

Bullshit of bloemen?

Hoe ziet de werkgever van de toekomst er uit? Voor het antwoord op die vraag kunnen we misschien wat leren van een biologisch dynamische boer.

Een paar jaar geleden ontmoette ik op een congres de biologisch-dynamische boer en organisatieadviseur Oscar Jansen. Vanuit zijn groentekraam vertelde hij bevlogen over het fenomeen (bio)logisch organiseren: een bedrijf runnen op een manier die dicht bij de natuur staat.

De vergelijkingen die deze boer maakte, spraken niet alleen tot de verbeelding, ze klonken ook logisch. In zijn boekje *Shit happens* (2015) geeft Jansen legio voorbeelden. Van het belang van gezond bodembeheer ("te veel emoties in een organisatie is als te veel water in de grond") tot het nut van composteren ("een gezonde en levende bodem heeft voeding nodig en die vind je in de rommel die verteerd moet worden, dus gebruik fouten om van te leren").

Purpose before profit

Als we onze planeet leefbaar willen houden, moet het roer drastisch om. Ongebreidelde economische groei en keihard winstbejag ten koste van alles en iedereen, zijn immoreel en beperkt houdbaar. We hebben producten, diensten en mensen nodig die positief bijdragen aan de grote uitdagingen waar we voor staan. Steeds meer mensen beseffen dit en willen met hun werk een betekenisvolle bijdrage leveren.

De 'purpose' – het doel en bestaansrecht - van een biologisch dynamische boerderij staat als een huis. Iedereen die er werkt, bouwt mee aan een evenwichtig ecosysteem en profiteert mee van de opbrengsten. Het bestaansrecht wordt ontleend aan de kwaliteit van het proces en de producten. Omzet en winst staan niet centraal, maar zijn een logisch gevolg van de waarde die je toevoegt.

Die waarde is gebaseerd op holistische principes. De primaire focus van de biologische landbouw richt zich namelijk op het toevoegen van waarde aan gezondheid, ecologie, zorg en welzijn voor mensen en de aarde, nu en later. Dat gaat verder dan het boerderijhek. Er is sprake van een intensieve en wederzijdse afhankelijkheid van de buitenwereld.

De biologische boer investeert veel tijd en energie in een gezonde en levende bodem, als basis voor succes. Hij voegt aarde toe aan de planten, werkt niet met kunstmest, maar met compost en produceert niet meer 'bullshit' dan hij kan benutten. Hij verrijkt zijn bedrijf door de buitenwereld naar binnen te halen. Naast gewassen om te oogsten, kweekt hij onverkoopbare veldbloemen en geeft hij ruimte aan onkruid (goed voor compost). De bijen komen op de bloemen af en zijn belangrijk voor de bestuiving van de gewassen. De heggen beschermen tegen wind en zijn een schuilplaats voor egels die op hun beurt de slakken opeten. Het is allemaal functioneel (Jansen, 2015).

Wat als je deze holistische benadering vertaalt naar een niet-boeren bedrijf? *Social enterprises* creëren ook eerst maatschappelijke waarde en realiseren

daarmee vervolgens financieel rendement. Net als de afwisseling en variatie in teelt zorgt een divers personeelsbestand ervoor dat de organisatie bestendiger wordt tegen veranderende omstandigheden. Vergelijk het koesteren en aandachtig verzorgen van planten met oog voor het welzijn en de begeleiding en ontwikkeling van alle medewerkers. Dat werkt door in je bedrijfsresultaten. Alles en iedereen heeft een functie in het grotere geheel, ook de mensen die weerstand bieden (onkruid) of het innovatieteam dat nog niet direct 'winst' oplevert (veldbloemen).

Natuurlijk leiderschap

Essentieel in dit geheel is ook het natuurlijk leiderschap. Een biologische boer weet als geen ander rekening te houden met de seizoenen, het weer en onvoorspelbare en wisselende omstandigheden. Hij moet omgaan met een groot aantal factoren die ook nog eens op elkaar inwerken: klantwensen, beschikbare arbeid, grond- en hulpstoffen, het weer, de bodemconditie, gewassen en dieren. Al deze factoren hebben in onderlinge samenhang invloed op het resultaat. En dus neemt de boer bij het maken van beslissingen het hele systeem in ogenschouw. Ook invloeden van buitenaf worden als vanzelfsprekend erbij betrokken (Jansen, 2015).

Ook toekomstbestendige leiders zullen moeten beschikken over 'natuurlijke' leiderschapsvaardigheden. Ze omarmen de complexe realiteit en maken er gebruik van door zoveel mogelijk het gehele (natuurlijke) systeem in te zetten. Net als de boer hebben zij een grondhouding die ervan uitgaat dat de omgeving betekenis geeft aan hen en niet andersom. Dat betekent ook af en toe op je knieën zitten om zorgvuldig (maar niet alle) onkruid te verwijderen. Zo'n leider staat tussen medewerkers, ondersteunt bij groei en ontwikkeling en gaat niet aan ze 'trekken'. Dat werkt bij planten ook niet.

Literatuur:

Jansen, O. (2015). Shit happens. Dialoog

Naschrift: overal waar in de tekst 'hij' staat kun je uiteraard ook zij' lezen.

Tekst: Gaby Ammerlaan