

“*De wereld kan niet om geld blijven draaien. Maar wat is het alternatief? Wat is het nieuwe paradigma?*”



Kees Klomp is lector Betekeniseconomie bij Kenniscentrum Business Innovation. Ook richtte hij het Thrive instituut op.



Arjo Klamer doceerde 25 jaar als hoogleraar Culturele Economie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en deed ook onderzoek naar de economie van kunst en cultuur. Ook is hij auteur van meerdere boeken.

Purpose geeft betekenis aan wat we doen

Arjo Klamer en Kees Klomp



In de bedrijfswereld gaat het meer en meer over waarden, over een *sense of purpose*, over sociaal ondernemerschap. Er wordt veel gesproken over duurzaamheid, en ook inclusiviteit en diversiteit. Accountantsbureaus bieden bedrijven aan hun duurzaamheidsbeleid in groene cijfers te boekstaven. Boeken over geluk vinden gretig aftrek: blijkbaar houdt geluk mensen bezig. Ambtenaren schermen met een breed welvaartsbegrip om een doel te hebben dat uitgaat boven economische groei. Simon Sinek heeft met zijn cirkels laten zien dat de waaromvraag de kern is. Waarom doen we wat we doen? Wat zijn mijn idealen? Wat zijn ónze idealen?

Mensen zoeken coaches uit om te achterhalen wat de betekenis is van wat zij doen en wat zin geeft. Deze groeiende behoefte aan betekenis is een reactie op de wat we een existentiële crisis zouden kunnen noemen. We hebben de afgelopen eeuwen de zoete vruchten kunnen plukken van het huidige economische systeem. De levensverwachting is hoger dan ooit, het percentage mensen dat leeft onder het bestaansminimum is lager dan ooit, en meer mensen hebben toegang tot onderwijs. Economische groei leek het ultieme recept voor een florerende wereld. De afgelopen decennia zien we echter ook een keerzijde en kostenkant van die economische groei ontstaan in de vorm van crises.

Er is sprake van een met elkaar verweven ecologische crisis (klimaatverandering, ineenstorting van biodiversiteit, ontbossing, verzuring van oceanen, uitputting van de bodem, vervuiling), sociale crisis (welvaartsongelijkheid, tweedeling, polarisatie, opkomst autocratie), politieke crisis (onderminning democratieën, populisme, nationalisme, vijandigheid tussen de grote mogendheden) individuele crisis (depressie, burn-out, verslaving) en economische crisis (schuldengroei, koolstofbubbel, grondstoffentekort, protectionisme). Dat alles met elkaar brengt twijfel met zich mee, fundamentele twijfel over de houdbaarheid van het huidige systeem, de gangbare gang van zaken. Misschien is vooruitgang geen blijvend gegeven, mis-

schien is internationale handel geen garantie voor vrede. Misschien klopt het huidige systeem niet meer.

Het heersende economisch paradigma lijkt onhoudbaar. Winstmaximalisatie als hoogste doel voor een bedrijf is niet volhouden en dat is ook economische groei niet als doel van een samenleving. De wereld kan niet om geld blijven draaien. Maar wat is het alternatief? Wat is het nieuwe paradigma? En wat kan je ermee als je een bedrijf runt?

Gaat het om de betekenseconomie?

Aaron Hurst ziet betekenis ontleen en geven als het centrale thema van het nieuwe paradigma. Betekenis is waarop het handelen gericht is. Je kan het ook purpose noemen. Hij ziet het als het vierde economische paradigma in de geschiedenis van de mensheid. Na de agrarische economie waarin het verbouwen van grondstoffen centraal stond, de industriële economie waarin het vervaardigen van producten een boost kreeg, de kenniseconomie waarin het draaide om informatie en kennis, is nu de behoefte aan betekenis de dominante vorm van waardecreatie en waarde-uitwisseling aan het worden. Hurst spreekt van de betekenseconomie. De boeken van Kees Klomp (Thrive, Betekenseconomie) borduren op dit thema voort.

Wat betekent de betekenseconomie?

