



Organisatie is de spannendste kunstvorm van het moment

door **An Giblean**

fotografie Lodewijk de Beier

INTERVIEW MET **PRIIMO HUHTIKUU**, OPRICHTER
VAN DE INTERFACULTEIT ORGANISATIRE

Dansen met de duivel noemden ze het. En ook Priimo Huhtikuu deed er vrolijk aan mee. Maar in tegenstelling tot zijn medestudenten van de kleinkunst-academie lukte het Huhtikuu naar eigen zeggen prima om ‘zonder de wasknijper op de neus’ bedrijfsfeestjes op te leuken. Hij beleefde er zelfs plezier aan, en voelde geen enkele behoefte om zich laatlunkend uit te laten over zijn opdrachtgevers. Het maakte Huhtikuu een buitenbeentje: ‘Ik raakte steeds meer geïntregeerd door de corporate wereld. Begon me erin te verdiepen en zag het als een plek waar ik mijn artistieke praktijk verder kon brengen.’ Huhtikuu schreef zich in het tweede jaar van zijn studie in bij de Kamer van Koophandel. *InBedMetDeDuivel* zou zich gaan richten op ‘organisatire en aanverwante activiteiten’.

Tussen Huhtikuu en zijn medestudenten kwam het niet meer goed. Ook docenten wisten niet wat ze met de geboren Fin aan moesten. Huhtikuu: ‘na mijn afstuderen vertrouwde mijn begeleider me toe dat de opleiding had gehoopt dat *InBedMetDeDuivel* een langgerekte grap was waarin ik het onwetende bedrijfsleven paaiend ridiculiseerde’. De teleurstelling was dan ook groot toen Huhtikuu’s afstudeerproject *Faust Money: naar een nieuw business model voor organisatire* geen grand finale van een consequent doorgevoerde performance bleek, maar een heus business plan.

Een meer dan degelijk business plan. Een plan dat Huhtikuu een kwart eeuw later weer terug zou brengen bij de Amsterdamse Toneelschool & Kleinkunstacademie (ATKA). En hij kwam niet alleen. Deze week zetten de directeur van ATKA en de *dean* van Rotterdam School of Management hun handtekeningen op de oprichtingsdocumenten van de door Huhtikuu zo fel begeerde Interfaculteit Organisatire. Volgens de studiegids een ‘unieke plek, de eerste in de wereld, waar gemotiveerde studenten, als *change agents* van de toekomst, leren hoe zij de methoden en technieken van de kleinkunst kunnen inzetten bij complexe verandervraagstukken’.

Twee dagen na de oprichting van de interfaculteit lunch ik met Huhtikuu. Een paar minuutjes te laat (‘dank voor het wachten’) pakt hij direct de kaart om hardop te concluderen dat ook hier de vegetariërs maar beter van geitenkaas en honing kunnen houden. Huhtikuu ziet er, zoals je zou verwachten, moe maar tevreden uit.



Afrekenen

- 2 jus d'orange
- 1 fles water
- 1 soep van de dag
- 1 tomatensoep
- 1 broodje geitenkaas met walnoten en honing
- 1 pistolet gezond
- 1 dubbele espresso
- 1 cappuccino

Moe maar tevreden?

‘Tevreden maar moe. Ik heb niet veel geslapen. Veel felicitaties, veel borrels, maar natuurlijk ook wat gedoe. Hoort er blijkbaar bij, als je innovatief bezig bent.’

Met gedoe doelt u op de protesten aan de ATKA?

‘De term protest gebruik ik zelf liever voor meer inhoudelijke vormen van weerstand. Met inhoudelijke kritiek kan ik prima leven, daar kunnen we als nieuwe opleiding alleen maar beter van worden. Maar dit was kwaad-aardig. En op de man.’

U doelt op de kritiek van Micha Wertheim, die opriep om de ‘opleiding tot PowerPoint Cabaretier in de gracht te gooien’.

‘Weet u, ik waardeer Wertheim als collega en als vakman. Maar uit Amerikaans onderzoek blijkt dat ruim zestig procent van de grappen van Wertheim significant niet grappig is. Van wel goede grappen wordt nog geen kwart door zijn publiek gesnapt. Wat een verlies, denk ik dan. Met wat visuele ondersteuning tijdens de voorstelling kunnen die cijfers makkelijk omhoog.’

PowerPoint dus?

