

TRANSITIES IN DE PRAKTIJK

Zes Nieuwe Economie-waarden uitgelegd



BUSINESS SHAPES THE WORLD

11 oktober 2024

Daphne Treurniet
Shaping New Economy
06 49 39 66 63

TRANSITIE

SAMENVATTING

Het vormgeven van de Nieuwe Economie en alle transitieën die daartoe leiden gaan niet over het voorkómen van klimaatverandering of het creëren van een circulaire economie. Het gaat over het creëren van een werkelijk nieuw systeem, waarin waarden gelden die ons voortbestaan wél garanderen. Dit artikel gaat in op deze waarden. Zes waarden worden toegelicht; ze kunnen direct in jouw organisatie worden toegepast. Check jullie Nieuwe Economiewaarden en help een duurzame wereld vorm te geven.

TEGENGAAN VAN KLIMAATVERANDERING IS SYMPTOOMBESTRIJDING

Misschien is de voorpagina van de Volkskrant van 9 oktober 2024 wel exemplarisch voor waar het in transitieën om lijkt te gaan: het tegengaan van de klimaatverandering. De zoveelste noodkreet van 15.000 wetenschappers dat we een tipping point bereiken. Uiteraard moet dit uiterst serieus genomen worden, maar dit is niet waar het in de transitie naar de Nieuwe Economie over gaat. Het zal hopelijk een resultaat zijn, maar in wezen is het tegengaan van klimaatverandering slechts symptoombestrijding.



DE UITDAGING ZIT IN DE BINNENKANT

De echte uitdaging ligt in het diepste wezen van het huidige systeem: *de mens* en *(de mens in) de organisatie of het bedrijf*. Waarom bestaat er nog geen CO₂-belasting of verbod op gebruik van pesticiden? Het komt niet door technische

onmogelijkheden dat deze maatregelen er nog niet zijn, maar omdat we dat 'met z'n allen' nog niet willen. Hoe gaan we dat wel willen? We gaan dat willen zodra we vinden dat het behoud van een leefbare planeet van groter belang is dan onze portemonnee en onze winst- en verliesrekening op korte termijn. Oftewel zodra we de waarde 'leefomgeving' een hogere prioriteit



geven dan onze winst op korte termijn. Alleen op korte termijn omdat uiteindelijk ook CO₂-neutraal- en circulair ondernemen met winst maken samen zullen gaan. Gelukkig groeit het besef dat het hele systeem er toe doet. Doordat we onze organisaties als onderdeel van een groter geheel zijn gaan zien, zijn we ook meer verbinding gaan leggen met andere onderdelen: co-creatie is een direct gevolg van systeemdenken en onontbeerlijk in de Nieuwe Economie. Dat de uitdaging bij onszelf ligt is eigenlijk heel hoopvol: dáár hebben we tenminste controle op.

WAARDE 1: Lange Termijn als in eeuwig

Alleen als wij de impact van ons handelen op de omgeving, op de langst mogelijke termijn, meenemen in onze overwegingen, kunnen we een systeem creëren dat ook écht houdbaar is. De langst mogelijke termijn is eeuwig: dit wordt heel goed weergegeven in de kringlopen van de circulaire economie. Een grondstof moet eeuwig kunnen circuleren, anders is het uiteindelijk ook geen houdbaar model. In dat laatste geval hebben we de situatie een klein beetje verbeterd, maar hebben we geen systeemverandering teweeg gebracht. Hoe geef je *Lange Termijn* vorm in je bedrijf? Door bij elke strategie, elk project, elk veranderingsproces de vraag te stellen: “Wat heeft dit voor impact op onze omgeving op zeer lange termijn?” “Is dit het beste alternatief wat er is, ook op lange termijn?” Deze vraag geldt niet alleen voor de natuurlijke omgeving, maar ook voor de mensen die erbij betrokken zijn of kunnen worden. Een inspirerend voorbeeld is B-corp gecertificeerd The Body Shop, opgericht door pionier Annita Roddick met haar lange termijnvisie, waaronder fair-trade inkoop en producten op basis van natuurlijke ingrediënten.

WAARDE 2: Systeemdenken: we vormen één geheel

Systeemdenken komt ook in de *Lange Termijn* naar boven, maar hier gaat het meer om het besef dat we slechts een schakeltje zijn in een veel groter geheel. Dat kleine schakeltje kan wel grote gevolgen hebben voor het systeem, omdat één schakel wel duizenden verbindingen kan hebben met andere systeemonderdelen.



Systeenvragen die bedrijven zich kunnen stellen:

1. Wat is het hele systeem waar wij invloed op hebben?
2. Welke impact ontstaat er op de systeem-output?
3. Welke impact op het functioneren van het systeem?
4. Welke impact op andere actoren in het systeem?

VERBONDENHEID

De Heinekenbrouwerij in Zoeterwoude heeft in het programma Groene Cirkels met de belangrijkste actoren een aantal thema's zoals Water volledig systemisch benaderd, resulterend in een co-creatie van een aantal innovatieve projecten.

