

De Vloeibare Organisatie

Frank van Empel en Caro Sicking voor Ecolutie

Groot en klein zijn relatieve begrippen, die op gespannen voet met elkaar staan. Iets of iemand is groot òf klein, maar niet allebei tegelijk. De twee begrippen hebben namelijk een totaal verschillende lading. Groot staat voor kwalificaties als: onpersoonlijk, ongevoelig, machtig, saai en taai. Klein is synoniem voor vrij, efficiënt, creatief, plezierig en duurzaam. Klein is sympathiek. Klein is mooi. Groot is nors en lelijk. 'Werk je bij een kleine organisatie, met zo'n twintig medewerkers of minder, dan ken je iedereen,' zo redeneert één van de jongeren die deelnamen aan het programma Erfgoed & Erfgenamen van de Provincie in de rode VW-bus (bouwjaar 1978), die dienst doet als podium, decor en mobiele studio voor het houden van interviews en het maken van video's. 'De lijnen zijn kort, de relaties persoonlijk en informeel. Je hebt het idee dat je mening telt. Je deelt met z'n allen de vruchten en de lasten.'

Hoe groot moet je zijn?

Er is ook sprake van een macht-relatie. Grote organisaties hebben kleine, snelle groeiers nodig om in te lijven en zodoende zelf nòg groter te groeien. Kleine, snelle groeiers hebben grote bedrijven nodig om aan toe te leveren. In beide gevallen is klein de underdog. Vanuit democratisch en sociaal oogpunt is er eveneens een wereld van verschil. Maak je deel uit van een grote organisatie met duizenden medewerkers, dan heb je over het algemeen niks te vertellen en niks om je zorgen over te maken. Je bent een nummer en voelt je in de marge van het grote geheel niet serieus genomen. Blijf of word je zelfstandig - ook al is het in een groter verband - en kun je in je uppie je hoofd boven water houden, dan heb je het beste van twee werelden te pakken. Dan kun je zijn wie je wilt zijn en doen wat je wilt doen, omdat je daar zelf voor kiest.

Het onderscheid tussen groot en klein doet zich op allerlei terreinen voor. Je hebt grote en kleine bedrijven, dorpen en steden, verenigingen met weinig of juist veel leden, marketingafdelingen met een gering of omvangrijk budget. Een dorp dat in zijn geheel of gedeeltelijk wordt geannexeerd door een grote stad, voelt zich in dit grotere geheel minder uniek en - als gevolg daarvan - achtergesteld en verwaarloosd, maar kan ook met de stroom meegaan en van de gemeentelijke herindeling profiteren. Heeft Vincent van Gogh in jouw achtertuin te Etten-Leur de Aardappeleters en andere bekende werken geschilderd, of heeft er bij jou in Bergen-op-Zoom om de hoek aan het eind van de Tweede Wereldoorlog een ten onrechte dood gezwegen veldslag plaatsgevonden en je wilt daar alsnog ruchtbaarheid aan geven en zo mogelijk een slaatje uit slaan, dan moet je opboksen tegen de gevestigde orde, die er nu al geld aan verdient. Bij van Gogh zijn dat onder meer zijn geboorteplaats Zundert, Nuenen en Amsterdam, bij de Slag om de Schelde zijn dat de andere steden van het bevrijdingsfront. Hoe groot en hoe bekend moet je zijn om impact te hebben? Daar is geen wiskundige formule voor. De ideale schaalgrootte bestaat niet. Elke situatie is anders.

Wisselend van omvang

Hoewel het onderscheid tussen groot en klein elke dag weer, veelvuldig wordt gemaakt, is de tegenstelling achterhaald. De toekomst is namelijk ingeruimd voor zelfstandige individuen die deel uitmaken van een groter geheel. Ze werken voor eigen rekening en verantwoording, maar zijn tegelijkertijd ingeplugd in tal van netwerken, die fungeren als klankbord, ambassadeur, versterker en back up. Ze zijn er vast van overtuigd dat samenwerking betere resultaten oplevert dan competitie. Reden voor eenpitters om samen met collega's, belanghebbenden en experts een wat groter vuurtje te stoken. Dat gebeurt in een interactief proces waarin kennis, ervaring, netwerken en capaciteiten samenvloeien. Afhankelijk van de opdracht wordt een daarbij passend team samengesteld. Daarbij wordt geput uit het ledenbestand dat diverse disciplines bestrijkt en daardoor op meerdere vlakken

