

# De Creatieve Economie

Door Annedien Hoen - [@annedien](#) -

Leiden, juli/augustus 2013

*Ik weet niet of de economie ooit niet creatief was. Het lijkt mij dat de wereld van geld en waarde altijd al draaide op het scheppend vermogen van mensen. Maar nadenkend over wat dit dan voor vermogen is en of iedereen het kan (of zou moeten kunnen) blijkt dat het helemaal niet zo helder is allemaal. Er wordt gewerkt met een uitgeholde definitie, die ondertussen ook geladen is met uiteenlopende visies en verwachtingen. De wereld van creativiteit is niet éénduidig. Er wordt geclaimd en gevochten, gefantaseerd en gefabriceerd.*

Tijd om eens nader te inspecteren wat creativiteit dan eigenlijk is. Wat de economische waarde daarvan is en wat de social enterprise er mee zou moeten of kunnen. Of er dan een zuivere definitie voor te vinden is die dan als leidraad kan dienen voor het inrichten van een wereld die toekomstbestendig is en recht doet aan wat mensen nodig hebben.

Ik beschouw creativiteit als scheppend vermogen, gemotiveerd door de wil van een persoon of groep mensen. Ik ontdekte toen ik over dit onderwerp nadacht dat ik er bovendien een moreel oordeel op na houd over de kwaliteit van creativiteit. Wie bedient zich ervan, wanneer is het echt? Voor je het weet dwaal je rond in begrippen als „bezieling” en „innerlijke strijd”. Heel interessant, maar ook de deur naar wéér een wereld vol betekenis en daar wil ik nu niet in verdwalen.

Toen ik het onderwerp onderzocht vertelden sommige experts mij dat bijvoorbeeld mensen met een antisociale stoornis weliswaar ook creatief zijn (ze schilderen) maar dat hun onderwerpkeuze vooral technisch van aard is, feitelijk. Het schilderen van een landschap. Geen expressie van iets dat in ze om zou gaan, geen De Schreeuw van Munch of iets met die strekking. Is dat dan eigenlijk geen creativiteit? Als je creativiteit ook beschouwt als een bepaalde activiteit (schilderen, beeldhouwen, schrijven) kun je daar dus geen diskwalificerend oordeel over vellen. Als je iets pas creatief noemt als het pro-actief, origineel en een gevolg van een innerlijk proces is dan is dat niet werkelijk creatief.

Een mens brengt wel meer voort, maar dat beschouw ik niet als gemotiveerd door hun wil. Daar zit niet echt een intentie achter.

Is een oorlog dan ook gebaseerd op creativiteit? Of de manier waarop de economie tot dusver is ingericht en wat als brandstof diende? Ik denk het wel. Maar dan zonder sociaal te zijn. Want wie de belangen van zijn medemensen meeneemt in zijn creativiteit kan niet iets ontwerpen dat anderen schaadt. Willen we creativiteit sociaal maken dan moeten we afstand doen van de kortzichtigheid en kortetermijndenken die er nu voor gezorgd heeft dat we op alle vlakken uitgeput zijn ondertussen.

In mijn duiding van en aanwijzingen voor de creatieve economie wil ik dan ook vooral kijken naar de manier waarop de creatieve economie nu in elkaar steekt en wat we binnen het nieuwe paradigma uit het oude mee zouden kunnen nemen. En wat achter te laten. Ik schets kort het nieuwe paradigma, de misvattingen die er wat mij betreft leven over creativiteit, de manier waarop creativiteit van (grote) waarde kan zijn, hoe we creativiteit kunnen invoeren als leidend principe, niet als talent, ambacht of mythe en wat leiders van nu te doen staat.

## Het nieuwe paradigma

*„Paradigma is in de wetenschap en in de filosofie een samenhangend stelsel van modellen en theorieën die een denkkader vormen waarbinnen de `werkelijkheid` geanalyseerd en beschreven wordt. „*

(Bron: encyclo.nl)

Nieuwe paradigma's ontstaan deels vanzelf. Op een dag ontdek je dat een nieuwe realiteit zich heeft gemanifesteerd en dat wat er was een beetje verouderd lijkt, of niet meer werkt. Natuurlijk ook omdat de mensheid zich continu inspant dingen beter te doen, waardoor wat niet meer voldoet waardeloos wordt. Dat laatste niet altijd met goedkeuring van vertegenwoordigers van het verouderde systeem, uiteraard.

