek van hun medewerkers te betalen? En zullen



MASS COLLABORATION  
ARE MORE HEADS BETTER  
Than ONE ...?

traditionele top-downorganisaties een manier vinden om de kracht van *We-think* te mobiliseren?

Het is verstandig sceptisch te zijn. Er zijn veel redenen waarom *We-think* kan mislukken. *We-think* zou heel goed een tijdje kunnen floreren in afgebakende niches – computergames, socialenetwerksites, marginale onlinecommunity's – om na verloop van tijd te worden verzvolgen door traditionele bedrijven. Of de community's vormen zichzelf om tot commerciële bedrijven, of ze gaan op eigen kracht ten onder, zoals zo veel mislukte utopische gemeenschappen in het verleden. De eerste experimenten op het gebied van *We-think* die we tot nu toe hebben gezien zijn mogelijk slechts rijzende sterren, die de hemel korte tijd oplichten en onze aandacht afleiden, voordat ze wegsterven en alles weer achterlaten zoals het was. Een groot deel van de economie is in ieder geval niet geschikt voor dit ethos van gezamenlijkheid en openheid; dat geldt bijvoorbeeld voor chemische fabrieken, spoorwegen, elektriciteitsopwekking, voedselproductie, het bankwezen en het toerisme.

Ik denk – en dit boek is hierop gebaseerd – dat we getuige zijn van het ontstaan van nieuwe organisatievormen, een nieuwe benadering die aanzienlijke mogelijkheden biedt om de manier waarop we werken, consumeren en innoveren te verbeteren. De logica van het managementkapitalisme wordt overhoop gegooid. Om georganiseerd te zijn hebben we niet langer een organisatie nodig, zeker niet een organisatie met een formele hiërarchie. De eerste fabriek voor massaproductie van Henry Ford kwam voort uit een langdurige periode van experimenten aan het begin van de twintigste eeuw, toen duizenden ondernemers experimenteerden met kleinschalige manieren om auto's te fabriceren. Het is heel goed mogelijk dat we ons nu ook in zo'n periode bevinden. Misschien kijken we later terug op de komende tien jaar als een periode waarin zich immense mogelijkheden voordeden om nieuwe organisatievormen te vinden, vormen die net zo veel bereik en impact zouden kunnen hebben als Fords benadering van massaproductie. *We-think* zou de samenleving een andere

organisatorische basis kunnen bieden, die ons stimuleert om meer te delen, samen te werken en te participeren en die al doende bijdraagt aan meer democratie, gelijkheid en vrijheid.

De ironie van de situatie is dat het succes van *We-think* niet zozeer wordt bepaald doordat het iets nieuws is, maar doordat onderdelen ervan juist heel oud zijn. Het internet spreekt mensen onder andere aan omdat het de gemeenschapszin en gezamenlijke werkwijzen terugbrengt die door industriële ondernemingen in de twintigste eeuw waren afgeschaft. De kracht van het internet is dat het ons in staat stelt om op nieuwe manieren sociaal te zijn. Het appelleert aan een diepgeworteld, ouderwets verlangen om te delen en je met andere mensen verbonden te voelen. Dit verlangen dient echter wel een modern doel: het genereren van nieuwe ideeën en kennis. De oude gewoonte van dingen delen staat centraal in de manier waarop we gezamenlijk innoveren met gebruikmaking van nieuwe technologieën. Naarmate innovatie belangrijker wordt voor het creëren van vormen van economische activiteit die minder grondstoffen verbruiken en het milieu sparen, zal ook de ethiek van het delen belangrijker worden. Zoals we keer op keer zullen zien, ontstaan gemeenschappen die ideeën uitwisselen en ontwikkelen meestal rondom iemand die zijn kennis weggeeft.

In 1672 schreef Isaac Newton een lange brief aan Henry Oldenburg van de Royal Society in Londen, waarin hij zijn theorie over licht en kleur uiteenzette. Oldenburg drukte de brief onmiddellijk af in zijn tijdschrift *Philosophical Transactions*, dat hij had opgericht om te zorgen voor een snelle en ordelijke verspreiding van wetenschappelijke ontdekkingen. Doordat Newton zijn ideeën belangeloos voor publicatie beschikbaar stelde, ontstond er een wetenschappelijke gemeenschap waarin kennis circuleerde waar we nog honderden jaren plezier van hebben gehad. Het was geen geschenk aan een gemeenschap die al bestond. Het geschenk deed de gemeenschap ontstaan.

Alle puurste vormen van *We-think* die in dit boek worden beschreven ontstonden uit een geschenk van kennis – of dat nu software,



hulpmiddelen, ideeën of informatie is – die vervolgens de basis biedt voor de groei van een gemeenschap en het genereren van nog meer kennis. Dergelijke gemeenschappen zijn bevorderlijk voor de handel. Maar het gaat in de eerste plaats om de gemeenschappen zelf. Markten verhandelen producten, gemeenschappen brengen kennis voort. Ideeën leven niet in de hoofden van individuen maar doordat ze voortdurend belangeloos circuleren. In de komende eeuw zal welzijn steeds minder afhankelijk worden van wat we bezitten en consumeren en steeds meer van wat we met anderen delen en samen kunnen ontwikkelen, zeker naarmate consumptie steeds meer wordt ingeperkt door milieufactoren, die betekenen dat we binnen gezamenlijk bindende grenzen moeten leven. In de twintigste eeuw werden we bepaald door wat we hadden; in de eenentwintigste eeuw zullen we worden bepaald door hoe we delen en wat we weggeven. Dat is de reden waarom het internet zo belangrijk is. Het stelt ons in staat om op een andere manier te delen en creatief bezig te zijn.

## Welkom in het tijdperk van massacreativiteit en -innovatie

Je bent wat je deelt. Dat is de nieuwe ethiek van de wereld gecreëerd door websites als *YouTube*, *LinkedIn* en *Wikipedia*. *We-think* beschrijft de weergaloze vloedgolf van creativiteit en vernieuwing die hierdoor op gang is gekomen en onvermoede krachten herbergt. Want wat betekent dit voor de manier waarop we ons leven, onze maatschappij en onze organisaties inrichten?

Massaconsumptie zoals we dat nu kennen heeft haar langste tijd gehad. In het *We-think*-tijdperk consumeren klanten niet meer passief maar staat massaparticipatie voorop. De generatie die opgroeit met internet wil niet alleen toekijken maar ook meedoen. Hun motto: wij denken dus wij bestaan.

In dit verrassende boek laat de auteur zien hoe u voor uzelf en uw organisatie het maximale uit *We-think* kunt halen. Het is het resultaat van een uniek online-experiment van gezamenlijke creativiteit waarbij honderden mensen over de hele wereld betrokken waren.

***We-think* is verplichte kost voor iedereen, scepticus of fan, die wil weten of het web nu écht zo machtig is als wel wordt beweerd.**

*Charles Leadbeater* is een van 's werelds belangrijkste autoriteiten op het gebied van creativiteit en innovatie binnen organisaties. Hij adviseerde op internationaal niveau bedrijven, steden en regeringen en was jarenlang de adviseur van Tony Blair. In 2005 werd hij uitgeroepen tot een van de grootste managementdenkers ter wereld.

ISBN 978 90 5261 734 3

NUR 801/811



[www.academicservice.nl](http://www.academicservice.nl)