

# Leiders, geïnspireerd door de natuur

Mijn zoons grootste wens is te kunnen vliegen als een vogel. Liggend op zijn rug in het gras kan hij eindeloos kijken naar zwermen spreuwen die dansen door de lucht. Op een dag vroeg hij: "Hoe doen ze dat? Hoe weten ze waar ze heen moeten? En wie is de baas?" Hmm, wordt ons van jongs af aan al geleerd dat er altijd een leider moet zijn?

TEKST SASKIA VAN DEN MUIJSEBERG

**E**en topdown benadering kan heel zinvol zijn in sommige settings. Maar in onze snel veranderende maatschappij, met alle uitdagingen waar we voor staan zijn andere modellen ook nodig. Want geen enkele sterke leider kan alle uitdagingen in zijn of haar eentje oplossen.

Laten we eens over die issues praten. Ongeacht hun politieke kleur zijn economen het over één ding eens: onze lineaire 'take-make-waste' processen zijn op termijn onhoudbaar. Ze leiden tot ecologische, economische en sociale crises. Dit weet je vast allemaal al. Maar om een of andere reden kiezen velen van ons ervoor dit te negeren. Misschien omdat we denken dat het ons niet zo snel zal raken, misschien omdat we denken dat we er niet zoveel aan kunnen doen. Misschien omdat we zitten te wachten op een leider die opstaat en die de manier waarop we onze energie en afvalstromen managen, en hoe we dingen produceren, gaat veranderen. Geloof je het zelf?

Als we over willen gaan naar een gezonder systeem, een circulaire economie en een veerkrachtige maatschappij, dan zullen we daar allemaal leiderschap in moeten tonen.

Om die transitie te kunnen maken, wordt steeds vaker *biomimicry* ingezet, ofwel in-

novatie geïnspireerd door de natuur. *Biomimics* – kijken naar de natuur voor oplossingen – bestudeert fotosynthese, zelfassemblage, verbindingen, zelfvoorzienende ecosystemen, ogen en oren, huid en schaal, voortbeweging, natuurlijke medicijnen en nog veel meer. *Biomimics* vertaalt de ontwerpprincipes en productieprocessen om problemen in onze maatschappij op te lossen.

Hoe zit het met leiderschap in de natuur? Zijn daar geen bazen? Natuurlijk wel. Herinner je je Bokito nog? Overal in de natuur vind je hiërarchie. We zien überdominante leiders en we zien lineaire ranking systemen. Hiërarchie is goed om voorspelbaarheid en herhaalbaarheid te handhaven, het werkt goed voor het leger of bij rampenbestrijding.

Maar er zit ook een nadeel aan. Als hiërarchie te ver wordt doorgevoerd, als ook bepaald wordt hoe iets precies moet worden uitgevoerd, doodt het autonomie en creativiteit. En dat gaat ons niet helpen in deze tijden van transitie.

## FEEDBACKLOOPS

Dus wat voor andere vormen van organisatie en leiderschap zijn er? In de natuur zijn zelforganisatie en *feedbackloops* belangrijke strategieën voor succes, en worden er geweldige dingen met zelforganisatie bereikt. Scholen vissen en zwermen vogels

**“ALS WE EEN  
GEZONDER SYSTEEM  
WILLEN, ZULLEN WE  
ALLEMAAL LEIDERSCHAP  
MOETEN TONEN”**



**SASKIA VAN DEN MUIJSENBERG:**

**“HIËRARCHIE HELPT ONS NIET**

**IN TIJDEN VAN TRANSITIE.”**

bewegen op een ogenschijnlijk gecoördineerde manier. Termieten construeren zonder bouwplan enorme termietenheuvels waarbinnen de temperatuur perfect geregeld blijkt (om de schimmels waarvan ze leven te kunnen verbouwen). Migrerende ganzen vliegen in V-formatie waarbij het leider-

### *Directeur en oprichter Biomimicry*

**Saskia van den Muijsenberg** is directeur en co-founder van biomimicryNL. Als Certified Biomimicry Professional katalyseert zij duurzame innovatie door anderen design strategieën uit de natuur te laten ontdekken, deze verder te ontwikkelen en vervolgens te vertalen naar business opportunities. Momenteel werkt ze aan het inbedden van biomimicry in het hoger onderwijs, is betrokken bij diverse innovatieprojecten in het bedrijfsleven, overheid en burgerinitiatieven. Ook is Saskia expert advisor voor het Horizon 2020 programma *Nature Based Solutions*. In 2016 bereidt zij zich voor op haar promotieonderzoek over leren van de natuur in relatie tot organiseren in een circulaire economie.

schap roteert; niet alleen omdat ze moe worden van op kop vliegen, maar ook omdat niet één gans de hele route kent. Als collectief weten ze het, maar geen enkel individu weet het helemaal.

Al deze gedragingen worden bereikt zonder centrale leider en zonder blauwdruk. Het resultaat, ofwel het collectieve gedrag, is het product van vele individuele acties en dit werkt vanwege simpele regels en effectieve feedbackloops. Feedback bestaat voor veel organisaties uit de jaar- of kwartaalcijfers. Feedbackloops in de natuur zijn significant korter. Er is nauwe afstemming tussen signaal en antenne – en dus weinig ruis – wat resulteert in snelle feedbackverwerking en adequate, realtime reacties.

Dit betekent niet dat we ons precies hetzelfde moeten gedragen als deze organismen. Wij kunnen een visie creëren, een doel stellen. Maar we kunnen wel leren van deze principes en ze vertalen naar onze werkelijkheid, naar onze rollen en onze relaties. Een voorbeeld is een straat in Amsterdam waar bewoners hun auto dubbel parkeren vanwege ruimtegebrek. Niemand gebruikt de handrem; daardoor zijn auto's indien nodig moeiteloos opzij te duwen en ontstaat er meer parkeer ruimte. De politie grijpt niet in omdat het werkt. Als je simpele krachtige regels hebt, die iedereen begrijpt en die helpen bij het bereiken van het doel, kun je sneller reageren en heb je geen ingewikkelde vertragende structuur nodig. ■

*Dit artikel is een bewerking van een column eerder verschenen in 'Op weg naar de Circulaire Economie' dat werd uitgereikt bij de handelsemissie naar Frankrijk op 11 en 12 maart 2016. Zie ook: [www.nieuwe-businessmodellen.nl/product/op-weg-naar-de-circulaire-economie/](http://www.nieuwe-businessmodellen.nl/product/op-weg-naar-de-circulaire-economie/).*