



De verandering zijn

Een draaggolf voor inclusiviteit



‘Beheersmaatregelen en een incident meldsysteem dekken organisatierisico’s af, maar kunnen sociale integriteit – inclusiviteit en diversiteit - niet duurzaam borgen’

Berend van de Kraats is oud-onderzeebootcommandant en initiatiefnemer van BOOST. Met de maatschappelijk geïntegreerde doetank OceansX werkt hij nu aan een nieuwe manier van organiseren. Hierin staat het menselijk potentieel centraal en wordt het volledig ingezet om te werken aan wat ons dierbaar is.

‘De machocultuur zorgt voor onvoldoende acceptatie van diversiteit en zorgt voor sociale onveiligheid binnen Defensie’, kopten verschillende kranten afgelopen maand. Op sociale media bracht het veel reacties teweeg. In een krantenartikel reageerde de defensietop, bijna persoonlijk, en zette de beheersmaatregelen uiteen. Extreme maatregelen als overplaatsen en tuchtrecht werden toegelicht en het bestaande meldsysteem werd gepromoot. De top riep op het te melden zodra zich iets voordeed. Desnoods direct, in persoon, bij de ‘eindbazen’.

En dan? De maatregelen en een meldsysteem spreken het zelfplossend vermogen van de groep of context niet of nauwelijks aan. Daarmee wordt een belangrijk aspect van voorkomen van ongewenst (of het ontwikkelen van gewenst) gedrag verwaarloosd. Anders gezegd: beheersmaatregelen dekken organisatierisico’s af, maar kunnen sociale integriteit niet duurzaam borgen.

De BOOST-praktijkvoorbeelden bevatten de actie van de commandant van de Luchtmobiele Brigade. Door de deplorabele staat van de kazerne gebeurden er in 2017 geregeld dingen die de sociale integriteit aantastten. Sommige voorvallen waren ernstig, de meeste onschuldig. Onschuldig zoals het misbruiken van brandslangen om hele verdiepingen blank te zetten. ‘s Avonds na het sluiten van de bar allemaal echt een goed idee, maar de volgende ochtend en zes valse brandalarmen verder niet. De commandant beseftte dat hij de binnenslapers eigenaarschap moest geven over hun leefomgeving. In een periode van zes maanden paktten de binnenslapers zeven concrete (zelf geformuleerde) projecten op. Een koffiebar werd opgeknapt, er kwamen onderlinge afspraken om de sportfaciliteiten ‘s avonds open te houden (die door personeelstekorten eerder gesloten waren), er kwamen CrossFit kampioenschappen, enz., enz.. Er ontstond een beweging en een resultaat waar iedereen deel van was.

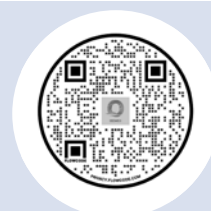
Hoe werd deze ommekeer bereikt? De commandant benoemde duidelijk zijn eigen grenzen; de ruimte die hij kreeg vanuit de organisatie om het probleem op te lossen. Ook benoemde hij meteen de ruimte voor anderen om een rol te pakken. Daarbij stond de commandant open voor alle beschikbare hulp en tools om individuen, binnen de gezamenlijke context, te helpen hun ruimte te pakken. Als commandant is het je grootste punt van zorg dat niemand de geboden ruimte pakt. Dat risico was ook hier aannemelijk, want zij die de kar willen trekken moeten hard werken in onze procesmatige organisatiestructuur en succes is niet gegarandeerd. De graadmeter voor het zelfplossend vermogen van teams is in hoeverre zij de geboden ruimte benutten. De omstandigheden optimaliseren zodat dit gebeurt, vraagt vertrouwen in een aanpak. Vertrouwen vanuit de leiders zelf én vanuit de organisatie. Dit moet groeien vanuit een beweging. Het vraagt het consequent geven van de juiste *incentives* zodat duidelijk wordt dat resultaat volgt uit het gewenste gedrag oftewel de cultuur. Geen zorgen over het eindresultaat, deze blijft nog altijd bewaakt en geborgd door het hiërarchisch collectief.

Elke commandant heeft recht op een tool die hem ondersteunt. Zodat zijn of haar mensen ook in vredesbedrijfsvoering versneld de omschreven ‘ruimte’ oppakken. De tool omvat de gehele context van de eenheid of afdeling en is aldus complementair aan de individuele tools waar de medewerker al over beschikt.

De hierboven omschreven gemeenschappelijke aanpak creëert een draaggolf binnen de organisatie. Een draaggolf naar meer sociale integriteit, meer innovatie, optimale human performance, verdere maatschappelijke integratie, etc.. Ofwel het volledige *human capital* (menselijk potentieel) wordt aangesproken en ontplooid als nieuwe standaard en wordt prioriteit in onze bedrijfsvoering. Gelet op de recente krantenkoppen gun ik de defensietop zo’n draaggolf.

Blijf in contact!

- **Bekijk www.Oceansx.nl – Oplossen vanuit beweging**
- **berend@oceansx.nl voor reacties en tips**
- **Volg ons op  [@oceansx.nl](https://www.instagram.com/oceansx) en  [/company/oceans/](https://www.linkedin.com/company/oceans/)**



<https://vimeo.com/579288291>