„Zoals we het deden werkt niet meer” horen we dan dus ook rondzingen, maar blijven vaak ook met die constatering in onze maag zitten, zonder richting of visie hoe dan nu te handelen, ontwikkelen en leiden. Een nieuw paradigma is dan ook niet één idee of gedachtegoed dat

leidend is. Het is een constellatie van ideeën, inzichten en ontwikkelingen die samen leiden tot een veranderde wereld met veranderde spelregels en veranderde behoeftes.

Wie wil en kan spreekt de filosoof in zichzelf aan en begint aan contemplatie over die veranderde wereld. Dat zijn zoektochten die leiden tot inzichten. Inzichten die op hun beurt weer leiden tot nieuwe handelingsperspectieven.

Oprah Winfrey zegt: „*When we know better, we do better.*” Doordat we de laatste jaren in hoog tempo veel wijsheid vergaard hebben over hoe de systemen waarbinnen we functioneren in elkaar zitten (mede aangetoond door het instorten van bepaalde systemen en het toenemende aantal zelfverklaarde filosofen en klokkenluiders) kunnen veel mensen ook niet anders dan het anders doen, of in elk geval op dringende wijze de discrepantie ervaren tussen hoe het is en hoe het kan.

Er zijn ook genoeg voorbeelden te vinden van mensen die menen dat ze een bewustwordingsproces doorlopen hebben en antwoorden hebben gevonden. Die antwoorden verpakken ze dan mooi, ontwerpen een methodiek, maken er een klinkend verhaal van en bieden dat aan. Die blijven vaak aan de oppervlakte - overigens vaak niet eens moedwillig - en bieden dus eigenlijk geen echte oplossingen of handelingsperspectieven.

Als ik naar het nieuwe paradigma kijk in relatie tot creativiteit valt me een aantal dingen op.

### **Oude hiërarchische structuren zijn niet meer wenselijk voor veel mensen.**

Het beperkt mensen om te doen wat ze goed achten. Ze willen niet meer klakkeloos doen wat ze wordt opgedragen: ze willen zélf nadenken over de missie van de organisatie waar ze deel van uitmaken en daar zelf oplossend in kunnen optreden. Dat gaat verder dan mensen meer autonomie of zeggenschap geven. Hier zie je een belangrijk onderdeel van de creatieve economie: mensen willen de trigger om op basis van een intentie iets te doen kunnen omzetten in handelen en niet worden tegengehouden door bewusteloze systemen.

### **Mensen zoeken sterk leiderschap op basis van integer gedachtengoed en willen vervolgens zelf pro-actief kunnen handelen in deze wereld.**

Ze willen dus niet af hoeven te wachten tot een ander dit voor ze gaat uitvoeren. De technologie van tegenwoordig én de houding van steeds meer mensen is dan ook een goed recept om

steeds meer initiatieven te zien ontstaan die naast het bestaande systeem worden opgezet. Sommigen beschrijven dit als allerlei vonkjes die nog niet goed zichtbaar zijn op de radar maar wel degelijk aan het ontstaan en opklaaien zijn, waarbij het een kwestie van tijd is dat dit de standaard wordt in plaats van de belofte.

### **De parallelsystemen worden steeds krachtiger, mensen begrijpen het alternatief en durven er ook op te vertrouwen.**

Bitcoin is een mooi voorbeeld van iets dat grotendeels nog in nevelen gehuld is maar ook in snel tempo geadopteerd wordt en blijkt te werken. Niet alle alternatieve valuta-systemen zullen aanslaan, maar Bitcoin en het beginnende succes daarvan laten zien dat mensen bereid zijn het risico te nemen van iets nieuws proberen en daar ook waarde aan toe te kennen, vertrouwen te geven aan de creatieven die bedachten dat dit een goed idee was en het gingen uitvoeren. Deze parallelsystemen komen steeds meer uit het domein van de innovators en wekken overal belangstelling. Ook bij de oude systemen uiteraard.

