

14 | Oproep van een vriendin...

Peter Paul Leutscher en Sebastian Wesselius

Lectori Salutem,

Er is iets tussen jou en mij. Ons samenzijn is heel persoonlijk, wezenlijk en mag zelfs intiem worden genoemd. Wij zijn innig met elkaar verweven, gaan al heel lang terug in de tijd en toch is er nog veel wat wij niet van elkaar begrijpen en weten. Jij en ik zouden veel beter kunnen en moeten. Ik neem deze stap en richt mij tot jou persoonlijk omdat het de hoogste tijd is en ik hoop dat het onze relatie een impuls geeft.

De zachte kant van de professionele realiteit

Onze relatie is jou niet onbekend. Al gedurende lange tijd wordt er naar verwezen en aan gerefereerd. Bijvoorbeeld in het Jaarboek Corporate Governance 2018-2019, beschrijft Linda Hovius een aantal effectieve randvoorwaarden voor inter-board dynamiek¹: Respect, Rolzuiverheid, Relatie, Reflectie en Ruimte (de 5 R-en). In datzelfde jaarboek stelt Jonathan Soeharno² dat een cultuur van integriteit een zaak is van de top van de organisatie. Beide artikelen wijzen in de richting en getuigen van het grote belang van ‘de zachte kant’ wanneer het aankomt op succesvol navigeren door de weerbarstigheid van de hedendaagse bestuurlijke omgeving. Ook de Corporate Governance code getuigt van dit besef en verwacht expliciet dat jij en jouw collega-bestuurders actief invulling geven aan de cultuur van de organisatie. Die zachte, relationele kant van jouw professionele realiteit wordt steeds belangrijker. Je kan er niet meer omheen en gezien de uitdagingen die vandaag op jouw bord liggen, zijn de verwachtingen van jouw vermogens om de relationele kant meester te worden hooggespannen...

Wat mist er?

Ik schrijf je deze brief om de aandacht die wordt gevraagd voor de relationele dimensie te voorzien van een diepere laag, om jou te inspireren én, misschien wel het belangrijkste, om een dringend appèl op je te doen om mij serieus te nemen. Zoals ik al schreef, jij en ik hebben een lange geschiedenis samen, ik weet zeker dat je mij herkent. Denk bijvoorbeeld eens terug aan die momenten in jouw leven dat jij samen met anderen successen hebt behaald. Daar heb je mij ervaren. En je hebt mij ook gemist. Waarschijnlijk het duidelijkst op die momenten in jouw leven waar je eenzaam ‘de kar’ moest trekken, de beste stuurder aan wal stonden en je het gevoel had er alleen voor te staan. Toen was ik er niet...

¹ Hovius, L., Effectieve randvoorwaarde voor inter-board dynamiek, *Jaarboek Corporate Governance*, 2018/2019.

² Soeharno, J., Cultuur van integriteit: Een chefsache, *Jaarboek Corporate Governance*, 2018/2019.

Cohesie

Mijn naam is Cohesie. Je ziet mij niet maar ervaart mij wanneer jij en anderen samen ‘op één pagina zitten’, wanneer jullie, ‘schouder aan schouder’, een uitdaging trotseren. Ik richt mij primair tot jou in jouw rol als bestuurder, al wens ik je toe dat je mij ook in jouw privéleven ervaart.

In deze brief wil ik met je delen wat ik in de loop van de tijd heb begrepen van, en gevoeld heb bij onze relatie. Ik wil onze relatie in een logische en coherente vorm presenteren. We beginnen bij het begin, met jouw biologische beperkingen en mijn bestaansredenen. Ik vertel je hoe ik mij wil laten definiëren en hoe ik denk dat ik je kan ondersteunen in jouw dagelijkse praktijk van besturen en toezicht houden. Ook zal ik met je delen hoe ik denk dat je mij kan stimuleren en beter gebruik van mij kan maken. Als je dat wil.

Hoe weet je dat ik er ben?