WAARDE 3: Hart als Kompas

Nu wordt het lastiger. Ontastbare, zachte, vage of zelfs spirituele zaken horen nog niet echt thuis in het bedrijfsleven. Wetenschappelijk of minimaal rationeel onderbouwd geeft ons de stevigste basis voor zakelijke besluiten. Zo werkt het al heel lang in de Westerse wereld en die manier heeft de wereld veel opgeleverd, maar ook zover gebracht als waar zij nu is: aan de rand van de afgrond op een tipping point waarna geen weg terug meer zal zijn. Daarom een pleidooi voor het *Hart als Kompas*; wat ons helpt om aan te voelen wat de beste weg is. Een open hart houdt altijd rekening met anderen en de omgeving, omdat het daarmee in verbinding staat. Alleen het buitensluiten van gevoel heeft dit systeem kunnen laten ontstaan. Geen welvoelend mens



HART IS ONS
KOMPAS

kan besluiten gevaarlijk gif te gebruiken in de landbouw, grondstoffen gewelddadig aan de aarde te onttrekken, kinderarbeid te legitimeren of verslavende ziekmakende producten in sigarettenpakjes te verkopen. Vervolgens is het *Hoofd onze Kaart*: als het hart de koers heeft uitgezet is de ratio nodig om uit te zoeken hoe we het beste onze bestemming kunnen bereiken. Gelukkig wordt het begrip intuïtie wel steeds vaker als positief bestempeld en zelfs noodzakelijk in leiderschap. Intuïtie is een belangrijk onderdeel van de waarde *Hart als Kompas*, maar er is meer nodig. Ik denk dat Paul Polman (oud-CEO Unilever) zijn hart wel liet spreken en eerder genoemde Anita Roddick zeker.



**HOOFD IS
ONZE KAART**

WAARDE 4: Purpose als drijfveer – bezielde missies

Hoewel veel bedrijven officieel een missie hebben die niets met geld te maken heeft, is er in de werkelijkheid maar één meetlat en dat is die van de winst en vooral de shareholder value. Hoe geld een drijfveer kan zijn is eigenlijk niet te begrijpen: geld is een bedacht systeem om op objectieve wijze waarde te bepalen en om makkelijker uit te kunnen ruilen. Geld heeft nauwelijks intrinsieke waarde en is totaal onbezielde. Ook hier blijkt dat dit alleen kon gebeuren door het gevoel er buiten te laten en met het hoofd te bedenken dat je met geld alles kan kopen.



Behalve een leefbaar klimaat, blijkt nu. Daar moeten we dus van af; geld zal weer een middel worden om een écht doel (een purpose) na te streven. Iets waar we intrinsiek door gemotiveerd worden, waar we hele volksstammen mee op de been kunnen krijgen. In ieder geval gaat dit gelden voor een deel van de jeugd: die zullen nooit willen werken voor alleen een geldmachine. Helaas wordt de wereld nog grotendeels gedictieerd door Geld en in zekere zin ook door Tijd: alles moet altijd efficiënter, sneller, korter. Ook Tijd is een bedacht construct om met elkaar af te stemmen. Uiterst handig middel, maar nu per ongeluk tot doel geworden.

TIJD & GELD

Hoe gaan we weer meer bezielde ondernemen? Voel eerst en denk dan na. Wat is de mogelijk diep begraven oorspronkelijke intentie van het bedrijf? Bijvoorbeeld KLM: dit prachtige bedrijf heeft voor mijn gevoel als missie om de wereld met elkaar te verbinden. Dat is bezielde. Maar niet als het op ernstige wijze ten koste gaat van de planeet waar diezelfde mensen op wonen die zij graag met elkaar willen verbinden... Dus de missie kan blijven bestaan, maar de invulling zal anders moeten. Hier komt dan mooi dat *Hoofd als Kaart* aan bod: het intellect houdt van puzzels oplossen. Als een bedrijf als KLM zich niet aanpast, zal het geen plek kunnen hebben in de Nieuwe Economie. Maar als het zich op tijd aanpast zal KLM net als bijvoorbeeld Shell, en Tata Steel



INTUÏTIE

de Nieuwe Economie in grote mate en zeer positief kunnen vormgeven. Want de innovatiekracht van deze en andere ondernemingen is groot en broodnodig om die wél eeuwig houdbare Nieuwe Economie vorm te geven. De overheid beschikt niet over die kracht nog die creativiteit.