Uit dit voorbeeld blijkt overigens goed dat ik „creatieven” niet alleen zie als mensen die dingen vormgeven of kunst maken.

### **Kleine vonken worden grote vuren.**

Waren veel initiatieven eerst nog klein en werden ze ook niet echt serieus genomen door 'the powers that be'; inmiddels worden dat ook serieuze spelers en blijkt het te werken. Kijk bijvoorbeeld naar een Triodos Bank. De oprichters daarvan durfden te vertrouwen op de creatieve impuls om iets wat ze zagen en afkeurden om te zetten in een goed alternatief, waar dan ook aardig wat mensen dankbaar gebruik van maken. De Triodos Bank is gebaseerd op beginselen van duurzaamheid en integriteit - iets wat voor veel andere banken niet geldt. Die gooien er nog eens wat marketingbudget tegenaan om de consument te doen geloven dat ze 'soul' hebben, en ideeën - en dus een creatieve, vooruitstrevende organisatie zijn, terwijl ze in feite proberen de status quo in stand te houden en voortborduren op hun winstmaximalisatie-doelstellingen.

### **Het oude systeem probeert nog steeds aanspraak te maken op de creativiteit van mensen en deze aan zich te binden.**

Ze doen dit door creativiteit als de nieuwe resource te beschouwen en daar een faciliterende structuur voor op te zetten, die maar ten dele het gewenste resultaat oplevert. Het is een vorm

van windowdressing die inmiddels door steeds meer mensen doorzien wordt. Creativiteit zit niet in een hip aangeklede ruimte met wat snuffjes, een muur met brown paper en een stapel post-its en stiften. Bovendien communiceert dit nog steeds dat je een laboratorium nodig hebt voor de magie van creativiteit, terwijl dit altijd en overal beschikbaar is. Natuurlijk werkt het op symbolisch niveau wel als een prikkel („Hier mag je creatief zijn”) maar dat is te dun, te oppervlakkig.

### **Het is niet langer het domein van enkelen.**

Wie creatief is beseft ook dat wat voorheen volstond als voedende structuur voor de creativiteit nu niet meer voldoende is. In retrospect was dat marginaal, in sommige gevallen zelfs een zoethoudertje met dubbele agenda. „Ga jij maar lekker spelen in dat hoekje en als er een briljante vondst uitkomt geniet ons bedrijf hier de voordelen van.”

Veel mensen noemen Google als voorbeeld (hier mag je op bepaalde dagen freewheelen, uitvinden en klooiën) maar dit vind ik eigenlijk een slecht voorbeeld. Aan andere fronten is Google toch écht minder integer bezig, tornt aan privacy en handelt twijfelachtig.

### **De ingrediënten voor een gedegen creatief proces zijn ruim voorhanden, domeinen vloeien in elkaar over en mensen stellen hun kennis en expertise (veelal gratis) ter beschikking.**

Dit maakt dat als je iets wilt beginnen, doen of veranderen, je sneller dan ooit mogelijk was aan de benodigde informatie kunt komen en aan randvoorwaarden kunt voldoen. Wil je een beweging starten? Je zet een site online en roept je volgers op te gaan kijken. Wil je een nieuw product lanceren? Je ontwikkelt een prototype en kijkt of er interesse is. Visueel denken methodieken, business model canvas, online moodboards, projectmanagement: de infrastructuur ligt er.

**Steeds meer mensen identificeren zichzelf als ondernemers, niet als werknemers.** Dit komt deels omdat traditioneel werknemerschap voor veel mensen een gebrek aan creativiteit en uitdaging betekent (wat inderdaad impliceert dat als werknemerschap een ruimer begrip zou worden, creatiever dus, meer mensen hierin de vervulling zouden vinden die ze zoeken) en deels omdat ondernemerschap ook gedemystificeerd wordt door de kennis en ervaring die ruimschoots voorhanden is op het internet en in boeken.