Laten we, voordat we van start gaan, eerst even contact maken met elkaar. Jij ervaart mij door jouw gevoel van verbondenheid met anderen. Ik ben dus geen ‘ding’ dat je bedenkt, maakt of bestelt. Ik ben jouw levende ervaring van gelijkgestemdheid met anderen. Deze ervaring kan je heel goed als magisch bestempelen. Even proberen? Ga eens terug naar een situatie in jouw verleden waar je samen met anderen iets groots hebt neergezet. Een sportprestatie, een onmogelijke opdracht. Zoiets. En zoom dan als eerste eens in op het proces en niet gelijk op het resultaat. De beleving, van ‘samen iets neerzetten’. Die momenten waarop het resultaat er (nog) niet was maar de potentie van jullie samenwerking in de lucht hing en haast tastbaar was. Daar was ik. Stel je eens voor wat er mogelijk wordt wanneer je dit vaker creëert of versterkt?

Ben je nog bij me? Wanneer je bent afgeleid of mij nu kwijt bent is dit wellicht niet het juiste moment om deze brief te lezen. Leg hem dan even opzij en kom op een ander moment terug. Onze relatie en wat wij te bespreken hebben is van het grootste belang voor jou, voor mij, de organisaties waar jij mee werkt en de wereld. Laten we het de aandacht geven die het verdient.

Terug naar de oorsprong

Om goed te begrijpen waarom jij en ik zo innig met elkaar verbonden zijn is het noodzakelijk om te beginnen met het instrument waarmee jij je in deze wereld, letterlijk, voortbeweegt; jouw lichaam, jouw fysieke platform en haar biologische bouw. Jij bent ontworpen en gemaakt om doelen te realiseren. In tegenstelling tot een boom of plant die zijn hele leven op één plaatst staat, moet jij jezelf fysiek verplaatsen voor het invullen van al jouw behoeften. Van primaire behoeften als voedsel en veiligheid tot aan behoeften op het gebied van ontplooiing en zelf-verwezenlijking. Jouw lichaam is daarom gemaakt om doelen te identificeren, te kiezen en na te jagen (of ontlopen in het geval van risico's)³. En het zijn vaak de

³ Gray, J. A. (1995). A model of the limbic system and basal ganglia: Applications to anxiety and schizophrenia. In M. S. Gazzaniga (Ed.), *The cognitive neurosciences* (pp. 1165–1176). The MIT Press.

doelen die net buiten je bereik liggen en waarvan de realisatie een grote belofte of verlangen vervult, die werken als een krachtige magneet. Voor de geschiedenis en de vooruitgang van de mensheid is dat altijd zo geweest.

Betekenis en verantwoordelijkheid

Voor een betekenisvol leven zijn goed en scherp geformuleerde doelen daarom noodzakelijk. Zonder die ben je doelloos, dwaal je rond en loop je het risico om bijvoorbeeld cynisch te worden. Het betekenisvolle van het leven zit hem in de verantwoordelijkheid die jij op je schouders neemt door doelen te identificeren, te kiezen en te realiseren. Je bent een lastdier dat betekenis creëert door verantwoordelijkheid te nemen. Verantwoordelijkheid en betekenis zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Wanneer iets niet betekenisvol (genoeg) voor je is, neem je geen verantwoordelijkheid. Een voorbeeld: Waarom worden afspraken niet nagekomen? Het antwoord; de afspraak was niet belangrijk genoeg, had onvoldoende betekenis. Een ander doel, vaak onbewust en ondoordacht, kwam voorbij en was kennelijk betekenisvoller en dus belangrijker...

Aansprakelijkheid en risico's

Laten we door deze bril eens naar jouw praktijk kijken. Bijvoorbeeld wanneer het gaat om aansprakelijkheid en risico's. Wanneer vind jij het lastig en wanneer juist niet om verantwoordelijkheid te nemen? En hoe groter het onderwerp, hoe groter de risico's, hoe betekenisvoller het thema voor jou moet zijn wil jij die verantwoordelijkheid pakken. Niet het doel op zich, maar de betekenis van dat doel voor jou persoonlijk maakt of je de uitdaging aangaat. Hoe vaak heb jij in de praktijk het gesprek over de *-persoonlijke-* betekenis van doelen? De kunst van het formuleren van een doel is de kunst van het kiezen van de zwaarte van de last. Te zwaar en je gaat door je hoeven (en geeft jezelf, anderen en/of de wereld de schuld). Te licht en het geeft onvoldoende bevrediging, je raakt verveelt en dwaalt doelloos rond.

