



Ingrid Poot:

'De zorg heeft authentieke leiders nodig'

Een leiderschapsreis naar Bhutan leerde Ingrid Poot, eigenaar van Movimento, heel veel over zichzelf, maar ook over hoe Movimento leiders nóg beter kan helpen om zichzelf en hun medewerkers optimaal tot bloei te brengen.

Wat vind je zo bijzonder aan Bhutan?

'Het is een Boeddhistisch land waar je niet zo maar binnen komt. Het land koestert zijn culturele waarden en laat per jaar niet meer dan 50.000 toeristen toe. Het is sinds 1907 een monarchie. De vader van de huidige koning introduceerde in 1972 het gedachtegoed van Bruto Nationaal Geluk, gericht op welzijnsbevordering van de bevolking. Hij leidde het land naar democratie omdat hij dit de meest geschikte bestuursvorm vond om zijn volk welzijn en geluk te brengen. In 2008 deed hij afstand van de troon en maakte plaats voor zijn achttienjarige zoon omdat hij vreesde zelf toch nog teveel te worden gezien als representant van het oude centrale gezag. Zijn zoon, de huidige koning, wordt gezien als the people's king. Een inspirerend voorbeeld van authentiek leiderschap en je dienstbaar opstellen aan het groter belang. Het land was zijn tijd ver vooruit met het Bruto Nationaal Geluk concept, maar inmiddels bestaat wereldwijd veel belangstelling voor duurzame ontwikkeling. De regering die in 2008 aantrad, heeft het vertaald in negen domeinen en de daarbij horende indicatoren. Zie hiervoor www.gnh.com. Hiermee is het in Bhutan het kader geworden voor beleidsontwikkeling. Een voorbeeld: welzijn wordt als een veel belangrijker criterium beschouwd dan efficiency. Dus is in alle afgelegen gebieden mobiele bereikbaarheid geregeld, omdat dit het welzijn bevordert. Maar het meest kostbare domein is tijd: acht uur werk, acht uur rust en acht uur ontspanning. In lijn hiermee is in 2010 op alle scholen meditatie geïntroduceerd, omdat dit wordt gezien als voeding voor de geest.'

Mis je dat hier?

'Nederland ontbeert zo'n allesomvattende en samenhangende visie. De focus in samenleving en politiek ligt op de korte termijn en persoonlijke en partijbelangen spelen een grote rol. Ik vind dat in ons land een te eenzijdig accent ligt op de ontwikkeling van cognitieve vermogens. Dit gaat voorbij aan de mind, het bewustzijn. Het is belangrijk om af en toe je hoofd leeg te maken, ruimte te maken voor een moment van bezinning. Door in organisaties alleen vanuit ratio te handelen, ontwikkelen we maar een klein deel van onze vermogens en laten we een groot potentieel binnen die organisaties onbenut. Voor persoonlijke groei is balans nodig en daarvoor bestaat binnen organi-



Ingrid Poot

saties op dit moment onvoldoende ruimte. Daarom vraag ik aandacht voor het feit dat de weg naar authentiek en duurzaam leiderschap langs meer wegen loopt dan ratio alleen: de mentale weg, de emotionele weg, de fysieke weg en de spirituele weg. Alle vier zijn noodzakelijk om het talent in organisaties daadwerkelijk in de volle breedte te ontwikkelen. Organisaties zouden daarom bij de beoordeling en ontwikkeling van talent alle dimensies van leiderschap moeten betrekken, in plaats van alleen te kijken naar kennis en ervaring. Kijk dus ook naar de onderliggende drijfveren die iemand heeft, zoals passie, herhaalde denk- en gedragspatronen en aangepast gedrag. Dit vraagt ook om een andere inrichting van management development programma's.'

Verklaart dit waarom je meedeed aan de leiderschapsreis *Lessen in Mindfulness*, die je naar Bhutan bracht?

'Ja, ik deed dit om mijn persoonlijk leiderschap te versterken en daarmee mijn effectiviteit en succes in het verwezenlijken van mijn doel te vergroten: een mindful leider te zijn. De andere context waarin je deze lessen ondergaat, geeft je een ander perspectief. En dit kan ik ook vertalen naar de werkwijze van Movimento. Wij doen bij alle kandidaten die we selecteren een competentietest, die juist gericht is op het boven tafel krijgen van die onderliggende drijfveren. Zo krijgen we een beeld van wat iemands aangeboren talenten zijn en welke competenties hij als overlevingsstrategie heeft ontwikkeld. Deze competenties vormen iemands schaduwkant, ze kunnen in tijden van hoogspanning leiden tot minder effectief

gedrag. In Bhutan heb ik met betrekking tot mijzelf gereflecteerd op deze aspecten. Op die manier word je je bewust van je eigen denkfilters waarmee je naar de werkelijkheid kijkt, je herhaalde gedragspatronen, je onbewuste drijfveren en je dromen. De weg hier naartoe, die ik zelf in Bhutan heb geleerd, is tweeledig: meditatie en fysieke inspanning. Het is daar in de Himalaya heel eenvoudig om je verbonden te voelen met de natuur en je denken los te laten. Dan ontstaat er vanzelf ruimte voor je voorstellingsvermogen, je intuïtieve kant, je creativiteit en je wijsheid. Je wordt meester van je geest en daarmee van je leven.'

Laat dit zich in de hectiek van het Nederlandse leven en de zorg vertalen naar de dagelijkse praktijk?

'Dat is moeilijk, maar beslist niet onmogelijk. En het is in ieder geval van enorme waarde, juist in deze tijd waarin oplossingen voor vraagstukken niet worden gevonden vanuit de paradigma's waaruit ze zijn ontstaan. Het is dan constructiever om zaken juist vanuit zoveel mogelijk perspectieven te benaderen. Vertaald naar organisaties vraagt dit om horizontale en verticale kennisuitwisseling. Oplossingen moeten worden gevonden op basis van wat al vanuit de toekomst op je af komt en dat vraagt om een andere leiderschapsstijl. Het gaat erom dat je de talenten binnen de organisatie weet te ontwikkelen en met elkaar weet te verbinden. Nieuwe leiders faciliteren daarom een brede kennisuitwisseling en laten het top down denken los. Het Rijnländs model dus: niet "de baas mag het zeggen", maar "wie het weet mag het zeggen". Het gaat er om een balans te vinden tussen wat de organisatie nodig heeft om succesvol te zijn en wat de mensen die er werken nodig hebben om geluk te ervaren en toegang te krijgen tot wat ze werkelijk zijn en willen. Bewezen is dat mensen die positief verbonden zijn met zichzelf en hun omgeving creatiever, stressbestendiger, besluitvaardiger en succesvoller zijn en beter leren. We weten ook uit onderzoek dat middelbare scholieren niet naar hun docenten luisteren vanwege hun positie, maar vanwege hun authenticiteit. Het is dus belangrijk dat leiders authentiek zijn. Die authenticiteit vormt zowel het uitgangspunt voor de bestuurlijke coachingsleergang die we samen met RINO NH hebben ontwikkeld als voor het leiderschapshuis dat we aan het ontwikkelen zijn. Het gaat erom de persoonlijke drijfveer van mensen naar boven te brengen.'