### **Exploitatie van creativiteit zonder integriteit kan niet lang voort blijven duren.**

Het oude paradigma zette creativiteit in als middel om de doelstelling (meer winst, groei,

stijgende stakeholder value) te behalen. Door beter doordachte designprocessen superieure producten, door originele producten meer omzet, maar ook commodities werden en worden steeds weer ontwikkeld door creatieven omdat alles opnieuw weer een beetje of een boel origineel moest zijn om onderscheidend te zijn en allerlei merkwaarden te kunnen communiceren. Tijdschriften, auto's, merken, websites, kleding, ga zo maar door. Mensen die dit werk deden ervaren ook dat dit niet meer past bij hun nieuwe waarden en willen hun creativiteit lenen aan organisaties die er iets goeds mee doen.

## **Heersende misvattingen over creativiteit.**

Wat zijn populaire opvattingen over creativiteit, die eigenlijk niet kloppen?

### **Het is een domein in plaats van een principe.**

Creativiteit wordt vaak geassocieerd met „creatievelingen”. In het bedrijfsleven wordt dan gedacht aan de vrije geest die sneakers draagt (en dus geen pak), aan de reclamejongen die wél een (duur) jasje draagt en bakken met geld verdient aan een paar goede ingevingen omdat de klant ook weer bakken met geld verdient aan die ideeën, aan degenen die altijd wel iets aan het maken zijn en een bepaald ambacht beheersen, aan de uitvinder die altijd verbeteringen ziet.

Elke soort creatief heeft in dat „domein” trouwens ook weer een eigen imago en status in de hiërarchie van het traditionele bedrijfsleven. Laten we hier eens op inzoomen:

*De buitenstaander met geniale ingevingen:* hoge status, of nagenoeg geen status. Dit hangt zeer van de ambities en vaardigheden van de creatieve persoon in kwestie af. Wie dit niet goed weet te verpakken of aan te bieden blijft meestal die zonderling die wel ziet hoe het zit en hoe het beter zou kunnen, maar wordt niet ontvangen door organisaties en hun management.

*De zwoegende designer die dag in dag uit lay-outs aan het inkloppen is:* lage status.

*De strategische creatief:* iemand die goed analytisch kan denken en hier de benodigde inzichten en ideeën aan kan koppelen om ergens een succes van te maken: hangt er van af. Deze mensen moeten steeds de verwachtingen van mensen zien te managen omdat een creatief een

andere status heeft dan een strateeg en zelf ook goed kunnen managen dat ze tussen verschillende processen en niveaus schakelen. Kunnen ze goed communiceren en met goede ideeën de doelstellingen van de opdrachtgever behalen zijn ze graag geziene gasten.

*De commerciële creatief:* de interaction designer die weet hoe je zo goed mogelijk kunt ontwerpen waardoor je zo veel mogelijk verkoopt: lage status. (Dit in tegenstelling tot de adviseur op dit vlak die zich niet aan het ontwerpen waagt, dit zijn vaak degenen die hoge tarieven krijgen voor hun inspanningen.)

*De creatieve entrepreneur:* iemand die haar of zijn creatieve energie weet te kanaliseren in een onderneming en van de ideeën een succes weet te maken. Hoge tot zeer hoge status. Veel aspirant ondernemers hebben deze figuren als voorbeeld, waarbij het aantal mensen dat het ook daadwerkelijk lukt om zeer succesvol te zijn met deze ongebreidelde creativiteit in werkelijkheid erg laag is. Veel creatieve entrepreneurs leiden een marginaal bestaan omdat ze (te?) weinig drive hebben om een commercieel succes te maken van hun ingevingen. Ze verblijven liever in in de zone van vrijblijvende creatieve energie dan die van commercie en scoren.

*De uitvinder:* iemand die concrete toepassingen bedenkt voor de oplossingen die hij of zij bedenkt in reactie op een waargenomen gebrek of kans. In deze categorie zijn er de eenzelvige technuten die de ene na de andere uitvinding uitwerken zonder hier een markt voor te zoeken. Of dit doen ze wel maar dit lukt niet goed, meestal lage status, en degenen die hun uitvinding vervolgens slagvaardig in de markt gaan zetten en hier eventueel ook een succes van weten te maken danwel succesvol mee zijn omdat de markt hier op zit te wachten; meestal hoge status.