Cohesie als de lijm

Onze relatie begint bij jou maar jij bent niet het eind. Jij moet het zelf doen maar je kan het niet alleen. Als 'mens' in je eentje ben je heel beperkt in jouw mogelijkheden. Het is door gebruikmaking van werktuigen, superieure leervaardigheden en complexe sociale structuren dat jij overleeft en succesvol kan zijn. Deze combinatie van factoren heeft jou en de mensheid in een evolutionair oogwenk naar de top van de voedselketen gebracht⁴. Samenwerking is dus het vermogen om werktuigen, leren en sociale interactie op een inspirerende, effectieve en efficiënte wijze te combineren. En het is precies daar waar mensen samenwerken dat ik mijn oorsprong weet.

Intenties sturen de relatie

Iedere samenwerking heeft een intentie; een 'voornemen' om 'iets' tot stand te brengen. Het 'iets' is het doel (of doelen) dat zijn plaats heeft in de toekomst en

⁴ Harari, Y.N. (2015). *Sapiens, a brief history of humankind*. Thomas Rap.

fungeert als ijkpunt, als richting waarnaartoe je wil bewegen. Eenmaal gerealiseerd dient een ander ijkpunt te worden geformuleerd. Immers, we willen en kunnen niet doelloos blijven rondlopen; ‘het bezit van de zaak is het eind van het vermaak’. In tegenstelling tot het doel met zijn plaats in de toekomst is het ‘voornemen’ een expressie van jouw wens voor het proces in het hier en nu om het doel te realiseren. Het doel is de bestemming, het voornemen, de reis daarnaartoe. Jouw intentie is een zijns-staat en beïnvloedt hoe anderen zich tot jou willen verhouden en daarmee de kwaliteit van de sociale structuur om jou heen.

Alignment of intent

Ik, Cohesie, ben *alignment of intent*. Het gedeelde en afgestemd verlangen van een samenwerking. Of zoals Antoine de Saint-Exupérie het zo tijdloos verwoordde: “Als je een boot wil bouwen, leer de mensen dan te verlangen naar de eindeloze zee...”

Hoe sterker ik ervaren word in een samenwerking, hoe groter de veerkracht. Veerkracht is geen individuele kwaliteit of eigenschap. Veerkracht is een functie van mijn aanwezigheid in de sociale structuur en bepaalt het vermogen en bereidheid om complexe vragen op te lossen. En er liggen complexe vragen genoeg, toch? Met name in het grijze gebied waar in de praktijk de rollen en verantwoordelijkheden tussen de verschillende bestuurslagen schuren. Richtlijnen en uitvoering ervan verdragen elkaar niet makkelijk.

Bijvoorbeeld bij het vormgeven aan maatschappelijke verantwoordelijkheid, ethiek, strategieontwikkeling, verantwoorde renummeratie, compliancevraagstukken en ga zo maar door. Hoe complexer het vraagstuk, hoe groter mijn toegevoegde waarde, hoe fundamenteler ik ben voor de samenwerking. Zonder mij ben jij niet in staat om de krachten die loskomen in de maatschappij te trotseren. Jij bent de surfer, ik bij wijze de plank en als eenheid surfen wij op de golven van continue verandering...

