

NIET IN STEEN GEBEITELD

MAATSCHAPPIJ

Toen **MARTIJN ASLANDER** op een goede dag besloot dat hij een Hunebed wilde bouwen in het Drentse dorp Borger, kon hij niet voorzien hoeveel mensen dat plan in beweging zou zetten. Evenmin kon hij voorzien welke hindernissen en obstakels er op zijn pad zouden komen. Op onorthodoxe wijze verleidde Aslander overheden, bedrijven en particulieren om te participeren in de totstandkoming van zijn plan. Naar aanleiding van zijn enthousiaste voordracht in de Amsterdamse club Toomler, beschrijft hij hier nogmaals het verhaal van een (on)gewone burger die een even idioot als innemend plan opvatte en zich daarbij niet door ongeschreven regels of procedures liet weerhouden.

Ik ben een Drent en ik houd van Noord Nederland. Erg veel is er alleen niet te doen in Borger en omstreken. Toen ik me realiseerde dat de plaatselijke scouting 50 jaar bestond, heb ik het idee opgevat om het feest op te luisteren met de bouw van een Hunebed. Het idee is betrekkelijk simpel. Ik wilde een *echt* Hunebed maken, op de manier zoals het vermoedelijk vroeger ook is gegaan. Niet alleen zou dat een spannende uitdaging zijn, het zou een geweldige attractie zijn voor het dorp en bovendien inzicht leveren in de wijze waarop hunebedden indertijd zijn gebouwd. Om de bouw zo realistisch mogelijk te laten verlopen zou één steen over vele kilometers met menskracht verplaatst moeten worden naar het bouwterrein in Borger. De andere stenen zouden op het bouwterrein worden bezorgd, waar het gehele Hunebed tijdens een festival met de hand in elkaar zou worden gezet.

In mijn eentje zou ik geen Hunebed kunnen bouwen, dat was me wel duidelijk. Het was daarom van belang om het idee snel door meerdere mensen te laten omarmen. Daarvoor moest ik een beeld kunnen schetsen, dat mensen zou verleiden. Door er over na te denken en over te fantaseren, ontstond dat beeld vanzelf. Ik ben er vervolgens overal over gaan vertellen, aan zoveel mogelijk mensen. Dat leverde feedback op en een mooie naam voor het project: *Gathering Stones*. Door het een naam te geven, werd het idee een echt project en kon ik de volgende fase in, waarbij ik een team om me heen verzamelde en blokkades uit de weg kon gaan ruimen.

Casting van het team

Ik had goede mensen nodig om *Gathering Stones* mee uit te voeren. Om een goed team te formeren was het mijn taak om van mijn project ons project te maken. Als je mensen iets buitenzinnigs wilt laten doen, dan moet je ze een echte uitdaging geven. Het gebruik van superlatieven werkt dan meestal wel.

Natuurlijk trekt zo'n raar idee als het bouwen van een Hunebed vooral mensen aan die enthousiast zijn en er hun schouders onder willen zetten. Maar ook bij een project als dit let ik er scherp op de juiste mensen aan boord te halen.

Leeftijd, ervaring, opleiding, achtergrond, status, positie, sexe en etniciteit zijn geen criteria waarop ik mensen selecteer. Waar het mij om gaat zijn mensen die bovengemiddeld scoren op een aantal eigenschappen. Ze moeten snel van geest zijn; het is prettig als mensen dingen snel begrijpen. Ook moeten ze flexibel zijn, want dingen veranderen altijd. Ik verwacht dat mijn mensen *open minded* en nieuwsgierig zijn, anders kunnen ze geen nieuwe dingen bevatten. De mensen in mijn team moeten bovendien lef hebben, anders gebeurt er niets. Tot slot moeten ze lief zijn. Dit voorkomt een hoop gedoe. Mensen die op deze onderdelen goed op scoren, kom je overal tegen. Er is niemand die zegt dat je alleen maar mag samenwerken met mensen die toevallig je collega's zijn. Het is de truc om je ogen en oren open te houden. Geschikte mensen zitten overal, ook op plekken waar je het misschien niet direct verwacht.