*De kunstenaar:* iemand die vanuit een innerlijke drive nadenkt over onderwerpen en hier uitingsvormen voor ontwikkelt. Varieert van lage status tot hoge status, heel weinig inkomen tot bizar hoge inkomens.

Val je als persoon buiten een van deze verschijningsvormen dan is de kans groot dat iemand zichzelf dus ook niet als creatief beschouwt, of als schaduwcreatief werkzaam is; dat wil zeggen: een faciliterende rol vervult voor degenen die hun creativiteit wel in een vak, rol of expertise kanaliseren. Veel mensen waren daarom ook niet echt bezig met hun eigen inherente creativiteit, uit angst voor 'intruder syndrome' (de angst dat 'ze' op een dag ontdekken dat je een

indringer bent en eigenlijk een beetje doet alsof) of omdat ze niet wisten hoe - want wie wel nadrukkelijk creatief is ontwikkelt in de loop der jaren wijsheid, kennis over hoe creatieve processen verlopen, vertrouwen over de fases waarin dingen zich afspelen. Als je hier geen ervaring mee hebt en die ook niet opdoet kan creatief zijn een gigantisch obstakel lijken. Angstaanjagend misschien zelfs, omdat het ook geassocieerd wordt met geestelijke nood en destructie (de gekwelde uitvinder, de eenzame kunstenaar, de coke snuivende reclameman). Niet geheel onterecht natuurlijk, want ware creativiteit kent twijfel, schaduw, duisternis en valt ten prooi aan de innerlijke criticus. Een vaardig creatief persoon weet hier doorheen te navigeren, en dan nog lijkt de twijfel die zich elke keer opnieuw aandient even vers en indringend als die van tien jaar geleden. Dit keer gaat het vast niet lukken, dit idee slaat nergens op, dit wordt vast niet begrepen, dit is te kwetsbaar, dit wordt gestolen.

Echter, binnen het nieuwe paradigma is creativiteit als principe leidend. Niet langer is het het domein van bepaalde mensen. Je kunt spreken van demystificatie van creativiteit, terwijl ook juist meer mensen toetreden in het mysterie: het wonder van creativiteit is niet langer voorbehouden aan mensen die hier een speciaal talent of vaardigheid voor hebben. Wie zich laat inspireren kan anderen optillen, nieuwe perspectieven bieden, nieuwe vormen ontwikkelen, een licht zijn voor anderen, een graag geziene gast zijn door verheldering te brengen, de nieuwe economie mede vormgeven door een belichaming te zijn van integere scheppingskracht.

Dat betekent overigens echter ook, dat meer mensen de vloek van creativiteit moeten kunnen dragen en verdragen. Jezelf toestaan creatief te zijn betekent ook een grote vloed aan gedachten en ingevingen kunnen managen. Leren hoe je dat tijdloze moment van inzicht kunt uitvouwen en begrijpelijk maken voor anderen. Je idee kunnen verkopen (gedragen krijgen, fans voor vinden, mensen ermee aan de slag laten gaan), leren omgaan met de moordende twijfel die zich eens in de zoveel tijd van je meester maakt, het uit kunnen houden met de soms verzengende hitte van ware creativiteit. Niet in paniek raken bij het uitblijven van inspiratie, kunnen wachten terwijl iets in het onderbewuste aan het uitbroeden is. En vooral: trouw kunnen blijven aan dat, wat eigenlijk ook heel kwetsbaar is en dus ook zo voelt bij tijd en wijle. Een grote, universele beweging komt uiteindelijk ook vanuit en terecht bij de individu die dit belichaamt.

Creativiteit is ook een klein, stil moment, geen constante stroom grootse nieuwe dingen, maar de manier waarop je de wereld ziet, de manier waarop je in het leven staat. Het is een



basishouding waarin je open blijft staan voor wat zich aandient en hier ook gehoor aan durft te geven. Dát maakt je creatief. Het gaat erom jezelf expliciet toestemming te geven om je visie en inzichten toe te voegen aan situaties waardoor ze kwalitatief verbeteren. Daarin hoef je van niemand toestemming te krijgen; iets wat veel mensen onbewust nog wel lijken te denken. Iets, wat veel van de hoeders van de oude systemen ook wel goed uitkwam dat dit de heersende gedachte was. Het zou maar onrust en chaos veroorzaken als mensen zich autonoom en inventief gedragen.