‘Bijvoorbeeld PowerPoint. Ons publiek komt uit het bedrijfsleven. Microsoft Office bepaalt daar de beeldtaal, de leefwereld. Daar moet je op aansluiten. Als mensen het medium herkennen, zijn ze ontvankelijker voor de boodschap. Om die reden zit ook Excel in het curriculum van de nieuwe opleiding. Vergis je niet, met Excel kun je hilarische dingen doen. Van draaitabellen kun je bijvoorbeeld verdraaitabellen maken, een eenvoudige manier om te spelen met de manipuleerbaarheid van cijfers. Altijd raak, zeker bij controllers.’

Wat is organisatie precies?

‘Het is een betrekkelijk jong vakgebied en dus moeilijk te definiëren. Maar in de basis komt het erop neer dat je gebruik maakt van het feit dat humor de belangrijkste ingang is voor organisatieverandering. Het beeld bestaat dat het bedrijfsleven bloedserius is. Maar in organisaties werken mensen zoals u en ik. Als je een organisatieverandering wilt bewerkstelligen, moet je mikken op wat mensen beweegt. Mensen vinden humor leuk, zo

blijkt uit recent Australisch onderzoek. Er is steeds meer bewijs dat bij een goed geplaatste grap het hart letterlijk even open gaat. Dat betekent dat als je er op tijd bij bent met je boodschap, de gewenste verandering letterlijk in hart wordt gesloten. Dat is niets minder dan een revolutie in de veranderkunde.’

Organisatieverandering heeft vaak te maken met het succesvol omzeilen of breken van weerstand. Is het niet moeilijk om mensen überhaupt in een stand te krijgen dat ze ontvankelijk zijn voor humor?

‘Dat valt eigenlijk reuze mee. De meeste mensen zijn bereid lacherig te doen over hun werk. Uitgelachen te worden. Zichzelf uit te lachen. Zie het succes van de series als The Office en Debiteuren/Crediteuren of, nog langer geleden, het succes van Youp van ’t Hek. We zijn

“Vergis je niet,
met Excel kun
je hilarische
dingen doen.”

allemaal bereid om ons werk, wat ik noem, ‘belachelijk’ te maken. Daar zit je opening als organisatirist. De precieze ingang is soms even zoeken, en de ene organisatie is wat beter te belachen dan de andere, maar we hebben humor onlangs zelfs aan de praat gekregen bij een Hoogheemraadschap.’

Zijn de objecten van verandering, medewerkers dus, altijd op de hoogte van wat er gebeurt?

‘Dat verschilt van geval tot geval. Met InBed BV doen we nog steeds Luchtige Interventies. Zeker voor onze junior consultants is het fijn om in een wat losse sfeer te ervaren hoe je met humor werknemers kunt verleiden om de slag te maken naar meer klantgerichtheid, kostenbewustzijn of persoonlijk leiderschap. Daar hebben we het nodige



voor op de plank liggen. Semi-authentieke anekdotes ('Halbe onwaarheden'), wat *computer-says-no*-achtige filmpjes, een schets van een kolderieke vergadering – dat soort werk. Het is generiek en uitvoerig getest materiaal, maar de doelgroep ervaart het als zeer herkenbaar voor de eigen organisatie. Heel laagdrempelig allemaal, en we gebruiken het vaak aan het begin van een traject, om te investeren in de veranderbereidheid van de medewerkers.'

Maar daar blijft het dus niet bij?

'We zien een groeiende behoefte aan de inzet van organisatie in ook heel complexe, hardnekkige veranderopgaven. Dan kom je niet meer weg met gestandaardiseerde kantoorhumor. In dit soort trajecten trekken we alles uit de kast. Interviews, documentenanalyse, het schaduwen van *key players*, het inzetten nep-stagiaires en, in uitzonderlijke gevallen, alleen bij de echte urgente verandervraagstukken, het plaatsen van af luisterapparatuur in vergaderruimtes en bij koffieautomaten. Alles om de veranderpijnpunten naar boven te halen.'

CV Priimo Huhtikuu

Geboren in Helsinki (1973)

Verhuist met zijn moeder naar Enschede (1978)
Havo in Enschede (1986)

Amsterdamse Toneelschool & Kleinkunst-academie (1992)

Junior Adviseur, Boston Consulting Group (1997)

MBA bij TIAS Business School (1999)

Senior Change Consultant, Accenture (2000)

Zelfstandig Adviseur, InBed BV (2006)

Founder & Strategic Advisor Interfaculteit
Organisatie (2018)

Priimo Huhtikuu is getrouwd met Jeanine. Met hun twee kinderen wonen zij in Dordrecht

En dan?

