

# Betweters weten wel beter

- Door [Dr. Martijn van Ooijen](#)

Laatst was ik op het Betweterfestival in Utrecht. Een door de Universiteit Utrecht georganiseerd event waar ‘onderzoekers, kunstenaars en bezoekers elkaar ontmoeten in ongedwongen festivalsetting’, aldus de website. Met andere woorden, heel veel mensen bij elkaar die alles beter weten. Een soort organisatieadviseur-event dus, ik voelde me er dan ook direct thuis. Het ‘betweten’ uitte zich er bijvoorbeeld in dat de mensen die achter ons zaten, ter plekke niet-fluisterend commentaar leverden op een betoog van hoogleraar Jan Broersen.

Broersen zette uiteen hoe het steeds slimmer worden van Artificial Intelligence geen bedreiging voor de mens hoeft te zijn. Ik vond het al uitdagend om het betoog goed te volgen, laat staan dat mijn hoofd het aankon dat daar live commentaar op kwam. Maar, het festival behandelde dus veel van die hedendaagse thema’s: klimaatuitdagingen, AI, conflict, woke etc.

## Alledaags schaden

Zo zat ik bij een tweegesprek met filosofe Naomi van Steenberghe over het concept ‘alledaags schaden’.

Veel van ons normale leven, zoals het hebben van een mobiele telefoon, het kopen van een T-shirt of gewoonweg iets eten, resulteert in het schaden van andere mensen of dieren op andere plekken op de wereld. Datgene wat we doen of laten heeft impact op de steeds meer opgewarmde aarde voor volgende generaties. Sommige schade heeft impact

op mensen nu, bijvoorbeeld voor mensen van wie het leven wordt bedreigd door een toename aan natuurgeweld of conflicten in achtergestelde gebieden. Kortom, de tentakels van het handelen van de mens zijn groter geworden en dat vraagt om reflectie. Vliedschaamte en veggie BBQ’en zijn natuurlijk al voorbeelden van hoe we vaker stilstaan bij dat schaden. Maar we accepteren ook heel vaak de schade die we berokkenen, zonder dat we erbij stilstaan. Had ik die nieuwe fiets of BBQ nu wel echt nodig? Ik hoor mijzelf nog zeggen ‘dit is de enige keer dat ik dit jaar vlieg’. We wegen volgens Na-

mi te weinig af of datgene wat we ‘winnen’ bij een bepaalde actie, op kan tegen de ‘schade’ die het veroorzaakt. Oftewel in dit geval, individueel genot versus opwarming van de aarde... lastig. Ik zat me al luisterend af te vragen hoe wij dat als organisatieadviseurs doen? Hoe zit het met onze tentakels?

**‘Maar als bewustzijn van en handelen naar morele waardes meer interfereren met het vak van de adviseur, dan mogen we daarover misschien wat vaker in gesprek’**

## Hoe kijken we?

Als ik de morele 'winst- en verliesrekening' van de organisatieadviseur wil bekijken, moet ik al snel denken aan waar we vandaan komen. Het vak van de organisatieadviseur vindt haar oorsprong in het marktdenken, denk aan organisatiegoeroe's als Taylor. Agile, scrum, lean management, procesoptimalisatie... vertrouwd repertoire, waarbij de onderliggende waarden neerkomen op efficiency, sneller, beter, meer control. Bovendien, organisatieadviseurs zijn veelal zelf georganiseerd in bedrijven, gestoeld op diezelfde principes (bv. winstgedreven, targets). Als ik denk aan de factuur die ik opstuur naar de organisatie met een publieke functie; weegt wat ik daar kom brengen eigenlijk op tegen wat ik daarvoor terugvraag? Mariana Mazzucato zwenfelt terecht het denken daarover aan. De bijdrage van adviseurs op maatschappelijke uitdagingen is erg beperkt, aldus Mariana. Sterker nog, we dragen er regelmatig negatief aan bij. Datgene wat ons als Westerse samenleving zo ver gebracht heeft (het marktdenken), maakt een hoop kapot. Raworth beschrijft dat mooi in haar boek over de 'donut economie'. Zij pleit ervoor de behoeftes van iedereen te realiseren binnen de draagkracht van de aarde, in plaats van zoveel mogelijk winst en maximale aandeelhouderswaarde leidend te maken.

## Meer engagement en betrokkenheid

Misschien vraagt de tijd om organisatieadviseurs die meer geëngageerd raken. Adviseurs die verder kijken dan de adviesopdracht, die rekenschap geven van de tentakels van het eigen handelen. Organisatiefilosoof Mieke Moor plaatste in haar recente publicatie terecht kanttekeningen bij het idee dat werk en ergens in geloven van elkaar gescheiden zijn. Alsof je je werk niet goed zou doen als je eigen opvattingen over maatschappelijke verandering doorsijpelen in je werk. Maar als bewustzijn van en handelen naar morele waarden meer interfereren met het vak van de adviseur, dan mogen we daarover misschien wat vaker in gesprek. Welke winsten vinden wij acceptabel in het licht van de schade die we berokkenen? Welke opdrachtgevers en opdrachten moeten we dan niet (meer) doen? Hoe laten we ons horen over waar we wel of niet in geloven?

Na afloop van het interview met Naomi van Steenbergers sta ik enigszins verstrengeld in gedachten over de tentakels van de organisatieadviseur in de rij voor een broodje vegetarische gyros... als betweter onder de andere betweters.



**Naam:** Martijn van Ooijen

Martijn van Ooijen is organisatieadviseur en partner bij Kessels & Smit, The Learning Company. Hij werkt in verschillende sectoren aan complexe veranderprocessen en team- en leiderschapsontwikkeling. Dit jaar promoveerde hij op een onderzoek naar het samenspel van een veelheid aan urgentieverhalen bij maatschappelijke veranderingen.

**Favoriete quote:** "Stories tell us of what we already knew and forgot, and remind us of what we haven't yet imagined" (van Anne L. Watson)

**Boekentip:** Het schaarse licht, Nino Haratischwili

**Podcast:** Mother country radicals

### Referenties:

- Mazzucato, M., & Collington, R. (2023). *The big con: how the consulting industry weakens our businesses, infantilizes our governments, and warps our economies*. Penguin.
- Moor, M. (2023). *Ergens in geloven, hoe werkt dat?* Tijdschrift voor begeleidingskunde 12(3) 2-13
- Raworth, K. (2018) *Doughnut economy*. Random House UK
- Van Steenbergers, N. (2023). 'Primum non nocere? Schade en verantwoordelijkheid', Tijdschrift voor Geneeskunde en Ethiek, in druk.