

DE EENVOUDIGE ESSENTIE VAN STRATEGIE

VAN DE HOOFD-HARTREDACTIE

De afgelopen jaren heeft HMR veel gepubliceerd over strategie. Het blijft fascinerend om er in organisaties, privaat of publiek, over na te denken hoe zij zich onderscheiden, hun ambities weten te formuleren en vooral deze waar weten te maken. Wat wil je bereiken, en hoe ga je dat doen? Dat is de eenvoudige essentie van strategie. Toch is het allesbehalve vanzelfsprekend. Kijk om je heen en zie dagelijks de worsteling van allerlei bedrijven en instellingen, waarbij uitwasen en crises het meest in het oog springen.

Zorgwekkend en tenenkrommend, zo verwoordden wij ons gevoel bij het lezen over integriteitskwesaties bij het Openbaar Ministerie. In hun huisorgaan *Opportuun* leverde vertrekkend portefeuillehouder integriteit mr. Kitty Nooy snoeiharde kritiek op de leiding van het justitieapparaat. 'Het imago van het Openbaar Ministerie, dat onkreukbaar moet zijn, is beschadigd', zegt voorzitter college van bestuur Van der Burg na het onderzoeksrapport van de commissie Fokkens over de zaak. Voor een organisatie die zegt bij te dragen aan een veilige en rechtvaardige samenleving is het natuurlijk extra pijnlijk om te moeten concluderen dat cultuur en leiderschap in eigen huis te kort schieten om ook daar de veiligheid en rechtvaardigheid te borgen.

Hoe kan het toch zo mis gaan? Bestuurders en politici zeggen toch immers zo vaak dat ze mensen met elkaar willen verbinden en dat ze transparant willen zijn. Er is blijkbaar nog veel te verbeteren op het vlak van integer handelen en het durven melden als dat niet gebeurt.

Van Eijbergen geeft in dit nummer een voorzet door te laten zien hoe integriteitsschendingen vanuit de Toxic Triangle eenvoudig zijn te verklaren. Maar hij biedt ook handelingsperspectieven vanuit groepsdynamiek en leiderschap (met name voorbeeldgedrag)

om de integriteit te vergroten. Remmé & De Waal onderstrepen het belang van integriteit en leiderschap in een door het 'high performance'-denken geïnspireerd stakeholdermanagement.

Het interview met Jet Bussemaker, over diversiteit, het scheppen van gelijke kansen en opkomen voor jezelf, maakt het voorbeeldgedrag concreet. Het blijkt niet alleen de 'wijn van Jet' te zijn die nodig is om krachtige compromissen te sluiten. Je moet in je professionele rol als leider ook trouw blijven aan jezelf.

Daarnaast maken Huisman c.s. duidelijk dat specifiek publieke organisaties de bijdrage van hun activiteiten aan de maatschappelijke meerwaarde moeten expliciteren: een extra taak bij een 'tweehandige' strategie waarin exploitatie en exploratie worden gecombineerd. Niet voor niets heeft Van Leeuwen het in dit nummer over de noodzaak om te investeren in strategische wendbaarheid, waarbij bewustwording over de mogelijkheden en zelfreflectie op de uitvoering van strategie een toekomstbestendige organisatie mogelijk maken. Bedrijven moeten de traagheid van ingebakken patronen van denken en gedrag bestrijden, aldus Battilana c.s. Met hybride strategieën hoeven financiële en maatschappelijke doelstellingen elkaar niet te bijten, zeggen zij. Een beetje doordacht uitgevoerde strategie doet wonderen, zullen we maar zeggen, en helpt niet alleen de top om allerlei oneigenlijke routines bespreekbaar te maken en te doorbreken.

Ben Kuipers, Eric van der Wal