Begin je te zien hoe jij en ik met elkaar zijn verweven? Jouw rol is daarbij zo belangrijk. Ik mag dan fundamenteler zijn, jij bent wijzer. Jij creëert, scheidt, besluit en handelt. Ik volg jou en mijn kracht is afhankelijk van jouw aandacht en energie voor mij. Wanneer jij leidt word ik sterker, waar ik verdwijn lijd jij. Eerlijk gezegd voel ik mij in onze relatie ietwat miskent. Ik weet het, het klinkt wat klagerig en ik zou dat misschien ook niet moeten doen. Maar toch, als je dit alles zo op een rij zet dan kom ik tot het besef dat ik zo veel meer voor je kan en wil doen. En ik denk dat het nodig is, nu wellicht meer dan ooit...

Cohesie, context en betekenis

Los van mijn klagerige gevoel van miskenting is het voorgaande wellicht niet nieuw voor je. Toch is het belangrijk dat we alles eens op een rij zetten. Dat we het logische verband en de samenhang, de cohesie, gaan zien. Laten we onderzoeken waarom onze relatie er juist vandaag de dag toe doet. Geef je daarbij rekenschap van de context waarin we leven.

Context bepaalt de betekenis en wanneer de context verandert, verandert alles. Verregaande digitalisering en globalisering hebben bijvoorbeeld onze economische context verregaand veranderd. Dat heeft een grote invloed gehad op de financiële stabiliteit en risicobeheersing van zowel landen, organisaties als individuen. De financiële crisis is daarvan een voorbeeld. En, recenter nog, de Covidpandemie veranderde, wereldwijd, in enkele weken de context van onze dagelijkse bezigheden. Thuiswerken, school, familiebezoek, alles wat zo vanzelfsprekend was moest op stel en sprong anders worden ingericht. Betekenis is een functie van context! Technologische ontwikkelingen en Covid veranderden de context en dwingen ons om opnieuw betekenis en richting te zoeken.

Ingewikkeld of complex?

Een wezenlijk onderscheid dat jij, als aanvoerder en leider, geacht wordt te maken is het verschil tussen ingewikkelde en complexe context⁵. Laten we deze twee eens nader bekijken en onderzoeken waar de verschillen liggen. In een ingewikkelde context zijn oorzaak-gevolg relaties weliswaar bekend en/of vast te stellen, maar op voorhand niet voor iedereen duidelijk. Je doet in zo'n geval in eerste instantie een beroep op ervaring en kennis (niet in de laatste plaats jouw ervaring en kennis) voor een adequate diagnose, analyse en advies voor een goede oplossing. Je weet in dat geval wat je niet weet en je huurt wanneer dat nodig is bijvoorbeeld een remuneratiedeskundige in voor het uitwerken van een passend arbeidsvoorwaardenpakket. Of je laat je begeleiden door een advocaat bij ingewikkelde fusies en overnames. In een ingewikkelde context verlaat je jezelf op ervaring en kennis en kenmerkt jouw leiderschap zich door het maken van een analyse van de feiten, je rekenschap geven van de onderliggende problemen, het helder formuleren van het doel en het nemen van besluiten.

Complexe context

Een complexe context daarentegen wordt gekenmerkt door continue variatie en onvoorspelbaarheid. Hierdoor zijn oorzaak-gevolg relaties alleen achteraf vast te stellen. Je weet op voorhand niet alle relevante variabelen noch hun waarden en relaties. Je weet niet wat je niet weet. Een juist antwoord is daarom niet te geven en het zoeken ernaar is vruchteloos (en daarom zo frustrerend). Een complexe context vraagt van jou als leider creatieve en vernieuwende aanpakken om zo emergente patronen te ontdekken. Jouw identificatie met en vertrouwen op jouw expertise en jarenlange ervaring is dodelijk in een complexe context. Immers de verleiding om terug te vallen op jouw bekende structuren en patronen in plaats van ideeën en emergente patronen ligt voor de hand. Een complexe context vraagt om iets nieuws, iets dat er nog niet is.

Know Your Customer (KYC)

Een actueel en waarschijnlijk herkenbaar voorbeeld is het KYC-vraagstuk. Niemand betwist het nut van het kennen van je klant om fraude en witwassen tegen te

⁵ Snowden, D.J. & Boone, M.E. (2007). A leaders framework for decision making, Harvard Business Review.

gaan. Maar de context is complex en niet ingewikkeld. Het inrichten van expertgroepen, modellen (1e, 2e, 3e, 4e en 5e lijn!) en veeleisende controleprocessen blijken volstrekt onvoldoende en leiden tot onbalans, frustratie en burn-out. En boeven worden niet of nauwelijks gepakt....

