

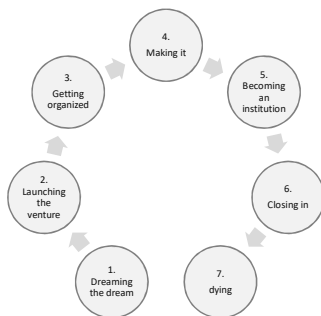
Een alternatieve levenscyclus voor organisaties

Een kenmerk van organisaties in de nieuwe economie is dat ze beweeglijk en adaptief zijn. Organisaties zijn zo in staat om als deel van een grotere geheel te functioneren en daarin te reageren op ontwikkelingen in de omgeving. Bewustzijn op je vermogen om te veranderen is dan ook een voorwaarde.

William Bridges schreef een boek over het managen van transitities¹. Het is een bestseller en niet voor niets. Hij deed gedegen onderzoek en kwam tot de conclusie dat veel bedrijven eigenlijk niet veranderen en daardoor niet overleven. In zijn boek legt hij uit hoe het anders kan.

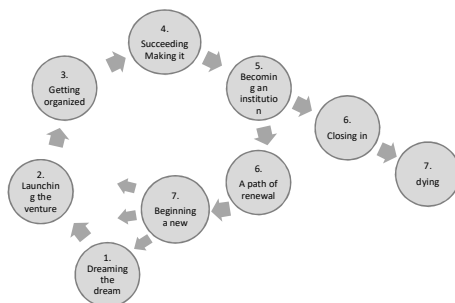
Afgelopen weekend was ik in Groningen en Friesland voor de laatste interviews met mensen die betrokken zijn bij de Stichting Geïntegreerde Visserij. In een verloren uurtje bladerde ik door Bridges werk en stuitte ik op een model dat uitlegt hoe organisaties zich ontwikkelen van droom tot instituties die uiteindelijk vastlopen in hun eigen verstarung.

The organizational life cycle



Reden voor Bridges om te kijken wat je moet doen om als organisatie niet te verdwijnen, of te sterven zoals hij dat noemt. De oplossing die hij aandraagt is in beweging te blijven door steeds te vernieuwen en te innoveren. En zoals veel andere modellen wordt die beweging ingezet nadat de droom geïstitutionaliseerd is. Dus eerst consolideren en dan innoveren.

Organizational renewal



Er klopt iets niet

Met mijn hoofd nog midden in de verhalen die hoorde in de interviews, bevreedde die oplossing me opeens een beetje. De vissers die ik sprak zijn vooral aan het experimenteren, met andere vistuigen, met nieuwe manieren van vermarkten en met verschillende vormen van samenwerken. En al experimenterend geven zij hun organisatie stap voor stap vorm. Het is een

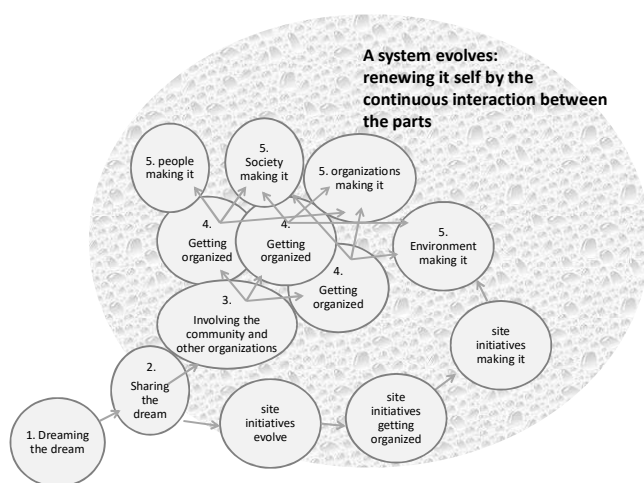
¹ Bridges, William, managing transitions, making the most of change, Da capo press, Philadelphia, 1991, edition 2009

manier van werken waarin consolideren en innoveren met elkaar verweven lijken. Misschien is de manier waarop in het model naar een levenscyclus gekeken wordt niet zo vanzelfsprekend als ik altijd dacht. Je hebt een droom en je gaat aan het werk om die te realiseren. Dat lijkt zo logisch en toch is het dat misschien niet.