ingezet kan worden. De leden van dergelijke 'vloeibare organisaties' hebben ieder een eigen focus, passend bij hun 'Zelf'. Gezamenlijk onderhouden en ontwikkelen ze een omvangrijk netwerk en organiseren ze bijeenkomsten om kennis, ervaring en netwerk te delen. Vloeibare organisaties zijn groot en klein tegelijk. Ze hebben geen vaste structuur. De structuur past zich automatisch aan de omstandigheden aan. Groot en klein vloeien in elkaar over. Voor dergelijke vloeibare organisaties wordt vaak de rechtsvorm van de coöperatieve vereniging gekozen, maar dat is nergens voor nodig. Losse partnerships zijn ook rechtsgeldig. Je bepaalt alles zelf en loopt niet het risico dat je teruggefloten wordt door een conservatief verenigingsbestuur.

De verandering komt van onder op

Wij duiden het zelfbewuste, zelfstandige, ondernemende individu dat zelf zijn eigen boeken uitgeeft, zijn eigen huis bouwt, zijn eigen groente verbouwt, etc. aan als self-producing individual (afgekort: SPIN), waarbij de term 'producing' breed wordt opgevat. Het is een mengeling van 'jezelf en anderen richting geven', 'daadwerkelijk iets realiseren', 'met zelf gekozen partners iets creëren'. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de nieuwste technologie. Een tekening op papier kan met *computer aided design*, een 3D printer en een laser-cutter op meerdere manieren in iets tastbaars worden omgetoverd. Juwelen, meubels, koppen, schotels, bekers. Als je het kunt tekenen, dan kun je het ook maken. De technologie is voor iedereen toegankelijk. Overall rijzen namelijk *fablabs* uit de grond, waar de benodigde apparaten door iedereen kunnen worden gebruikt en waar ook uitleg wordt gegeven. Door alle dingen van sensoren en/of chips te voorzien en met elkaar te verbinden via het internet, ontstaat een *internet of things*, dat zich gedraagt als levend systeem. Dingen praten met elkaar en organiseren zichzelf in het grotere verband, zonder dat er een mens aan te pas komt. Fabrieken en kantoren, volgestouwd met medewerkers, die uniforme producten fabriceren en standaard dienstenpakketten samenstellen voor massa's consumenten, verdwijnen

geruisloos en worden vervangen door zelf-producerende individuen, met een laptop en toegang tot het *world wide web*, die individuele afnemers of hele volksstammen op maat bedienen. De aanduidingen 'arbeider' en 'werknemer' zijn uit het woordenboek geschrapt. Mensen zijn in toenemende mate hun eigen werkgever. De Do-IT-Yourself-ethiek is doorgedrongen tot in de haarvaten van de Nederlandse en Vlaamse samenleving en heeft zich verankerd in het onderwijs, waar studenten zelf hun vakkenpakket samenstellen. Bij de bachelor *Liberal Arts and Sciences* in Utrecht bijvoorbeeld bepalen studenten voor een groot deel hun eigen programma. Die vrijheid zet zich voort na de ontpopping tot SPIN. Voor wie en van waaruit wordt gewerkt, dat bepalen de zelf-producerende individuen - het voorvoegsel zegt het al - 'zelf'. Of je met je laptop op een Alp zit, aan het strand, of in een verspijkerd kantoorgebouw in Rotterdam, maakt in principe weinig uit. Als je maar verbonden bent met de rest van de wereld via het internet. Betaalbaar en betrouwbaar vervoer en moderne communicatiemiddelen hebben de werkende mens *footloose* gemaakt. In de organisatie van de SPIN hebben niet-materiële, vloeibare krachten de overhand. De identiteit en organisatiecultuur, de visie, gedeelde waarden, ethiek. Die bepalen samen welke besluiten worden genomen. De vloeibare organisatie van de SPIN - zijn persoonlijke SPIN Netwerk (SPINN) - is wars van leiders en hiërarchie. Elke SPIN leidt immers in de eerste plaats zichzelf. Computers versterken zijn potentieel. Ze geven het individu niet alleen meer macht om iets tastbaars te creëren, maar kunnen ook zorgen voor een snelle verspreiding (proliferatie) van ideeën en staan daarmee aan de basis van *communities*, markten en bewegingen. SPINnen gebruiken digitaal gereedschap. Zij behoren tot de Web-generatie, dus ze delen hun creaties online met anderen, die daar dan verbeteringen in aanbrengen of er weer op voortborduren. SPINnen zijn weerbaar, gesterkt als zij zich weten door gelijkgezinde vrienden op het net. Ze laten zich niet tegenhouden door slagbomen en voorschriften, maar verlaten zich op hun eigen oordeel. Vinden zelf-producerende en creërende individuen bepaalde regels