Gebruik maken van collectieve intelligentie

In de praktijk lopen ingewikkelde en complexe contexten continue door elkaar. Het is niet gemakkelijk ze te vangen en toch is dit wat er van jou als leider wordt gevraagd. En het is juist hier dat jij en ik zoveel voor elkaar kunnen betekenen. In een complexe context is het antwoord namelijk niet verstopt in bestaande kennis en ervaring maar wil het gevonden worden als emergent, ontluikend, patroon. Het is kennis en ervaring *in-de-maak*; niet gekend, onverwacht, spannend en risicovol. Experimenteren, (h)erkennen van emergente patronen en leervermogen zijn van levensbelang. Dit kan je niet alleen, hiervoor gebruik je de collectieve intelligentie van het systeem; jouw gezin, team, afdeling of organisatie. Je mag van iedereen verwachten, eisen, om mee te doen, alert te zijn, ideeën te genereren en bij te dragen.

De sociale structuur geeft de doorslag

De kwaliteit van het systeem, de sociale structuur, is van doorslaggevend belang. En ik ben de maatstaf die jou de kwaliteit van de sociale structuur vertelt. Mijn aanwezigheid geeft mensen betekenis, veerkracht en moed om verantwoordelijkheid te pakken en zo een weg te vinden in een complexe wereld.

We hebben het tot hier gehad over jouw ingeboren eigenschap voor het identificeren, kiezen en najagen van doelen. Over het belang van samenwerking, hoe ik daaraan kan bijdragen en over de context die steeds hogere eisen stelt aan de kwaliteit van onze relatie.

Laten we hier even pauzeren. We hebben in korte tijd veel materiaal behandeld en je hebt waarschijnlijk veel vragen. Ik wil je vragen deze voor jezelf even op te schrijven. Evenals je reflecties, voorbeelden en gedachten. Om ze niet te vergeten.



Samenhang

Laten we nu eens kijken naar hoe jij en ik onze relatie beter kunnen maken, sterker om zo veerkracht in jouw organisatie te brengen. Ik wil je vragen om in jouw organisatie een cultuur te helpen creëren waarin mijn aanwezigheid, de afstemming van intentie, niet alleen expliciet wordt gemaakt, maar ook continue aandacht krijgt en zich kan ontwikkelen. Dat jij je meer druk gaat maken om de samenhang

dan de strategie en doelen; *the journey is the destination!* Dit is met recht een chefsache!

En laten we dan daarbij gelijk vaststellen dat ik niet kom opdagen omdat jij dat gewoon besluit, da's te makkelijk. Net als alle andere mensen om jou heen heb ik jouw oprechte commitment, aandacht en energie nodig. Anders dooft onze relatie uit. Ik ben allergisch voor windowdressing, posters met holle frasen aan de muur en een ronkende paragraaf in het jaarverslag. Ik ben een levende ervaring die zorgvuldig en met liefde en aandacht wil worden gekoesterd. In jouw rol als aanvoerder heb je hier belangrijk voorbeeldgedrag te laten zien. Jouw slechtste voorbeeld is het maximale dat je van jouw omgeving mag verwachten.