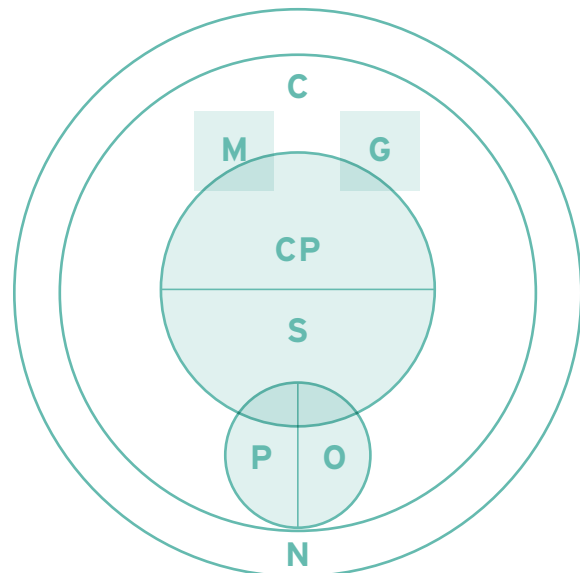
Door te spreken van een betekenseconomie worden we ons bewust dat het handelen van onszelf, van organisatie, van overheden over meer gaat dan het realiseren van financiële uitkomsten. Het gaat eerder om wat belangrijk is, om onze waarden dus. Geld en alles wat we met geld meten zijn instrumenten. Die mooie auto of de computer die we kopen, de loterij die we winnen, de groei van het BNP: het moet ergens goed voor zijn, voor iets wat echt belangrijk is. Waarden zijn ons antwoord op de waarom we doen wat doen.

Een betekenseconomie zouden we daarom ook een op waarden gerichte economie kunnen noemen. Gaat het om waarden, dus om wat echt belangrijk voor ons is, dan gaat het om kwaliteiten. Dan is niet de financi-

ele waarde van ons huis bepalend voor ons gevoel van rijkdom maar de warmte en vitaliteit van ons thuis, de sterkte van de onderlinge banden, de liefde die we ervaren met hen die ons dierbaar zijn. Dan streven met ons allen niet zozeer een jaarlijkse groei van drie procent na, maar een sterkere samenleving met meer sociale cohesie, minder ongelijkheid, meer ontplooiingsmogelijkheden voor iedereen, en meer zorg voor de natuur.

Verbreiding van het perspectief om het beeld van de humane economie te genereren

In *Doing the Right Thing: A Value Based Economy* (2017) probeert Arjo Klamer een breder, meeromvattend perspectief te bieden, om handen en voeten te geven aan het realiseren van waarden en idealen door individuen en mensen in organisaties. De humane economie zoals hij een waardengerichte economie noemt, zou een raamwerk kunnen bieden voor leiderschap, en voor het bepalen van de bedoeling, van purpose (we blijven het Engelse woord purpose gebruiken om te voorkomen dat mensen weer aan doelen en resultaten gaan denken. Purpose betekent eerder zoiets als de ultieme bedoeling of het ultieme goede waar het handelen op gericht is).



Door te spreken van een betekenseconomie worden we ons bewust dat ons handelen over meer gaat dan het realiseren van financiële uitkomsten. Het gaat om wat belangrijk is, om onze waarden dus.

Zeker in de zakelijke wereld, maar niet alleen daar, is de neiging om te denken in de sferen van de M, de markt, en van G, governance, oftewel de wereld van organisaties. Dan hebben we het over financiële resultaten, winst, inkomen, vermogen, de waarde van ons huis, de groei van het BBP en is de organisatie de overheid over overheidstekorten. In de context van organisaties gaat de aandacht naar de laatste cijfers van de accountant en zijn mensen bezig met Excelsheets om kosten en opbrengsten te beramen. Dat alles heeft een logica waar mensen in de zakelijke maar ook overheidssectoren maar al te vertrouwd mee zijn.

Strikt genomen geeft het handelen in de sferen van de M en de G geen betekenis. De handelingen zijn instrumenteel en dienen daarom andere doelen. Behaalt een bedrijf een hoge winst dan is de vraag waar die winst goed voor is. Het gebruikelijke antwoord dat de winst goed is voor het voortbestaan van het bedrijf roept de vraag waar dat dan goed voor is. De waarom-vraag dringt zich aan. Winst op zich geeft geen betekenis aan een bedrijf.

Dat doet de prijs van ons huis ook niet. Natuurlijk is het fijn als de 'waarde' van ons huis toeneemt. De vraag blijft waar dat goed voor is? Waar is het huis goed voor?

Zij die zo bezig zijn met het instrumentarium van de M en de G zijn als de mecaniciens die voortdurend onder de motorbak om te sleutelen aan de motor wat op een gegeven de vraag op kan roepen waarom, of waar-toe? De bedoeling is toch om met de auto te rijden, om een zieke zus te bezoeken, kinderen naar school te brengen of een werkbezoek af te leggen. Sleutelen op zich kan een bevredigende bezigheid zijn maar het dient uiteindelijk een ander doel. Het ontleent haar betekenis aan wat mogelijk maakt.