onverantwoord, dan voelen zij zich moreel verplicht om die te negeren. Ze hangen de filosofie aan van de negentiende eeuwse econoom John Stuart Mill: de overheid mag het individu niks in de weg leggen, zolang niemand van diens activiteiten schade ondervindt. Wordt één van hen bedreigd, dan scholen de SPINnen samen en vormen een kordon. Ze zijn *self-reliant, self-organizing*. Ze delen niet alleen hun ideeën, maar ook hun inzichten, ervaringen, gevoelens, meningen, profielen en presentaties met vrienden of, openlijk, met iedereen, via sociale media als facebook, twitter en SlideShare. Ze lanceren nieuwe initiatieven vanaf *platforms* voor ondernemende mensen die open staan (*open source*) voor bronnen vol kennis, ervaring en relaties, met nadruk op het laatste. De ontwikkeling is doordrenkt van Engelstalig jargon.

Toegankelijk

Binnen dit nieuwe individualistische denkkader verschuift de aandacht van goederen naar de mens. Mensen kunnen alleen maar zichzelf zijn in kleine, toegankelijke groepen. Daar past een open structuur bij, waarin plaats is voor en aandacht wordt geschonken aan een veelvoud van kleinschalige eenheden, die zich tevens kunnen opstellen als een geheel.

Beweging van onderop - vanuit het zelf-producerende individu uitwaaiend over een groter geheel - is ook de beoogde werkwijze van de provincie Noord-Brabant bij een twintigtal projecten binnen de programma's Mijn Mooi Brabant en Erfgoed & Erfgenamen. Dit met als doel om de ruimtelijke kwaliteit in de provincie te versterken. Méér en hogere kwaliteit komt de leefbaarheid ten goede en maakt Brabant aantrekkelijker als vestigingsplaats voor SPINnen. Een initiatief begint stevast bij één zo'n SPIN, de *change-agent*, en breidt zich vervolgens als een inktvlek uit. De Provincie geeft een boost aan de in totaal 22 geselecteerde initiatieven door evenveel geld bij te leggen als de initiatiefnemers er in steken, tot een bepaald maximum (€200.000). De regionale Overheid, het Onderwijs, Ondernemers en maatschappelijke organisaties (de drie O's) werken

samen aan de uitvoering van initiatieven en bij twee andere hoekstenen van de *Human Geography*: de ontwikkeling van gebieden en de creatie van inspirerende plekken (*placemaking*). Studenten van de NHTV in Breda bijvoorbeeld hebben acht initiatieven doorgelicht en adviezen gegeven omtrent de financiering en marketing van een en ander. De Brabantse Wal bij Bergen-op-Zoom kreeg, mede dank zij NHTV, erkenning als historische plek, waar in 1944 strijd werd geleverd voor de bevrijding van Zuid-Nederland (de Slag om de Schelde) en Etten-Leur kreeg een stuk van de Van Gogh-cake. Brabants' beroemdste kunstenaar schilderde hier de Aardappeleters en andere beelden van het harde boerenleven in de 19^e eeuw. De Zonnebloemen waren nog ver te zoeken. In het project Pekhoeve strijdt Ulvenhout met Breda om het gebruik en de vruchten van de historische boerderij naast de Ulvenhoutse Kerk.

Niemand heeft de leiding

De drie O's staan aan de vooravond van ingrijpende veranderingen. Ze doen er verstandig aan om zich nu alvast te bezinnen op de volgende vraag: Wat gebeurt er als niemand de leiding heeft, als er geen sprake is van hiërarchie? Je zou denken dat er dan chaos ontstaat, maar het tegendeel is vaak het geval. Vooral in organisaties waar zelfsturing is verheven tot leidend principe, omdat op die manier de capaciteiten van goed opgeleide mensen het best worden benut. Zelf-organisatie helpt om de delen van een organisatie van onderen af, organisch in elkaar over te laten vloeien.