WAARDE 5: doorbreken met Creativiteit



Het lastige van systeemveranderingen is dat we er zelf onderdeel van zijn en ons niet realiseren dat we gebaande paden volgen die leiden tot de 'same old shit'. Hoe weten we dat we echt vernieuwend bezig zijn? Het belangrijkste ingrediënt van de transitie naar de Nieuwe Economie is *Creativiteit*. Als hier sprake van is, dan zijn we dus aan het creëren en daarmee iets werkelijk nieuws aan het maken. Door creatieve vrijheid te hebben, zijn we in staat om out of the box te denken, oude patronen achter ons te laten en nieuwe denkwijzen en oplossingen te ontwikkelen. Wat is *Creativiteit*? Heel erg lastig vast te stellen, je moet het voelen, het is een vibe. Het kan in ieder geval niet meer van hetzelfde

CREATIVITEIT zijn en al helemaal niet saai zijn. Het heeft niets met vergaderen, protocollen, beleidsstukken of hiërarchie te maken. Creatief bezig zijn is meer dan een rollenspel of een verslag maken in tekeningen. Het is verfrissend, het leidt altijd tot iets nieuws en het is spannend.

Helaas zijn we vastgeroest en draven we bijna altijd door in hetzelfde karrenspoor, vandaar dat we het klimaatprobleem nog niet onder controle hebben: zelfde input leidt tot zelfde output. Zeker in (semi)-overheidsinstanties en bij grote bedrijven is het lastig om je buiten de begaande paden te begeven: het oude systeem is daar sterk en de waarden zijn gebaseerd op controle en risicobeheersing. Het is daarom zo ontzettend belangrijk dat we ons voeden met bronnen van *Creativiteit*, ik noem er drie: de jongeren, de start-ups en de artiesten. Nee natuurlijk zijn niet alle jongeren en alle artiesten creatief: maar het percentage ligt hoger zeg maar. Wellicht komen ze met naïeve oplossingen, net als ik hier doe, maar ook daar kan toch iets uitkomen, al is het maar inspiratie.

WAARDE 6: Inhoud bepaalt Vorm



**INHOUD
BEPAALT VORM**

Deze waarde helpt om uit dat karrenspoor van 'zo doen we het nu eenmaal altijd' te blijven. Hoe vaak beginnen we een oplossing niet vanuit de *Vorm*? Bijvoorbeeld bij het beleid voor de zero emissie stadslogistiek: door op elektrificeren te focussen is het straks makkelijk handhaven (camera's lezen kentekens, we sturen een boete: klaar!) Maar in hoeverre zijn we nu echt geholpen als precies hetzelfde vrachtverkeer straks elektrisch door de overvolle steden rijdt? Waren de beleidsmakers bij de *Inhoud* begonnen, dan hadden ze zich een keer of drie de Why-vraag kunnen stellen: "waarom doen we dit?" **A1:** "We willen schone steden, en we willen minder CO2." Why?" **A2** "Omdat de steden onleefbaar worden." Why?" **A3** "Omdat er teveel verkeer is en ruimte een schaars goed...." In dit geval was de slimme

logistiek die ritten bespaart de hoogste prioriteit geworden. Nu komt het achteraan in het rijtje: 'Oh ja, we doen natuurlijk ook aan slimme logistiek.' Dus laat die vorm los, laat los hoe het altijd ging en focus je op je intentie: wát is de reden dat je dit project, beleid etc. gaat doen? En dan een paar keer Why? Het is belangrijk deze vraag regelmatig te blijven stellen zodat niet stiekem de Vorm weer de hoofdrol gaat spelen. In co-creaties is het verstandig je te realiseren dat je partner(s) in crime mogelijk licht afwijkende Why's hebben van die van jullie. Dat is normaal en geen probleem, maar hoort wel op tafel te liggen.

CONCLUSIE – software upgrade naar Homo Axios

Het bestrijden van klimaatverandering is symptoombestrijding. Het lost op lange termijn niets op als wij niet ook tegelijkertijd van binnenuit veranderen. De mens vormt de binnenkant van elk bedrijf, organisatie en van het hele eco-systeem waar wij toe behoren. Binnenin de mens is een software-upgrade nodig: onze waarden moeten een level hoger komen, zodat we ons onderdeel van het geheel gaan voelen. Met die verbondenheid zal ook de verantwoordelijkheid voor het geheel komen. Eigenlijk gaat het om de evolutie van de mens. Dit keer niet de hardware (niet de Homo Erectus die rechtop gaat lopen), maar de software, ons ethisch stelsel of misschien wel onze ziel: de Homo Axios (de waardige mens). Met zes waarden (*Lange Termijn, Systeemdenken, Hart als Kompas, Purpose als Drijfveer, Creativiteit en Inhoud bepaalt Vorm*) kan geoefend worden in de dagelijks zakelijke praktijk. Bedrijven hebben een enorme innovatieve kracht die de wereld kan veranderen en die we dus moeten inzetten om de Nieuwe Economie te creëren.

Meer weten over:

- [Deze nieuwe waarden in de praktijk brengen](#)
- [Inspiratie-sessies voor uw werknemers](#)
- [De Nieuwe Economie](#)

Volg ons: <https://www.linkedin.com/company/shaping-new-economy/>