Vaak over het hoofd gezien maar eenmaal in beeld zo overduidelijk is het waarmaken van een thuis. Daarom hebben we een huis, maar het thuis is ook een belangrijke reden om in een organisatie aan de slag te gaan. Vraag mensen wat het belangrijkste voor hen is, dan zeggen de meeste iets als 'mijn familie', 'mijn kinderen' of 'mijn gezin'. Thuis is de O in het plaatje; O staat voor *oikos* en dat betekent thuis in het Grieks.

Bedenk dus dat organisaties uit mensen bestaan en dat het merendeel van hen veel waarde hecht aan een liefdevol, warm en gezellig thuis. Gaat het werken in die organisatie ten koste van het thuis – door de lange werkdagen blijft er bijvoorbeeld geen tijd over om voor de kinderen te zorgen – dan klopt er iets niet. Stimuleert het werken in de organisaties de juiste aandacht thuis dan voegt dat werken betekenis toe voor de mensen van de organisatie.

Vraag: stimuleert het werken in uw organisatie mensen om de juiste aandacht te geven aan hun thuis? Zo nee, wat kunt u doen om dat te realiseren?

Datzelfde geldt voor de P, de persoonlijke sfeer van mensen. Ieder mens wil tot bloei komen, in staat zijn om zijn of haar ding te doen, een rol van betekenis te hebben. Dat kan zijn als vader, moeder, kunstenaar, denker, zanger, visionair, verzorger, en meestal is dat een kwestie van het beheersen van een vak of ambacht. Mensen komen tot bloei als ze in staat zijn

dat te doen waar ze goed in zijn. De organisatie voegt betekenis toe als ze mensen in staat stelt hun ding te doen.

Vraag: Komen mensen in uw organisatie tot bloei? Worden zij gestimuleerd hun ding te doen? Zo niet, wat kunt u doen om dat te bewerkstelligen?

Wanneer het over purpose gaat zoeken mensen van organisaties meestal naar praktijken in de sociale (de S in het plaatje) en maatschappelijke sfeer (de CP staat voor common practices). Sociaal ondernemerschap is bedoeld om bij te dragen aan duurzaamheidspraktijken, inclusieve en diversifiëring praktijken. Dat doen mensen in organisaties door actief hun voetprint te verkleinen, en door actief bezig te zijn om meer vrouwen in te huren, meer mensen met een niet-Nederlandse achtergrond, en meer mensen met een beperking. Zo bijdragen kan betekenis toevoegen voor de stakeholders van een organisatie (waaronder de medewerkers, maar ook de klanten, en de gemeenschap waarin de organisatie werkzaam is).

Met het belang dat veel mensen hechten aan een oikos in gedachten kunnen mensen van een organisatie betekenis ontlenen aan de overtuiging dat hun producten en diensten bijdragen een betere oikos.

Vraag: hoe ambitieus zijn de mensen van uw organisatie om met hun werk en met wat ze produceren iets wezenlijks bij te dragen aan de samenleving dan wel het thuis van mensen? Draagt de organisatie bij aan waarden als vertrouwen, saamhorigheid, gezondheid, democratie?

N staat voor natuur. Voor de mensen van Bever, de outdoor winkel, is het duidelijk dat wat zij doen om de natuur gaat. Mensen wandelen, beklimmen bergen en tuinieren omdat het zijn in de natuur betekenisvol is. In toenemende mate worden mensen zich bewust van de betekenis van de natuur, van het geweld dat zij met moderne productiewijzen en consumptiegewoontes

de natuur aandoen. Het werken aan het herstel van een goede balans met de natuur kan veel betekenis toevoegen.

Vraag: wat doet u met de mensen van uw organisatie aan het herstel van de balans in de verhouding mens-natuur? Hint: het gaat hier om meer dan duurzaam handelen.

Betekenis geven en ontlenen is een culturele activiteit. Het is mens eigen dat we over vrijwel alles wat we doen willen denken en praten, dat we uitleg willen geven aan wat anderen doen, de wereld om ons heen willen begrijpen, kennis willen overdragen en delen, willen geloven, bidden, mediteren, musiceren, schilderen. Dit doen we allemaal in de C, de culturele sfeer. Je zou het ook ons geestelijk leven kunnen noemen.