Er wordt momenteel nog heel wat af vergaderd op deze wereldbol. Meestal door gekostumeerde blanke mannen van boven de 50. Vaak mondt het uit in de ondertekening van contracten, die het doen voorkomen alsof er geweldig is gepresteerd. Wat doorgaans niet het geval is. Met de komst van de SPIN verandert ook dat. Actie is bij uitstek een kenmerk van SPINnen. Die actie moet betrekking hebben op echte mensen, niet op de staat, de natuur, klimaatverandering, de ecologie en andere abstracties. Zelf-producerende individuen doen eigenhandig de was. Omdat ze niet gebonden zijn aan een land of streek, is het zaak

voor gemeenten en provincies om zoveel mogelijk SPINnen aan zich te binden. Dat kan door een aantrekkelijk leefklimaat te construeren.

Het zwaartepunt van het economisch, ecologisch en sociaal beleid verschuift naar de regio, de steden, de buurten en meer in het algemeen: de mens. Die wordt geacht vrij te zijn, te doen wat hij of zij wil doen, zonder overheidsbemoeienis. Zoals gezegd onder de voorwaarde dat de ene mens de ander(en) niet schaadt. Belanden mensen in elkaars vaarwater, dan zijn nieuwe benaderingen voor besluitvorming nodig, die in de buurt komen van directe democratie. Hierbij lossen mensen zelf meningsverschillen op, door het samen uit te praten (consultatie). Ze laten dat niet over aan belangenvertegenwoordigers. De hierboven besproken veranderingen hebben vanzelfsprekend ook invloed op het gedrag van de individuele mens. Elk individu is medeverantwoordelijk voor de problemen die hier en elders in de wereld bestaan of ontstaan. SPINnen realiseren zich dat. Alleen vermogen ze weinig, maar samen zijn ze de Koning te rijk. De SPIN is de voorbode van een volgende Industriële Revolutie: de Doe-Het-Zelf-Met-Elkaar Revolutie.

Post Scriptum

Opmerkingen die SPINnen kunnen maken, waaruit blijkt hoe vloeibaar ze zijn, c.q. hoe makkelijk zij zich aanpassen aan veranderende omstandigheden:

- Als ik iets wil en ik kan het niet kopen, omdat het niet bestaat of te duur is, dan zoek ik naar manieren om het zelf te maken;
- Er is meer als we delen. Samen kunnen en weten we meer;
- Ik heb alleen maar toegang nodig, en relaties. Op straat, op het plein en op het www vind ik metgezellen en medestanders;
- Voor ieder project vind ik andere mensen die meedoen en die openen ieder weer een nieuw netwerk;
- Ik geloof in gezag op grond van gedrag en kennis, niet zozeer op basis van iemands' functie;

- Dat bepalen wij wel / Als ik zou willen, heb ik binnen de kortste keren het hele plein hier vol staan met medestanders.

Ecolutie, mei 2014

geraadpleegde bronnen:

- www.brabant.nl/dossiers/dossiers-op-thema/ruimtelijke-ordening/mijn-mooi-brabant.aspx
- Grensloze Groei, augustus 2013, Van Empel en Sicking, i.o.v. Innovatie Netwerk Agro
- Speuren naar SPINnen, Van Empel en Sicking, maart 2014
- JES! Towards a Joint Effort Society, augustus 2013, Van Empel en Sicking
- Allemaal Winnen, duurzame regionale ontwikkeling (Ecolutie), 2012, Bakker en Van Empel
- Abundance, The Future is better than you think, 2012, Peter H. Diamandis and Steven Kotler
- Makers, The New Industrial Revolution, 2012, Chris Anderson
- Small is Beautiful, Economics as if People Matter, E.F. Schumacher, 1973
- Blessed Unrest, How the Largest Social Movement in History is Restoring Grace, Justice and Beauty to the World, 2007, Paul Hawken

Link om te glimlachen: [It is smarter to travel in groups - commercial](https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=856989494317641&id=100000197947982)

https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=856989494317641&id=100000197947982