

OPINIE

# Samen de 1,5 meter-samenleving uitvinden

We zijn van een crisis in een nieuw soort samenleving beland. Nu hebben we creativiteit, experimenten en innovatie nodig.

EELKO HUIZINGH

**A**ls premier Mark Rutte op nieuwjaarsdag had aangekondigd alle restaurants in Nederland te sluiten, zou hij veilig opgeborgen zijn. Toen hij het enkele maanden later daadwerkelijk deed, gingen alle restaurants gewoon op slot. En vonden de meeste Nederlanders dat een wijs besluit. Dat is leiderschap in crisistijden: daadkrachtig, duidelijke keuzes en geen angst voor verstrekkende besluiten.

We zijn nu een fase verder. De dagelijkse grafiekjes van het RIVM tonen een geruststellend beeld. In maart schreef ik in *Dagblad van het Noorden* over 'ondernemen in coronatijden'. Inmiddels spreken we over de anderhalvemetersamenleving. Dat woord levert niet alleen meer punten op bij Scrabble, maar het is ook een wezenlijk ander beeld. We zijn van een crisis in een nieuw soort samenleving beland.

Die vraagt om anders werken, anders winkelen, anders vermaken. De overgang vraagt ook om een andere wijze van besluitvorming. In een crisis is daadkracht nodig, nu ruimte voor nieuwe oplossingen. We hebben creativiteit, experimenten en innovatie nodig. Niet van een enkeling, maar van velen. Niet op een enkel terrein, maar op al onze levensgebieden. Vrienden van mij hebben een groot stuk plexiglas boven hun eetkamertafel gehangen: zo kunnen ze toch gezellige etentjes thuis organiseren. Ook al blijven ze op anderhalve meter afstand en moeten na afloop stoelen en deurknoppen worden gedesinfecteerd.

Een uitgever stuurde reclame met een boek over crisismanagement. Blijkbaar dacht de uitgever aan een gat in de markt, ik denk dat het boek te laat komt, maar vrees dat velen dat niet door hebben. Een van de aangeprezen adviezen is 'neem besluiten en voer geen debatten' en dat is juist in de huidige situatie onverstandig. Creativiteit vraagt juist niet om een leider die met luide stem aangeeft welke kant we op moeten. Dat werkt averechts en stimuleert niet-nadenken. Leaders moeten nu aangeven aan welke randvoorwaarden oplossingen moeten voldoen. Voor creativiteit moet je mensen niet instrueren, maar uitdagen. Experimenten vragen om ruimte, moed en leren van mislukkingen. Innovatie vraagt om flexibiliteit en aanpassingsvermogen.

Dit werkt niet als alle ideeën van één persoon moeten komen. Sterker, het tegengestelde werkt: de grootste kans op succes is als velen meedenken over nieuwe oplossin-



Een automaat met onder meer mondkapjes, vitaminepillen en handgel in het flexkantoor van Tribes op de Amsterdamse Zuidas. Het bedrijfsleven bereidt zich voor op de anderhalvemetermaatschappij vanwege het coronavirus.

FOTO ANP/SEM VAN DER WAL

## Stapsgewijs van wilde ideeën naar bruikbare oplossingen

gen. Zoals bij het initiatief van Founded in Groningen om via *challenges* samen ideeën te bedenken. We moeten ideeën met elkaar delen en voortbouwen op elkaars voorstellen. Zo wordt een onrealistisch, wild idee stapsgewijs een bruikbare oplossing. Hiervoor is een andere vorm van leiderschap nodig. Geen directief leiderschap, maar veeleer dienend leiderschap.

Dat geldt niet alleen in bedrijven, maar ook thuis aan de keukentafel. In coronatijden werkt het prima als mama (of papa) met de vuist op tafel slaat en streng doch rechtvaardig verkondigt dat de kinderen binnen moeten blijven. Maar om te bedenken hoe we de zomervakantie in de anderhalvemetersamenleving gaan invullen is gedeelde creativiteit nodig. Drie weken op de camping in Spanje wordt het niet. Maar wat dan wel? Leg het probleem uit, maak de randvoorwaarden duidelijk, zoals anderhalve meter, budget en reisafstand, en vraag iedereen om ideeën. Schiet wilde ideeën niet af, maar kijk naar de positieve kanten. Bedenk hoe je de scherpe kantjes eraf kunt halen. Of combineer meerdere ideeën. Misschien leidt het wel tot de beste zomervakantie in jaren! Maar misschien ook niet. Er zijn geen garanties. Het is net als met innoveren in bedrijven: je weet waar je start, maar niet waar je eindigt.

Voor bedrijven worden de gevol-

gen van de anderhalvemetersamenleving steeds duidelijker. Evenementenbureaus hebben hun markt zien wegvallen, bierbrouwers zagen cafés de bierkraan dichtdraaien, en kappers mogen klanten niet meer aanraken. Hoe los je dat op? Hoe kun je met de middelen die je hebt toch weer een bestaan opbouwen? Voor sommige ondernemers gaat het om kleine aanpassingen, de verkopers van plexiglas varen er wel bij. Anderen wacht een rigoureuze omme-zwaai.

De Nederlandse overheid heeft diepe zakken, maar die zijn veel te klein om iedereen ongeschonden terug naar 'business as usual' te leiden. Uitzingen is steeds meer een riskante strategie. Kun je je bedrijf aanpassen? Of: wat kun je nog meer doen met je mensen, machines, materialen en netwerk? Waar ben je goed in en waar ligt een link met klantbehoeften? Want klantvraag en geld zijn er nog steeds. Maar wel anders dan voorheen. Wilden klanten voorheen bier, nu willen ze desinfecteermiddel. Wilden ze voorheen zomerjurkjes, nu willen ze mondkapjes. Wilden ze 'winkelen als ervaring', nu thuisbezorging. Niemand weet hoe lang de anderhalvemetersamenleving gaat duren. We weten ook dat veranderen niet altijd gemakkelijk is en niet altijd direct tot verbetering leidt. Maar veel keus is er niet: de uitdaging is gezamenlijk het beste te maken van de anderhalvemetersamenleving.

Dr. Eelko Huizingh is universitair hoofddocent innovatiemanagement, directeur van het innovatie expertisecentrum Vinci van de Rijksuniversiteit Groningen en auteur van het boek *Innovatiemanagement*.