Op individueel niveau zijn dit belangrijke veranderingen, wat natuurlijk ook gevolgen heeft voor hoe mensen samenwerken en met elkaar omgaan. Om creativiteit om te zetten in nieuwe organisaties, nieuwe bewegingen, zul je samenwerkingen moeten aangaan. Daarvoor moet je je ideeën delen en durven vertrouwen op andere manieren van waardecreatie en oogsten van de vruchten van je inspanningen. Wat, als je veel onduidelijkheden moet kunnen verdragen terwijl je gehoor geeft aan de impuls iets te gaan ontwikkelen? Wat, als je met veel vallen en opstaan moet leren om projecten zelf te managen zonder dat iemand over je schouder meekijkt of je je huiswerk wel gedaan hebt? Veel nu-al-creatieven hebben moeite met het volbrengen van projecten omdat het lastig kan zijn structuur aan te brengen, toch uit te gaan van deadlines en deliverables ook al lijken dit instrumenten van het oude systeem. In sommige gevallen zullen mensen volledig moeten gaan voor ondernemerschap om hun visie tot werkelijkheid te maken. Dat is voor veel mensen een erg spannend avontuur, helemaal in tijden die het kantelpunt lijken te zijn tussen het oude en het nieuwe. Bovendien volstaat het niet om een standaard ondernemingsplan te gebruiken omdat deze is gebaseerd op oude denkwijzen en modellen.

Zelfvertrouwen krijgen op allerlei gebieden kost tijd, leren hoe iets van een bijna onleesbaar krabbeltje in een notitieboek tot een volwaardig plan tot een volgroeid concept of organisatie kan worden is iets wat iedereen voor zichzelf zal moeten ervaren, maar is vooral iets wat steeds meer mensen willen ervaren en zullen gaan ervaren. En ook zonder die verschijningsvorm (een notitie, een tekening, een plan) betekent een creatieve gedachte een veranderpotentieel, het vermogen een bestaande realiteit te ontstijgen en te verbeteren. Wat dat betreft is creativiteit in eerste instantie vormloos, potentieel met de inherente kracht om de werkelijkheid een bepaalde kant op te sturen.

Als steeds meer mensen de leiding nemen in hun eigen creativiteit zal dit tot een grote golf

vernieuwing leiden. De tooling voor nieuwe projecten is ook steeds gemakkelijker bereikbaar (financiering vinden via online platforms, samenwerkingspartners vinden via Twitter, allerlei apps die samenwerken sterk vereenvoudigen) en kosten zijn lager dan ooit. Bovendien zorgen vernieuwende technieken zoals de 'lean startup' ervoor dat je met steeds minder middelen kunt experimenteren met nieuwe producten en organisaties. Hoe meer momentum die beweging heeft - die ik dus 'de creatieve economie' noem, hoe minder grip het oude denken ook kan hebben op de levens van mensen. Hoewel het willen werken vanuit eigen intenties, talenten en agenda in eerste instantie misschien een luxe bijproduct leek van een economie die optimaal draaide, waarbij welvarendheid mensen de kans gaf om andere keuzes te maken, blijkt dat zelfs nu het moeilijke tijden zijn mensen gestaag doorbouwen aan de paralleleconomie. Of misschien wel juist nu.

Je kunt ook zien dat de kunstenaar in veel gevallen wordt gezien als de nieuwe held: zij kan ons leren hoe je koste wat kost waarlijk autonoom denkt. Want dat deed de kunstenaar toch wel. Een mooi voorbeeld dat ik eens hoorde was dat een ondernemer bedenkt hoe hij met 1000 euro budget iets kan maken dat 750 euro kost waardoor hij 250 euro winst maakt en de kunstenaar bedenkt hoe hij met 1000 euro een project dat eigenlijk 1250 euro kost voor elkaar kan krijgen. Maar domweg een kunstenaar in je proces implementeren om je worstelende organisatie te redden werkt niet. Je moet van hem leren hoe je in een vijandige omgeving gericht blijft op het scheppende. Hoe je je intelligentie gebruikt om nieuwe wegen te vinden, je verbeelding aan te spreken, in een bepaalde mindset blijft (een symbolische, die van de verbeelding) terwijl je je weg probeert te vinden in een verzameling feiten die lang niet allemaal in je voordeel spreken.