De mensen die ik interviewde lopen van begin af aan een andere route. Niet verwonderlijk natuurlijk omdat juist deze organisaties op zoek zijn naar andere manieren van ondernemen. Manieren die meer verbonden zijn met de samenleving en de natuur. En blijkbaar heeft dat dus ook invloed op de manier waarop deze organisaties ontstaan en zich organiseren. Dat zie ik niet alleen bij de geïntegreerde visserij maar, bijvoorbeeld ook bij festival sur le Niger in Mali een andere organisatie die meedoet aan mijn onderzoek in het kader van de nieuwe economie.

Ondanks de grote afstand, het andere onderwerp en een hemelsbreed verschil in cultuur zie ik iets gemeenschappelijks waardoor die levenscyclus niet meer klopt. Of in elk geval voor hen niet klopt. Niet dat ze dat letterlijk zeggen, maar hun verhalen passen gewoon niet in het model. Het begin met de droom, dat klopt, maar dan gaat het eigenlijk al meteen anders. In geen van de gevallen is de tweede stap het lanceren van een venture. Wat ze doen is hun droom delen, er andere bij betrekken, een bredere groep creëren om de droom verder te brengen. Pas veel later ontstaat die venture, en dan vaak niet één maar meerdere.

Dat schrijvende realiseer ik me een cruciaal verschil gevonden te hebben. Het model van Bridges, gaat net als praktisch alle andere organisatie modellen over één organisatie. Het is een model dat uitgaat van een individuele organisatie en niet van een groep initiatieven die samen werken. Het is een individueel model en niet een collectief model waaraan de droom van een of meerdere individuen ten grondslag ligt. Eén blijft één en wordt niet meer. En juist dat gebeurt totaal anders bij de organisaties die ik onderzoek. Daar wordt één twee, drie, vier en meer. Het delen van de droom, daar gaat het om, om zo die sociale en ecologische bijdragen te kunnen leveren. Daardoor ontstaat ook een heel andere levenscyclus, en dus ook een andere model. Een eerste poging levert dit model op:



Een levendige wirwar

Geen cyclus meer, zie ik nu. Meer een evolutie of een celdeling, of ontwikkelpad. Niet zo ordelijk meer ook. Meer een wirwar van initiatieven en ontwikkelingen met en door elkaar.

Organisaties, mensen, samenleving en natuur beïnvloeden elkaar voortdurend. Houden het systeem in beweging en daarmee levendig en levend!

En dan ben ik terug bij waarom het model van Bridges niet aansluit bij de verhalen van de mensen die ik interview. Kom je pas in beweging als je je eigen zaak op orde hebt? In de organisatie die ik onderzoek gaat dat echt anders. Natuurlijk ontstaan ook daar instituties, maar die bestaan dankzij hun afhankelijkheid van anderen en niet ondanks, en zullen daardoor steeds in beweging zijn. Dat hoeven ze niet zelf te bedenken dat gebeurt door de voortdurende interactie en samenwerking bijna als vanzelf. De magie van het systeem zo noemden we dat in Mali. In die voortdurende interactie ontstaan nieuwe initiatieven die er anders misschien niet geweest waren.

Vervangt dit model dat van Bridges? Geenszins, beide kunnen naast elkaar bestaan. Het model van Bridges gaat uit van de kracht van de organisatie, mijn model gaat uit van de dynamiek van het systeem, zijn model gaat uit van één en mijn model van meerdere organisaties. In zijn model zitten groei en consolidatie in het DNA van een organisatie en in mijn model beweeglijkheid en verbinding. Op zoek zijn naar de nieuwe economie betekent niet de oude veroordelen, het betekent slechts alternatieven zien en bieden en liefst meerdere, zodat organisaties bewust kunnen kiezen wie ze zijn en hoe ze willen werken. Met dank aan Bridges en de vissers, zijn organisaties nu een model rijker.

Godelieve Spaas, juni 2011