Dynamisch hiërarchie

Eén van de teamleden ontmoette ik op een feestje. Ik ontdekte dat hij thuis zat na twee klassen te hebben overgeslagen. Hij had behoefte aan een nieuwe uitdaging. Ik heb hem uitgenodigd om ons te komen helpen. Op alle cruciale momenten was hij er. Gaandeweg kwam hij daardoor steeds meer in het hart van het project terecht. Door, zoals bij hem, uit te gaan van het enthousiasme van mensen, ontstaat een dynamische hiërarchie: diegenen die bijdragen, drijven naar binnen, diegenen die dat niet doen, drijven naar buiten.

...

Martijn Aslander

Martijn Aslander (1972) houdt zich bezig met de netwerk- en informatiesamenleving. Hij is mede-oprichter van *lifehacking.nl* en een veelgevraagd businessspreker. Daarnaast weet hij veel over netwerken en netwerkdynamiek, sociaal kapitaal en over slimmer werken en slimmer leven. Aslander schrijft voor meerdere websites en blogs en sinds kort ook voor *Volkskrant Banen*. Over het project *Gathering Stones* is een documentaire gemaakt. Deze is te bekijken via <http://vimeo.com/1101560>.



Het is de kunst om zo min mogelijk energie te stoppen in mensen die niet mee willen doen. Zij zijn degenen die, al dan niet bewust, stelselmatig de boel vertragen. Mijn ervaring is dat het met mensen die alleen op basis van hun positie ergens in zitten, niet erg opschiet. Wat ook niet werkt zijn mensen die denken dat dingen niet kunnen omdat ze bij de overheid werken. Ik hoor wel eens uitspraken als *dat kan toch niet binnen onze organisatie, met onze werkwijze*. Als je zo denkt, dan gaat het ook niet lukken.

In mijn projecten doe je graag mee, of je doet niet mee. Een andere selectie kan ik niet maken; het zou bij mij alleen maar tot frustratie leiden. Ik ben, kortom, voortdurend op zoek naar gemotiveerde mensen. Zo heb ik het *Gathering Stones* team samengesteld. Het was uiteindelijk een team dat het leven veel leuker maakte en mijn eigen wereld vergrootte. Een team ook waarmee we vanuit enthousiasme geregeld tot onorthodoxe oplossingen kwamen.

MARTIJN ASLANDER:

‘ALS JE MENSEN IETS BUITENZINNIGS WILT LATEN DOEN, DAN MOET JE ZE EEN ECHTE UITDAGING GEVEN’

De burgemeester als stripheld

Om te voorkomen dat ik na een wat moeilijk verzoek aan een secretaresse de vraag krijg: *wilt u het even op de mail zetten?*, verzin ik vaak een alternatieve manier om mijn voorstellen te doen. Toen ik de burgemees-

ter van Delfzijl zover wilde krijgen om in zijn gemeente het project te laten starten door vanaf Delfzijl de steen met menskracht naar de bouwlocatie te vervoeren, ben ik dan ook niet gaan bellen met de gemeente. Ik heb een striptekenaar gevraagd om de start van het project te verbeelden, met een mooie rol voor de burgemeester. De striptekenaar begreep het helemaal. Niet alleen tekende hij de burgemeester in de hoofdrol, ook voerde hij de Commissaris van de Koningin op, in een bijrol. Met die strip ben ik naar de burgemeester gegaan. Die zag in één oogopslag wat ik wilde, gaf zijn zegen en we waren vertrokken.