Creëer Vrije Ruimte

Met de juiste aandacht en energie ontwikkel ik mij, zoals een eik, langzaam en gestaag. Je kan mijn ontwikkeling niet los zien van het werk en het is daarom belangrijk om juist tijdens het werk aandacht aan mij te besteden. Die aandacht en energie krijgen de beste kans in een Vrije Ruimte. In tegenstelling tot de dagelijkse professionele praktijk van vergaderen, hollen en stilstaan, is een Vrije Ruimte een vrijplaats om te reflecteren, samen met anderen, over hoe de wereld in elkaar zit en wat jou en anderen te doen staat⁶. Het 'vrije' van de ruimte slaat op het loslaten van onze dagelijkse rollen en verantwoordelijkheden. Hierdoor kom je los en neem je afstand van de problemen en werkzaamheden die jou voortdurend in beslag nemen zodat je de 'ruimte' hebt voor denken en onderzoek. Een Vrije Ruimte is geen anarchie waar alles kan en niets moet. Dat leidt slechts tot oeverloos geletter, onbegrip en chaos. Een Vrije Ruimte vraagt om een scherpe afbakening, structuur en spelregels om zo na te kunnen denken, te bespiegelen, over onszelf, onze activiteiten en onze intenties. In de Vrije Ruimte stemmen we af en (her)ontdekken we door reflectie en dialoog waar het ons ook alweer om te doen was. Wat was bijvoorbeeld nu de bedoeling van '*The Three lines of defence*'? En wat hebben we ervan gemaakt?

De kwaliteit van de Vrije Ruimte

De kwaliteit van de vrije ruimte wordt voor een belangrijk deel bepaald door jouw toewijding om oprecht te zoeken naar *afstemming van intentie*. Dat is iets anders dan het zoeken naar *overeenstemming van mening*. Juist nu lijkt het hebben en ventileren van een opinie, een mening, het hoogste goed. Een mening is een vooronderstelling die verheven wordt tot waarheid maar als regel niet wordt onderbouwd door voldoende positief bewijs, rationeel of experimenteel.⁷ Een verschil van mening escaleert daarom vaak tot een dispuut over wie er gelijk heeft. Dat eindigt niet zelden in onbegrip en onenigheid en in voorkomende gevallen voor de rechter, in het ziekenhuis of op het kerkhof.

⁶ Kessels, J., Boers, E., en Mostert, P., *Vrije ruimte, filosoferen in organisaties*, 2002.

⁷ Kimura, Y.G., *Alignment Beyond Agreement, The journal of integral thinking for visionary action*, 2003.

Congruentie versus gelijkheid

Ik ben echter niet afhankelijk van gelijke meningen. Integendeel. Afstemming van intentie is het creëren van congruentie over het voornemen een bepaald doel te realiseren. Congruentie ontstaat wanneer onze voornemens gelijkvormig zijn, elkaar versterken en samenvallen, ze hoeven niet gelijk te zijn. Mensen met verschil van mening kunnen zich verenigd weten in intentie. In een organisatie waar besluitvorming primair wordt geleid door afstemming van intentie, vergroten diversiteit en verschil van mening de creativiteit en slagkracht van die organisatie.

Veelzijdigheid en diversiteit van ideeën, verenigd in een gedeelde intentie, werken verrijkend en synergetisch en vergroten het vermogen emergente patronen te ontdekken in een complexe context. In een op overeenstemming van opinie gebaseerde organisatie, waar we het met elkaar eens moeten zijn om vooruit te komen leidt diversiteit en verschil van mening tot lage betrokkenheid, silo vorming en machtsstrijd.

Cohesie, open hart, open geest

In een Vrije Ruimte ontsta ik doordat emotionele en mentale aspecten in een dialogische dans met elkaar tot nieuwe inzichten en wijsheid leiden. Iedere deelnemer in de Vrije Ruimte gaat bij zichzelf te rade wát zijn/haar intentie is en waarom die zo belangrijk is.

Bewust-zijn: open hart

Daarmee komt het element reflectie in de Vrije Ruimte en ontstaat een verdieping in het bewust-zijn van de deelnemers. Bewust-zijn is een aspect van het proces van mijn ontwikkeling. Het is van belang dat deelnemers zelf verantwoordelijkheid gaan dragen voor het onderzoek, articulatie en afstemming van hun intenties. Daarmee ontstaat er aan de ene kant ruimte voor het individu om zichzelf te zijn en ruimte te geven aan diversiteit en aan de andere kant ruimte voor het collectief om intenties af te stemmen en zo energie vrij te maken voor waar het ons om te doen is. Reflectie op en articulatie van de eigen intenties vragen openheid en moed van jou en de deelnemers, het vraagt om een *open hart*; *‘There is a crack in everything, that’s how the lights gets in...’*

Bewust-zijn: open geest

Naast ‘open hart’ vraagt de Vrije Ruimte ook om een ‘open geest’. In ons denken gaan we zonder het te weten uit van allerlei aannames betreffende onszelf, anderen en de wereld om ons heen. Deze aannames zijn voor een deel persoonlijk en voor een deel cultureel bepaald.

