

column

Column Jan Jonker - Duurzaam Coöperatief Organiseren: 'Never Waste a Good Crisis'



Crisis leidt vooral tot bezuinigen en verminderen. Maar het biedt ook kansen voor innovatie, opschalen en verbreden, betoogt Jan Jonker. Hij spreekt vandaag op het congres Duurzaam Organiseren Doen.

Bezuinigen leidt niet tot innoveren, althans dat lijkt in deze tijden een makkelijk te verdedigen stelling. Als er een crisis is, praten we er met elkaar zoveel over dat alles weer manifester wordt. En naarmate het publieke debat luider wordt, verdiept zich dus de crisis. Het lijkt bijna wel alsof alles in dat debat alleen nog maar draait om bezuinigen, verminderen, reduceren, afslanken, afstoten en 'gewoon' stoppen.

OK, zoals we het deden, is niet meer betaalbaar. Wie ooit een huishoudboekje heeft gehad weet dat het eigenlijk heel simpel is: je kunt niet meer uitgeven dan dat je hebt. Maar wat we dan nog wel, en wat niet meer betalen is en blijft lastig. Ik ben voor betaalbare cultuur en goed onderwijs, maar betekent dat dat ik niet voor een goede gezondheidszorg of betaalbare mobiliteit ben? Duivelse dilemma's.

Maar al dat bezuinigen leidt niet tot innoveren, toch? Het gaat om processen die gemakshalve 'her-verantwoordelijken', 'de eigen-bijdrage-opvoeren' en 'versoberen' genoemd kunnen worden. Meer zelf betalen, minder rekenen op steun van de staat. En dat leidt wel tot een merkwaardige paradox. Want tegelijkertijd verminderen de middelen die het mogelijk moeten maken om meer bij te dragen. Een soort van crisis in een crisis dus. Meer met minder wordt dan extra minder. En dus stoppen we met de fluitles, sporten, het theaterbezoek, het kopen van boeken en stellen we die opleiding nog maar even uit. En daarvoor hadden we al besloten minder op vakantie te gaan, de auto wat vaker te laten repareren en de verwarming zo te programmeren dat het alleen warm in huis is als we er ook zelf zijn. Dat scheelt, zeker, maar is toch nog niet voldoende.

Maar wat zien we ook: in tijden van crises worden we innovatiever. Ook die stelling is prima te verdedigen. Nieuw denken ontstaat naast en 'onder' de oppervlakte van het luid aanwezig bestaande. Niet misschien direct zichtbaar en meetbaar en daardoor breed uit te meten, maar toch, het gebeurt wel degelijk. Nee, niet uit armoede maar vanuit een gepassioneerde drive voor anders. Mensen kunnen het oude makkelijker loslaten. Bedenken kleine en grotere nieuwe concepten. Durven gebaande paden te verlaten. Experimenten met transactie-denken, met geld, met 'anders' ruilen. Met businessmodellen, natuurlijk. Tijd wordt geld, wordt ruilmiddel, wordt eigen dak in de verhuur, wordt energie en wordt misschien uiteindelijk wel pensioen. En was dat niet de basisbetekenis van innovatie? Nee, het ligt nog niet in de supermarkt en is nog niet verkrijgbaar bij de doe-het-zelver. Maar het is er wel: wel degelijk! Verbreden en opschalen is een kwestie van tijd.

Het afgelopen jaar hebben we aan de Nijmegen School of Management (Radboud

Universiteit) een aantal onderzoeken gedaan om dat nieuwe denken op te sporen en vast te leggen. Dat heeft geleid tot fascinerende en inspirerende resultaten. Het begon een jaar geleden met de lancering van het boek 'Duurzaam Denken Doen' (kijk [hier](#)), als prachtig resultaat van het project '[Our Common Future 2.0](#)'.

Dat maakt heel veel vragen los over hoe duurzaamheid te organiseren. Een eerste stap was om zogenoemde 'organiseervoorbeelden' te verzamelen. Dat leidde tot twee overzichten: een in het Nederlands ([duurzaamorganiseren.wordpress.com](#)) met 300 voorbeelden en een in het Engels ([organizingsustainability.wordpress.com](#)) met 400 voorbeelden. Onder het motto "Beter goed Jatten dan Slecht zelf Bedenken" heeft iedereen 'gratis' toegang tot deze twee databases. Als 'betaling' vragen we een alleen maar een Tweet over de databases te versturen. Makkelijker kan het niet. Een eerste analyse van die voorbeelden liet hele boeiende patronen zien. Wie organiseert nu eigenlijk wat? En waarom dan? En hoe gebeurt dat?

Die vragen hebben we vervolgens echt onderzocht in het Nationaal Onderzoek Duurzaam Organiseren (NODO 2012). De uitkomsten van dat onderzoek worden gepresenteerd op het landelijke [congres](#) 31 mei 'Duurzaam Organiseren Doen'. Voor dat congres hebben we ook mensen uitgenodigd om zogenoemde Working Papers over hun een organiseerideeën en - praktijken rondom duurzaamheid te schrijven. En daar is ruimhartig op gereageerd. Veel van die informatie staat inmiddels (ook gratis!) op de website [www.duurzaamorganiserendoen.nl](#).

Tot slot komt er op basis van al deze input later dit jaar een, naar we hopen, inspirerend boek uit. Bezuinigen gaat van 'au' maar biedt ook alle gelegenheid nieuwe wegen te verkennen. En misschien is het wel slim en terzake om dat met elkaar te doen. *Never Waste a Good Crisis*, was het toch?

Jan Jonker is hoogleraar Duurzaam Ondernemen aan de Radboud Universiteit Nijmegen.
j.jonker@fm.ru.nl | [www.ru.nl/resorg](#)