Ook in organisaties gaat veel van wat mensen doen om betekenis geven en ontlenen. Daarom praten ze met elkaar, schrijven en lezen ze rapporten, vergaderen ze, volgen ze colleges, seminar en bezoeken ze conferenties, organiseren ze heisessies, zoeken ze inspiratie.

Organisaties bestaan uit mensen die vaak waarde hechten aan een liefdevol, warm en gezellig thuis. Gaat het werken in die organisatie ten koste van thuis, dan klopt er iets niet. Stimuleert het werken in de organisaties de juiste aandacht, dan voegt werken betekenis toe.

Wat willen de mensen van organisatie betekenen en waar willen ze aan bijdragen? Hier kunnen twee begrippen bij van pas komen: Nexus en Praxis.

Veel van wat mensen van organisaties doen is betekenis geven aan wat ze doen. Ze formuleren hun waarden, en bedenken marketingcampagnes om hun boodschap te verspreiden. Sommige organisaties zijn geheel en al gericht op betekenissen te genereren, zoals de creatieve industrieën, reclamebureaus, ontwerpers, onderwijsinstellingen, kerken, theaters, conferentieoordn, uitgevers, politieke partijen, consultants. Hebben we het over een betekeniseconomie dan bedoelen we onder meer dat een steeds belangrijker deel van organisaties gericht zijn op het genereren en verspreiden van betekenis.

Meer specifiek is de betekenis die de mensen voor ogen hebben met hun organisatie. Wat zijn hun idealen? Welke waarden willen ze realiseren? Zien ze een hoger doel voor wat ze doen? Daar zich dit soort vragen te stellen, handelen ze in de culturele sfeer, en formuleren ze hun purpose.

Vraag: wat willen de mensen van organisatie betekenen? Waar willen ze boven alles aan bijdragen? Hoe dragen zij bij aan de betekenisgeving van anderen?

Nexus en Praxis

Bij de beantwoording van de bovenstaande vragen kunnen twee begrippen van pas komen: nexus en praxis.

Nexus:

Het zinvol bezig zijn speelt zich af op het snijvlak van het collectieve en individuele levensbestaan, oftewel op de overlap tussen de P en de S en CP, alsmede de C. De nexus is daarmee het betekenisvolle verbinden van diverse waardensferen. Zo is er in de media een toenemende aandacht voor klimaatverandering. Er is een toename van berichtgeving waarneembaar. Er gebeurt dus van alles in de duiding en daarmee de betekenisgeving wat betreft de natuur en de effecten van menselijk handelen daarop (in de C dus). Dit zorgt voor een groeiend bewustzijn over de ontwrichtende gevolgen van de ecologische degeneratie. Steeds meer mensen beseffen dat onze existentie op het spel staat, omdat ons lot in een wederzijds afhankelijke relatie verkeert met al het andere leven op aarde. Dit is het internaliserende gedeelte van de betekeniseconomie; we verwerken de informatie en maken het ons eigen in de persoonlijke sfeer (P).

Steeds meer mensen zetten dit bewustzijn vervolgens om in geëngageerd gedrag. Ze vertalen de urgente toestand (*urgency*) van het collectieve levensbestaan naar een handelingsperspectief (*agency*) voor het individuele en collectieve levensbestaan en worden actief in de sociale en maatschappelijke sfeer. Op die manier ontstaat de nexus tussen de verschillende sferen. De nexus voegt toe aan de gewaarwording van betekenis.

Praxis:

Praxis is niet alleen de naam van een bedrijf maar ook Grieks voor een bezigheid dat goed is in en van zichzelf. Een musicus maakt muziek omdat dat zijn ding is; musiceren is voor hem goed en iets dat van hemzelf is. Dat andere mensen ervan kunnen genieten en wellicht zelfs voor willen betalen is meegenomen. Een purpose is een praxis. Een purpose is wat je doet omdat het goed is in en voor zichzelf. Wanneer mensen duurzaam bezig zijn om te voldoen aan wettelijke voorschriften of omwille van hun reputatie, of om klanten te behouden, dan is dat geen purpose. Dat wordt het wel als duurzaam bezig zijn belangrijk in zichzelf is.

