

naar Europa en intussen ook China – als veevoeder – en die Brazilië ook afhankelijk maakt van Europa.

De pijnpunten situeert Vankrunkelsven inderdaad in het kapitalistische systeem, dat hij stelt tegenover het ‘conviviale’ of het coöperatieve. Hij heeft aandacht voor de impact van de politiek – nationaal en internationaal – op de productie, maar minstens evenzeer voor de commercieel geïnspireerde ‘productiepolitiek’ van de transnationale voedselgiganten, die voedsel als *commodity* hanteren, als handelswaar dus. Vankrunkelsven neemt daarbij geregeld Cargill, Nestlé enzovoort in het vizier. Het is Vankrunkelsvens – rechtmatige – ambitie om verborgen macht bloot te leggen en om aan te tonen hoe een ogenschijnlijk aantrekkelijke boodschap ‘duistere’ plannen verbergt. Hij wijst ook geregeld op de rol van de consument, die in principe de keuze heeft om stil te staan bij zijn eigen koopgedrag en om minstens deels eigen keuzes te maken.

Het is onmogelijk om het boek samen te vatten, maar minstens is het revelerend en confronterend, met – uiteraard – een kritische focus, eigen aan teksten die willen sensibiliseren. Voor wie in het verhaal meegaat, is het profetisch. Voor wie vertrouwen heeft in het kapitalistische systeem, heel zeker te kritisch. Een aantal feiten blijft echter hoe dan ook overeind.

Ook het concept zelf maakt samenvatten minder evident. Het boek biedt namelijk columnachtige impressies en observaties op zijn tochten door het land die verder ontwikkeld worden tot reflecties. De lezer verwacht dus best geen uitvoerige of systematische beschrijvingen van de economische en andere processen op zich, geen systematische uitdieping van één thema, laat staan van een hele reeks thema’s. En toch gaat het geregeld diep, want Vankrunkelsven kent het land en ook de taal intussen heel goed. Hij is ook

in staat een landschap of een gebeuren vanuit al zijn kennis te lezen, de kleine feiten binnen een groter geheel te situeren en de losse feiten in een ruimere context te duiden, waardoor hij een boeiend en geëngageerd verslag brengt over een complexe werkelijkheid.

Nieuw is dat het boek letterlijk ook kleur krijgt doordat collages van Braziliaanse kunststudenten elke column inleiden. Ook nieuw zijn de gedichten van de geëngageerde Braziliaanse dichter Cleverson de Oliveira, afkomstig uit Curitiba, maar wonend in Brussel. Geregeld was wel wat extra informatie nuttig geweest, zoals bijvoorbeeld over bepaalde termen, of een kaartje.

Een *eyeopener* dus voor wie interesse heeft voor voedselproductie, voedselhandel, voedselconsumptie en de band tussen boeren in Noord en Zuid, consumenten en milieu.

Jan Glorieux

Leiderschap voor een duurzaamheidstransitie

Yves Larock & Sven De Weerd, Cocreatief leiderschap. Mierenspel, Antwerpen: Garant, 2012, 101 p.

Tot voor kort vond ik ‘cocreatie’ een woord dat niet strookte met mijn muzikaal gehoor. Het maakt ondertussen wel zijn weg in het vernieuwende taalgebruik, en dus wil ik het wel accepteren omdat het een uitdagende visie verwoordt op wegen naar verandering. ‘Samengevat gaat het bij cocreatie om een vorm van participatief leiderschap, dat verantwoordelijkheidszin en zelfsturing ambieert bij het realiseren van verandering.’ (p.7)

In 'Het waarom en waartoe van cocreatie', het eerste deel van hun boekje, proberen de auteurs deze benadering te verantwoorden. Het gaat voor hen om: een antwoord op complexe uitdagingen, om duurzaamheid en om gedeeld leiderschap. Cocreatie wordt gezien als 'het methodisch antwoord op uitdagingen die er echt toe doen' (p.13) en die bovendien gekenmerkt worden door complexiteit.