Het zijn conditioneringen waarvan we meestal niet meer weten waar ze vandaan komen. Die aannames functioneren als reflexen en voeden onze meningen. Ons denken volgt ingesleten sporen en is daardoor niet vrij en creatief. De Vrije Ruimte vraagt van jou om jouw oordeel uit te stellen en in plaats daarvan te onderzoeken. Je doet dat met de nieuwsgierigheid, energie en vastberadenheid van een 7-jarige die blijft doorvragen. Vertrouw in deze wat vaker op die 7-jarige die in jou huist, dat deel van jou dat graag

wil ontdekken hoe de wereld in elkaar zit en daar met anderen wil spelen. Wellicht is dat deel van jou in de loop van de tijd wat op de achtergrond geraakt, dat is niet raar op jouw leeftijd en in jouw context. Een Vrije Ruimte is bij uitstek geschikt om dat deel weer tot leven te laten komen. Je wordt er een aangenamer persoon van!

Afronden

We gaan naar een afronding. Ik stel mij zo voor dat het je nu wat duizelt. Dat je alles nog eens goed op je wil laten inwerken en doorkauwen. Dat is een heel goed idee. Jouw ratio wil het snappen en de logica inzien voordat het je toestaat dit in de praktijk te brengen. Maar onthoud, open geest! Laat onduidelijkheden geen excuus worden om inert te blijven, in oude karrensporen te lopen of oude koeien uit sloten te blijven halen. Hop vooruit, creëer Vrije Ruimte en neem bezit van haar!

Geen tijd

En ik hoor je ook denken dat dit allemaal wel mooi en aardig klinkt, goed bedoeld en schattig, maar dat jouw dagelijkse praktijk dit niet toelaat. "Dit kost tijd en die heb ik niet!" Dat is simpelweg een leugen. Kijk er eens naar vanuit een ander perspectief: in jouw leven is tijd jouw enige bezit. Jij hebt slechts tijd, je weet alleen niet hoeveel. De relevante vraag die je jezelf zou moeten stellen is: "Waaraan wil ik mijn tijd besteden? Aan de bedoeling of aan het surrogaat? Wat is betekenisvol genoeg om dit schaarse goed in te investeren? Hoe realiseer ik voldoende impact met mijn tijdsinvestering? Je kan het ook verkwisten natuurlijk, jouw tijd, en helaas, daar zijn veel voorbeelden van. Wil je mij voor je winnen, dan zal je bereid moeten zijn om tijd en aandacht voor mij vrij te maken.

Focus verleggen

Investeren, langetermijn, commitment, aandacht en energie. Dat zijn de ingrediënten waar ik op gedij. Dezelfde ingrediënten gebruik jij wanneer het gaat over het besturen van de organisatie. Het verschil zit hem in het verleggen van de focus. Van focus op doelen en strategie naar focus op betekenis. Focus verleggen van een organisatie die gericht is op het eens worden met elkaar naar een organisatie die zich richt op het afstemmen van intenties. Focus verleggen van een organisatie die het beste is in de wereld naar een organisatie die het beste is vóór de wereld. Da's geen klein bier...

Wil je er alsjeblieft voor zorgen dat ik met grote regelmaat op de agenda sta? Dat je mij gebruikt als toetssteen, als maatstaf bij het nemen van besluiten? Dat ik onderdeel word van jouw denken, doen en voelen? Dat jij en ik onafscheidelijk zijn en blijven?

Ik verheug mij op meer samenzijn!



ohesie