Zolang een bezigheid goed is voor iets anders, is het geen purpose. Want dat zou dat andere kunnen zijn waar het goed voor is. Purpose duidt dus op iets existentieels, op een bezigheid die wezenlijk is. Voor mensen die naar de kerk, tempel of moskee gaan is dat bezig zijn met hun geloof. Voor sociaal voelende mensen is dat goede relaties hebben met anderen. Voor liefdevolle mensen is dat liefdevol aanwezig zijn. Voor vaklieden die hun vak als hun roeping ervaren (denk kunstenaars maar ook chirurgen, journalisten, verpleegkundigen, dakwerkers) is dat het uitoefenen van hun vak.

Wat volgt?

Hieronder hieronder behandelen we, vanuit het licht van betekenis, waarden en purpose gezien, enkele gevolgen die we als contouren van de betekenis-economie kunnen duiden.

1. *Sociaal/maatschappelijke ondernemen wordt de nieuwe norm*
Organisaties zijn er om mensen tot bloei te laten komen en betekenis te geven en ontlenen aan wat ze doen. Dan gaat het altijd om persoonlijke, maatschappelijke en culturele bezigheden. Mensen willen met hun activiteiten van waarde zijn; iedereen wil betekenisvol en zinvol bezig zijn. Leiders van organisaties willen dat ook en zetten daarom hun sociale en maatschappelijke missie voorop. Winst is louter instrumenteel, en dat is ook het bedrijfsproces, het beloningsbeleid, de organisatie. Succesvol is een bedrijf dat haar instrumentarium dienstbaar maakt aan het realiseren van de idealen van haar stakeholders. Voorbeelden van dit soort bedrijven zijn: Tony's Chocolonely, De Vegetarische Slager, Dopper, Seepje, Happy Tosti en Triodos Bank laat zien.
2. *Integraal wordt de nieuwe waardentaal*
Ieder bedrijf dient duidelijk te zijn over haar purpose, oftewel over de praxis waar ze aan bij wil dragen dan wel mogelijk wil maken. Dat houdt in dat haar leiders bewust bezig zijn met

Een purpose is een praxis. Een purpose is wat je doet omdat het goed is in en voor zichzelf.

het welzijn van de medewerkers, en de impact van de werkzaamheden op de situatie thuis, op de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers en op de betekenis van haar diensten en producten voor de afnemers. Ieder bedrijf is bewust van het belang van de harmonie in de relatie mens-natuur en wil betekenisvol zijn. Met de (h)erkenning van de existentiële importantie maatschappelijke waarde (sociaal & ecologisch welzijn) en persoonlijke waarde (individueel welbevinden), omarmen bedrijven een integraal waarde-beginsel en een impact-doelstelling. Betekenisvolle bedrijven weten een balans te vinden tussen zakelijk waardevol, maatschappelijk waardevol en persoonlijk waardevol te zijn.

3. *Rechthebbers (rightsholders) worden de nieuwe aandeelhouders (shareholders)*
Bedrijven opereren niet in een isolement. De markt is een verweven onderdeel van het totale levensbestaan. Bedrijven zijn per daarmee niet langer louter aansprakelijk voor de aandeelhouders en het behartigen van diens financiële belangen, maar voor alle levensvormen die een recht op levensbestaan hebben. Deze ontwikkeling is potentieel allesbepalend voor het bestaansrecht van bedrijven nu ecocide-wetgeving in de maak is. Bedrijven die ecologische degeneratie veroorzaken met hun bedrijfsvoering kunnen en zullen in de nabije toekomst strafrechtelijk vervolgd worden.

4. *Thriveability wordt het nieuwe sustainability*
Duurzaamheid (sustainability) draait om het optimaliseren van bedrijfsprocessen binnen het bestaande economische systeem. Duurzame bedrijven doen hun uiterste best om de schade aan mens en planeet te minimaliseren, met het intact houden van het conventionele streven naar winstmaximalisatie. Betekenisvolle ondernemers gaan een wezenlijke stap verder dan deze incrementele werkwijze. Zij omarmen een minimaal winstbeginsel. Zij nemen bewust genoegen met een lager financieel rendement en transformeren financiële waarde in sociale of ecologische waarde. Wij noemen dit dienstbaarheidsprincipe *thriveability* en/of maatschappelijk verbeterend ondernemen.

Op deze manier zijn mensen in organisaties bezig met het realiseren van persoonlijke en gedeelde waarden, en dragen zij bij aan een vitale, betekenisvolle, waardevolle en duurzame samenleving waarin welvaart, welzijn en welbevinden zich gelijkmatig en tegelijkertijd ontwikkelen. Welkom in de betekenis-economie!

“*Welkom in de
betekeniseconomie!*”