‘Dat varieert. In overleg met de klant kiezen we het juiste model. Veel opdrachtgevers vinden organisatie, als verandertool, ontzettend spannend. Ze geven ons dan graag de regie. In de opstartfase gedragen we ons vaak als gewone consultants. Serieus, met hier en daar een gebbetje. Pas wanneer we scherp hebben hoe ver we bij wie kunnen gaan, kunnen we door. Dat aftasten luistert heel nauw. Soms kun je direct tot de kern van de zaak komen, soms moet je wekenlang grappen over Moslims maken voor je het vertrouwen van de medewerkers hebt gewonnen.’

Vraagt het altijd om maatwerk?

‘We hebben gemerkt dat de effectiviteit van organisatie eigenlijk op drie assen wordt bepaald: regio, opleidingsniveau en bedrijfstak. Amsterdammers, zo blijkt uit Rotterdams onderzoek, vinden zichzelf bijvoorbeeld ontzettend tof. Daar kun je mee werken. Met een eenvoudig drietraps-raketje maak je hoofdstedelingen ontvankelijk voor verandering: eerst wat provincialen afplassen (het principe van differentiëren en ophemelen), daarna een beetje met dollen over wat ze hebben moeten aftikken voor hun appartement van negentig vierkante meter (onschuldige zelf-spot) om ten slotte concluderen dat Amsterdam zo ontzettend tof is omdat *embracing change* hier de norm is (uitgelokte *buy-in*). Dan kun je het net ophalen en meters maken met het doorvoeren van veranderingen.’

Zijn hoogopgeleiden moeilijker mee te krijgen in veranderingen?

‘Verrassend misschien, maar nee – dat is niet onze ervaring. Je moet alleen goed weten met welk type humor je hoogopgeleiden bedient. Wij hebben onlangs een Engelse literatuurwetenschapper aangenomen. Een meester in het selectief aanhalen van grote schrijvers. De laag nét onder de top is daar geweldig gevoelig voor. Bij een reorganisatie van groot advocatenkantoor refereren we voortdurend aan scènes uit *As You Like It* en *The Comedy of Errors*. Daarmee stellen we de interne *change agents* in staat verandergedoe en -gezeik in Shakespeareaanse

termen te vatten, wat het allemaal veel gewichtiger maakt. Om ze te helpen geven we ze een A4-tje met quotes mee die ze terloops kunnen gebruiken in hun eigen meetings. Die voelen zich dan echt *empowered*.

Welke bedrijfstakken zijn het lastigst te bedienen?

‘In de IT-sector is het vaak zoeken en sleuren. We hebben een tijdje geleden zelf ook maar een autist aangenomen om überhaupt te kunnen *levelen*. Maar leuk is anders, grappen wij op het hoofdkantoor.

‘Belangrijkste, en dit geldt eigenlijk voor alle sectoren, is dat je een scherp oog hebt voor relevante ontwikkelingen. Als je niet de lol inziet van Europese afwateringsrichtlijnen komt er geen milieujurist in beweging. Weet je geen werk te maken van Anne Faber dan mis je de aansluiting met de leefwereld van reclasseringsprofessionals en ben je gezien als organisatist. Ook is het ontzettend belangrijk dat je weet hoe de humorvoorkeuren zich ontwikkelen. Uit Russisch onderzoek kwam naar voren dat ook op de werkvloer bijtend cynisme inmiddels veel populairder is dan speelse ironie. Daar moeten wij als professionals in mee.’

“Soms moet je
wekenlang grappen
over Moslims maken
voor je het vertrouwen
van de medewerkers
hebt gewonnen.”

En daar moet de nieuwe opleiding een belangrijke rol in gaan spelen?

‘De vraag naar cynisme is enorm, merken wij ook. Als ik naar mijn eigen bedrijf kijk: InBed zou kunnen groeien als kool maar we hebben de grootste moeite om goede mensen te krijgen. Bedrijfskundigen die verstijven zodra ze de board room inlopen, kleinkunstenaars die geen idee hebben waar *activity based costing* begint en *functional based accounting systems* eindigen. Dat schiet niet op natuurlijk als er een mooie bezuinigingsopdracht in de thuiszorg ligt. Het vak moet naar een hoger plan en dat is ook een maatschappelijke opdracht. Ik ben onlangs benaderd voor een handelsmissie naar China. Daar willen ze veel meer met humor gaan werken. Een geweldige kans voor Nederland om internationaal koploper te worden. Alleen dat al maakt organisatie echt de spannendste kunstvorm van het moment.’ •