Ook de middenstand doet mee

Niet alleen bij overheden creëerde het *Gathering Stones* team enthousiasme, ook bij bedrijven lukte ons dat. We moesten ook wel. Omdat we een beperkt budget hadden, was het zaak om met enige handigheid diensten en goederen tegen gereduceerd tarief te regelen. Zo hadden we gedurende het hele festival voortdurend spullen nodig waarvoor geen budget beschikbaar was. Er was behoefte aan zwaar materieel, waarvan de huurkosten hoog zouden zijn. Vanwege de bouwvak stond veel materiaal stil. Het bleek dat de regionale aannemer zojuist een grote opdracht had gekregen van de gemeente. Toen een wethouder op ons verzoek een appèl deed op de aannemer, bleek deze bereid om zijn materieel ter beschikking te stellen. Dat deed hij bovendien gratis en gedurende de gehele periode dat wij zouden bouwen aan het Hunebed.

Daar bleef het niet bij. Toen duidelijk was dat het project door zou gaan, werd het plan al snel door de hele gemeenschap omarmd. We merkten bijvoorbeeld dat de lokale horeca erop inspeelde. Een restaurant serveerde steenbok, de bakker bakte speciale Hunebedbroodjes en in de kroeg was Hunebedbier te krijgen. Op enig moment kregen we een tegenvaller te verwerken, omdat de scouts

die zouden komen koken, op het laatste moment afzeiden. Het was toen snel geregeld om één van de restaurants uit de buurt die rol over te laten nemen. De uitbater wilde zich maar wat graag nauwer aan het project verbinden; dat straalde af op zijn onderneming.

Wet- en regelgeving

Waar ik bij de burgemeester en de plaatselijke middenstand gebruik maakte van positieve energie, is het soms ook nodig om te spelen met negatieve energie. Mijn stelling daarbij is dat als je iets wilt wat niet wordt verboden door wet- en regelgeving, geen geld kost en bovendien niet echt een risico oplevert, het eigenlijk door niemand nog kan worden tegenhouden. Al vergt het soms wel handig manoeuvreren.

Zo wilde ik voor het project bij een belangrijke kruising een bewegwijzeringsbord geplaatst hebben. De bouw van het Hunebed zou het grootste evenement zijn in dat hoogseizoen en de te verwachten drukte zou langs dat betreffende punt komen. Dat bord wilde ik regelen bij Rijkswaterstaat. Maar het bleek dat zij dergelijke borden alleen plaatsen bij calamiteiten en niet bij evenementen, zoals dit project. Ik heb van mijn wens de verantwoordelijkheid van Rijkswaterstaat gemaakt door de bewegwijzering te koppelen aan de veiligheid. 'Het betreft één van de gevaarlijkste kruispunten van Drenthe. Als u er niet aan wilt om daar een bord te zetten, dan wil ik wel graag dat u bevestigt dat ik mijn verantwoordelijkheid heb genomen. Een reflecterend waarschuwingsbord was toen in een paar minuten geregeld.

Wanneer je mensen confronteert met een idee dat ze niet kunnen overzien, of dat te ver buiten hun referentiekader ligt, kunnen zij zich defensief of gereserveerd opstellen. Vaak kan ik daarmee spelen. In dit project heb ik echter ontdekt dat het soms ook vruchteloos is om te proberen weerstand weg te nemen door enthousiasme te verspreiden.

Kritische vragen, maar uit liefde gesteld

Natuurlijk zat ik op een gegeven moment in allerlei overleggen, met (semi-)overheden, maar ook met het bestuur van de Stichting waar *Gathering Stones* inmiddels bij hoorde. In die overleggen vonden wij onszelf regelmatig terug met mensen die het hele project niet zagen zitten of vooral bang waren voor alles wat mis kon gaan. Gek werd ik van die situatie, want deze casting had ik niet meer zelf in de hand. Ik slaagde er bovendien niet in de sceptis weg te nemen door de mensen onderdeel te maken van mijn enthousiasme.