Voor bestaande of nieuwe organisaties die willen weten hoe ze vat kunnen krijgen op dit fenomeen geldt eigenlijk dat dit alleen maar kan als je zelf ook op basis van deze principes werkt. Mensen gaan daarheen, waar de energie is. Niet waar bedrijven ze hebben willen. Kijk bijvoorbeeld naar Twitter, dat heel veel mensen aantrekt, waar heel veel aandacht en energie in omgaat (zonder eigenbelang!) maar waar bedrijven die willen meeprofiteren van die dynamiek blijvend mee worstelen: hoe kom ik in beeld bij de gebruikers en hoe verspeel ik de goodwill niet? Mensen zijn hypergevoelig geworden voor graaiers, voor de deal die impliciet in veel interacties met organisaties zit, waar mensen niet langer aan mee willen doen. Een laagje branding en een pakkende slogan doen het niet meer, mensen zijn wijs geworden en organisaties zullen mee moeten bewegen of verliezen. En dan nog zullen er veel organisaties zijn die het dan nog steeds

niet redden, omdat ze deel uitmaken van een evolutie, waarin ze nu aan het kortste eind trekken. De resources en energie zullen weer vrijkomen en nieuwe vormen aannemen in een nieuwe arena met nieuwe regels. Dat betekent niet dat mensen niet bereid zijn om onder heldere voorwaarden te interacteren met bedrijven. Ze snappen heus wel dat die ook hun bestaansrecht halen uit een zekere mate van economisch succes en dat daar ook gewoon mensen hard aan het werk zijn.

De innerlijke autoriteit die mensen eigen moeten maken heeft ook te maken met je de kaas niet van het brood laten eten. Maar al te vaak bedenken creatieve mensen goede dingen, die vervolgens worden geannexeerd door minder integere organisaties. Ik heb vaak gezien dat ze hier geen scrupules over hebben, zelfs als een individu nooit op dat idee zou komen blijkt dat mensen in groepen, onder de ‚bezielende‘ leiding van een fanatieke marketingmanager, gewoon aan de slag gaan met iets dat niet uit hun stal komt. Hoewel het zeker zo is dat ouderwetse intellectueel eigendom wetgeving in veel gevallen innovatie in de weg staat in plaats van eenvoudiger of beter maakt, is het maar goed dat iemand bescherming kan genieten van dergelijke regels.

Ook in het nieuwe paradigma zullen er mensen en organisaties zijn die, eenvoudig gezegd, niet lief zijn. Wie daar niet ook op voorsorteert en maatregelen treft maakt zichzelf tot kwetsbaar doelwit. Wie als organisatie wil werken met creativiteit als belangrijkste bron zal verdediging op een krachtige manier in stelling moeten brengen en ook optreden tegen mensen die de integriteit personen of organisaties schenden. Niet op de oude manier uiteraard, want creativiteit gedijt goed bij de vrije uitwisseling van ideeën, informatie, connecties en kennis. Een goede bescherming geeft het benodigde zelfvertrouwen om aan de slag te gaan. Wie als leider het signaal wil afgeven dat creativiteit geen leuke extra is maar het belangrijkste wat er is, zorgt goed voor de mensen die dit belichamen. Maar zorgen er ook voor dat de persoonlijke agenda's van mensen niet de boventoon gaan voeren, zodat egokwesties geen zand in de raderen kunnen strooien.

