

10



Premium

De stopstrategie van Marije van den Berg: 'Aan dooie paarden moet je niet trekken, je moet ze feestelijk begraven'





Gertjan van Geen
Vandaag om 20:00



LEIDEN

Aan dode paarden moet je niet trekken, je moet ze feestelijk begraven. Was getekend: Marije van den Berg. Ze schreef een boek over stoppen en de strategie die daarbij hoort. „Mensen verzachten ter plekke als alleen al de mogelijkheid wordt geopperd om ergens mee te stoppen”, zegt de Leidse.

Wat maakt stoppen zo moeilijk? En waarom kunnen we individueel wel ergens mee ophouden en is het in groepsverband zo lastig? Het zijn vragen die Van den Berg intrigeerden en niet loslieten. „Als jij een film niet leuk vindt, kun je wegsluipen. Maar daadwerkelijk opstaan, het zaallicht aan laten doen en tegen alle aanwezigen zeggen: 'Dit is toch een prutfilm, zullen we met z'n allen weggaan? Dat doe je niet zo maar'.”

Ontmaskeren

Op stoppen zit een taboe. „Stoppen is ontmaskeren. Je hebt met z'n allen een doel, een visie op de wereld of er is een heerlijke werkwijze. Dan is het lastig om te erkennen dat de keizer geen kleren aan heeft. Stoppen gaat ook niet zomaar. Veel dingen in een organisatie zijn gefixeerd. Als een ICT-systeem pas op groen gaat als alles is ingevuld, ga je toch maar door. Stoppen is taai, kost tijd, maar het doel is opluchting.”

Almaar doorgaan, terwijl het nergens toe

leidt, werkt frustratie in de hand. Van den Berg: „Je kunt alle energie verliezen met projecten die het niet gaan worden. Vooral ondernemers hebben dat. *Never give up*; falen is geen optie. Ze gaan nog liever failliet dan dat ze stoppen, maar een faillissement is echt het laatste wat je wil.”

Rooie cijfers

Tegelijkertijd is het in ondernemingen een stuk duidelijker wanneer iets niet werkt dan bijvoorbeeld bij de overheid. „Als een bedrijf lang genoeg rooie cijfers schrijft, is het klaar. Bij de overheid mogen dingen geld kosten, omdat er een maatschappelijk belang mee is gemoeid. Maar omdat een overheid in een democratie transparant is, wordt het daardoor veel enger om ergens een punt achter te zetten. Achter de schermen een besluit nemen, is eenvoudiger.”

Almaar doorgaan wordt ook ingegeven door het idee dat er geen weg terug is, zegt Van den Berg. „De *sunk cost fallacy* gaat ervan uit dat er al zo veel tijd en energie in is gestoken,

dat je wel door moet gaan. Nog meer moeite dus en dat leidt tot uitputting. Een bedrijf dat een keer staatssteun heeft ontvangen, krijgt dat vaak ook een tweede of derde keer. Dat heet *throwing good money after bad money*. Dat komt allemaal omdat een bestuurder niet hoort te 'draaien'. Maar in het bedrijfsleven wordt ook geld over de balk gesmeten. *Angel investors* steunen beginnen ondernemers met miljoenen in de hoop dat er eentje rendement oplevert. Dat geld is echt verbrand.”

Stadslab

Het vraagt stevigheid om de eigen ontmaskering accepteren. Van den Berg beleefde het zelf toen ze in het bestuur van het Stadslab zat. Het idee om een zwembad in de Leidse grachten te bouwen, kreeg de handen juichend in de lucht, maar gaandeweg bleek het -vooral financieel- onhaalbaar. „Het waren allemaal mensen die er zin in hadden, maar het lukte niet. We besloten onze energie in iets anders te stoppen. Dat was een vreugdevol moment, naast de rouw om het

falen.”

Lakenhal

Een mooier voorbeeld noemt ze de nieuw ingeslagen weg van de Lakenhal. Directeur [Meta Knol](#) besloot met de [blockbustertentoonstellingen](#) te stoppen en zich te richten op de *core business* van het Leidse museum: de collectie. „Blockbusters kosten meer verzekeringsgeld dan wat ze aan kaartverkoop opleveren. Wereldwijd heeft ze respect gekregen voor haar moed. Iedereen realiseerde zich ineens dat ze in een *rat race* zaten, terwijl waar het echt om ging uit het oog verloren was. Doorgaan was veel makkelijker geweest, maar dit was uitermate gezond voor Lakenhal en dus voor de stad.”

‘Stoppen is een betekenisvolle verbinding met wat er wel is’, zei Knol. Ze had zelf geen betere definitie kunnen bedenken, besefte Van den Berg.

Energie

Stoppen dus als het meer energie kost dan het oplevert, en niet wachten tot iemand je daarop wijst. „De intentie van dit boek is duidelijk maken dat mensen alleen zelf kunnen beseffen wat er nodig is om te stoppen. Een blik van buiten kan helpen, maar ik ben ervan overtuigd dat het buikgevoel bij mensen zelf zit. Alleen: mensen willen comfort en stabiliteit. Neem de Titanic: eraf springen was moeilijker dan erop blijven. Ga je door tegen beter weten in?”

Aan de andere kant moet je zeker van je zaak zijn. Van den Berg: „Ronald Koeman wilde als nieuwe coach van Barcelona afscheid nemen van de oude garde en Messi behouden. Waarop Messi zei: 'Dikke vinger, dan stop ik ook'.”



■ LEES MEER OVER

leiden

Extra info stelling **i**

■ EEEEEEE E

Sinterklaasintocht moet beschermd worden.

Eens

Oneens

■ NET BINNEN



Jong Oranje klopt Jong Noorwegen moeizaam en met mazzel; talenten wel in zetel wat betreft EK-kwalificatie



De middelbare school is pas echt begonnen nu de klassen weer vol zitten, vinden docenten uit de regio



Jaarmarkt en digitale editie van de Feestweek in Noordwijkerhout

Premium



Loeren bij de boeren: afscheid nemen hoort bij het boerenleven

Premium



De stopstrategie van Marije van den Berg: 'Aan dooie paarden moet je niet trekken, je moet ze feestelijk begraven'

Premium



Meisjes naar de coronateststraat bij Alrijne Leiderdorp voor een HPV-vaccinatie: 'De beste plek om op 1,5 meter te vaccineren'

Premium



Plannen voor popmuseum RockArt in Alphen aan den Rijn zijn definitief van de baan

Premium



Nextdoor | column in 60 seconden



Hollen of stilstaan op Leidse kommarotonde; 'het is hier net klein Zandvoort'



Grieprik haal je dit jaar niet alleen in huisartspraktijken, maar ook in kerken en sporthallen

Premium

[Meer artikelen](#)



[Lees de digikrant](#)

VOLG ONS



Home

Nieuws

Regio's

Sport

Extra

Digikrant

Abonneren

Privacy voorkeuren beheren

DOWNLOAD ONZE APP