Ik denk dat de reden daarvan is dat zij zich verantwoordelijk voelden voor hun domein en niet konden overzien wat de implicaties van *Gathering Stones* zou zijn. Ik moest op de één of andere manier sceptici zien te overtuigen door hun beleving en hun waarheid centraal te houden. Voor mij, als iemand die weigert te denken in onmogelijkheden, was dat een lastige opgave.

Wat uiteindelijk hielp, was om de mensen uit mijn team zelf de meest kritische vragen te laten stellen, voorafgaand aan de vergaderingen met de betrokken ambtenaren. Alles wat er voor zou kunnen zorgen dat het project mis kon gaan, probeerden we in die voorgesprekken te tackelen. Van de mensen uit mijn team wist ik dat als ze een vervelende vraag stelden, ze dat deden uit liefde voor het project. Zij deden het niet om te traineren, maar om iets beter te maken. Met de kennis uit de voorgesprekken waren de vergaderingen met de sceptici een stuk plezieriger en productiever- voor zowel hen als mijzelf.

Koffie?

Soms zijn er mensen die niet vatbaar blijken voor enthousiasme. Vaak zijn er ook mensen waarvan je niet wéét of ze er vatbaar voor zijn. Dat zijn mensen die mij, of mijn project niet kennen. Dat is een lastig vertrekpunt wanneer je ze nodig hebt.

...

MARTIJN ASLANDER:

‘IK VERWACHT DAT MIJN MENSEN OPEN MINDED EN NIEUWSGIERIG ZIJN, ANDERS KUNNEN ZE GEEN NIEUWE DINGEN BEVATTEN’

De beste manier om deuren te openen, als je tenminste geen grote haast hebt, is om koffie te gaan drinken. Dat wordt namelijk nooit als bedreigend beschouwd. En wat ik heb ontdekt: je kunt werkelijk iedereen bellen. Het vergt soms wat zoekwerk om de juiste persoon binnen een organisatie te vinden. Als ik die persoon eenmaal heb gevonden, dan vraag ik of ik in de komende drie maanden een paar minuutjes van iemands tijd kan krijgen. Het ergste wat me kan overkomen is dat die persoon niet wil, maar dat gebeurt eigenlijk nooit.

Voor ons project hebben we Europese subsidie ontvangen. Om er zeker van te zijn dat de verstrekte subsidie doelmatig was besteed, regelde ik een gesprek met de directeur van Interreg in Brussel. Hij is iemand waarvan het niet vanzelfsprekend is dat ik er toegang tot zou hebben. De vraag of we eens koffie konden drinken werkte ook hier en we hebben twee uur met elkaar gesproken. De conclusie was dat we het geld goed hadden ingezet; precies zoals de subsidie was bedoeld.

Ons project wordt weer mijn project

Het bouwen van het Hunebed duurde uiteindelijk zestien dagen. Tientallen mensen waren betrokken bij de organisatie, duizenden bouwden mee en nog eens duizenden kwamen kijken. Het team dat ik met zorg had samengesteld, was er in geslaagd de bewoners van Borger, de toeristen, bestuurders, ambtenaren en middenstanders allemaal hun eigen deel van het project te geven en het zo van iedereen te maken. Uiteindelijk heeft het project ruim 10 miljoen euro aan *free publicity* voor de provincie Drenthe opgeleverd.

Op de dag dat we de laatste steen plaatsten, was het een drukte van belang. Onder grote belangstelling volmaakten we het eerste Hunebed in 5000 jaar; ons Hunebed. Terwijl het team en het publiek de voltooiing vierden, heb ik mij even teruggetrokken. Met het feestgedruis op de achtergrond heb ik het bouwwerk aanschouwd en me gerealiseerd dat er een klein wonder had plaatsgevonden. Wat begon als een plan van mijzelf werd een project van een klein gezelschap en uiteindelijk een bouwwerk van velen. Het Hunebed had voor iedereen die erbij betrokken was op een andere manier betekenis gekregen. Ik keek naar de stenen en bedacht me wat het voor mij betekende en wat ik hierna weer eens zou gaan doen. •