Daarnaast zul je als leiding van een organisatie écht integere waarden moeten hebben om het nieuwe legioen creatieve denkers (en met de nieuwe definities hiervan zijn dit veel meer mensen dan voorheen!) aan je te binden. Mensen zijn geïnformeerd, slim, willen geïnspireerd en gewaardeerd worden. Dan kom je dus niet weg met een gecompartmentaliseerd concept van creativiteit. In plaats hiervan komt holistisch, integratief denken en handelen. En meer dan een

volgende beweging moet je de omslag maken naar voorlopen op de mensen die je wilt faciliteren om hun creativiteit voor je in het werk te stellen. Je hebt de kans om koning-filosoof te zijn, kennis te vergaren over het aansturen van een organisch netwerk van mensen die verbonden zijn door waarden en intentie, niet door een onbezield oogmerk van een bedrijf. Als de kunstmatige grenzen tussen organisatie en omgeving, winst en waarde, privé en werk, persoonlijke doelstellingen en werkend leven verdwijnen geeft dat prachtige nieuwe kansen. Die kansen mag je verzilveren, niet vervalsen.

## **Wat staat leiders dus te doen de komende jaren?**

### **Zelf de filosofische exercitie doorlopen.**

Wat is creativiteit, herken ik het, erken ik het, kan ik het aanwakkeren in anderen, kan ik mezelf toestemming geven en wat gebeurt er dan in mijn omgeving?

### **Uit de hiërarchie stappen.**

Individueel hebben de afgelopen jaren veel wijsheid vergaard en veel eigen experimenten doorlopen waaruit ze belangrijke lessen getrokken hebben en in veel opzichten hun werkgevers en organisaties waar ze deel van uitmaken zijn ontgroeid. Omdat er geen (of in elk geval weinig) nieuwe plekken zijn voor die mensen zijn mensen die plekken (van fysieke locaties tot 'mindspaces' waar ze zich thuisvoelen) zelf gaan ontwerpen en inrichten. Wees nieuwsgierig naar die plekken, ga er op bezoek, stel vragen en leer.

### **Het structureel aanpakken.**

Ik zie veel organisaties „leuke” dingen doen, die weliswaar uit een goedbedoeld enthousiasme komen, maar die weinig serieus zijn in hun vermogen om verandering tot stand te brengen. Mensen hebben de neiging de schaduw te mijden en in een bepaalde naïviteit elkaar ook te versterken in moderne versies van te eenzijdig optimistisch denken. Door het veelvuldig lezen van slappe aftreksels van spiritueel gedachtengoed kan het idee zijn ontstaan dat dingen alsmaar leuk moeten zijn, dat je je 'geluk' moet volgen en dat dan alles goedkomt, dat je kunt manifesteren wat je wil als je de juiste dingen denkt. Maar wie zich werkelijk verdiept in spiritualiteit ontdekt (uit eigen ervaring of in de processen die beschreven worden) dat periodes van eenzaamheid en wanhoop, het tegenkomen van demonen in jezelf en om je heen, hoort bij

groei. Wie structureel wil inzetten op creativiteit koestert ook de schaduw, de nacht, de ellende, het grimmige. Ook omdat dit je minder kwetsbaar maakt: je hoeft je dan niet te verdedigen tegen het idee dat je ook schaduwkanten zou hebben. Of dat je organisatie alleen maar pais en vree is. Ga voor de nitty gritty, breek het open, wees moedig en zoek het af en toe bewust op.

### **Voorlopen.**

Word bloedfanatiek in het vergaren van kennis en wijsheid op het gebied van creativiteit, filosofie, innovatie en transitie. Wees ontwerper van de nieuwe infrastructuur, gedachtegoed en strategie. Werk met de beste mensen, trek de beste kennis en cutting edge denkers je organisatie in, op wat voor manier dan ook. En laat ze ook weer los. Zo gedijen ze het beste.

### **Honoreer toegevoegde waarde.**

Kom los uit het traditionele afrekenmodel, waarbij een concreet aanbod, leverantie en resultaat leidt tot een concrete factuur met een concreet bedrag. Je zult als initiatiefnemer van nieuwe vormen zelf goed kunnen inschatten hoe dynamieken in elkaar steken en wie daar werkelijk waarde aan toevoegt. Dat kon wel eens heel anders zijn dan het tot dusver altijd was ingericht en beloond.