De auteurs onderscheiden vier soorten situaties waarin je als (bege)leider terecht kan komen. 'In *eenvoudige* situaties, waarin het duidelijk is wat er gedaan moet worden, volstaat het om [...] een juiste diagnose te maken. Bij meer *ingewikkelde* situaties zorg je ervoor dat deskundigen samen tot een goede analyse komen, om van daaruit de juiste interventies(s) af te leiden. In *chaotische* situaties, waar onverwacht een catastrofe dreigt, treed je het best instruerend op en tracht je het systeem houvast, structuur en voldoende rust te geven. In *complexe* situaties, waarin zelfs gecombineerde deskundigheid niet volstaat, bestaat de taak [...] erin om een platform voor dialoog te creëren. Hier is het aan het systeem zelf om richting uit te zetten en zo haar realiteit mee te creëren.' (p.47) 'De cocreatieve benadering wint [dus] aan belang naarmate (1) bestaande benaderingen en handelingspatronen niet langer volstaan; (2) betrokken partijen een uitdaging nog niet voldoende als zodanig erkennen; en (3) de betrokkenen nog geen idee hebben over de te bewandelen weg.' (p.15) Het gaat er dan om het aanwezige sociaal kapitaal met bijhorende competenties te activeren.

Voor wie zich bezighoudt met transitieprocessen naar een duurzame samenleving gaat hier zeker een belletje rinkelen. Het is dan ook niet toevallig dat voor Larock en De Weerd duurzaamheid een centraal motief is. We stuiten immers meer dan ooit 'op de grenzen van het consensusmodel, dat ervan uitgaat dat er oplossingen kunnen worden gevonden die tegemoet komen aan het eigenbelang van iedere

betrokken partij' (p.16), wat we kennen als 'win-win'. Cocreatie gaat er net om processen op te zetten die de identificatie met wat het individu overstijgt versterken, processen waarbinnen mensen hun eigen positie gaan bezien vanuit het perspectief van het algemeen belang. Die mogelijkheid wordt door de auteurs gestaafd met ontwikkelingspsychologische inzichten.

In het tweede deel van het boekje – 'Praktijken voor het faciliteren van cocreatie' – inventariseren en presenteren de auteurs mogelijke praktijken als krijtlijnen voor een hedendaags cocreatief leiderschap. Het gaat er hen om ze te integreren in het dagelijkse handelen, en daarom focussen ze op het microniveau van het gedrag, evenwel met aandacht voor de onderliggende opvattingen en waarden. In korte hoofdstukjes komen achtereenvolgens aan bod: stuur aan op autonomie, stel je op als coach; stel vragen; luister; ga om met complexiteit en ambiguïteit; creëer een context voor dialoog; zorg voor een respectvolle interactie; verwerk passionele afstand; blijf open van geest, initieer creativiteit; maak werk van teamwerk, ook in netwerken; stel je waarderend en toekomstgericht op; gebruik metaforen, visualiseringen en verhalen; ontwikkel procesgevoeligheid; focus op zinvol veranderen; doe aan persoonlijke en collectieve ontwikkeling; wees ook een goede manager. Voor dat laatste wijzen de auteurs op het pleidooi voor de omslag van een 'transactioneel' leiderschap (management) naar 'transformationeel' (inspirerend) leiderschap. Dat betekent niet dat managementtaken niet meer belangrijk zijn, maar zij krijgen een nieuw kader en daarom ook een andere invulling. Dit illustreert het voor het boek kenmerkende samengaan van bevologenheid en pragmatiek.

Aandacht richten op nieuwe praktijkmogelijkheden is zeker de hoofdzet van het boek. Het gaat erom goesting te krijgen

in een cocreatieve benadering van processen. Wellicht is het daarom bewust dun, terwijl het praktijkgedeelte de grootste omvang heeft. De theoretische onderbouwing is dan ook eerder beperkt gehouden. Maar wie daarnaar op zoek is kan terecht bij de redelijk uitgebreide literatuurwijzingen die aan elk hoofdstukje zijn toegevoegd. Onderbouwing is er dus wel degelijk, wat overigens ook blijkt uit de coherentie van de inzichten die naar voren geschoven worden.

Het boekje is overigens uitvoerig geïllustreerd met tekeningen die geïnspireerd zijn op 'Mierenspel', de ondertitel van het boek, wat het lezen des te aangenamer

maakt. Toch wil ik een kanttekening plaatsen bij een mogelijk naturalistische interpretatie. Wij kunnen inderdaad gefascineerd geraken door het samenwerkingsgedrag van mieren, en die ervaring kan ook een prikkel zijn om te gaan nadenken over andere mogelijkheden dan het dominante egoïstische gedrag dat we veelal bij mensen vaststellen. Maar of mieren daarbij een soort reflexiviteit kennen als bij mensen, een centraal gegeven bij cocreatie, is nog maar de vraag, en als je het mij vraagt een gesloten boek.

Jef Peeters