

Out-of-the-box

'Mam, let op!', zegt mijn zoon van 11 jaar op dwingend toon. Hij houdt een doorzichtig doosje vast met daarin een zwarte dobbelsteen. Het doosje heeft een niet-doorzichtige deksel. 'Zie je de dobbelsteen?' Ik zie de dobbelsteen. Uiterst voorzichtig legt hij er een theedoek overheen en schudt het vervolgens wat onhandig heen en weer. Daarna haalt hij de theedoek in één beweging weg: De zwarte dobbelsteen blijkt 'omgetoverd' te zijn in vier hele kleine witte dobbelsteentjes. 'Goed hè?' vraagt hij breed glimlachend wanneer ik verbaasd naar het doosje kijk. Onmiddellijk wil hij mij uitleggen hoe het zit, maar ik kan hem daar nog net op tijd van weerhouden. Mijn 'wacht nou even, laat mij zelf even nadenken' wordt beantwoord met een triomfantelijke blik van 'het lukt je toch niet om daar zelf op te komen'. En natuurlijk had hij gelijk.

Om dit toverprobleem te kunnen oplossen, moet je vooral out-of-the-box (kunnen) denken. Ook al wist ik dat er een logische verklaring moest zijn, toch kon ik daar niet zelf opkomen: de vier kleine witte dobbelsteentjes zaten verstopt in de aan de onderkant geopende zwarte dobbelsteen en kwamen tevoorschijn door 'onhandig' schudden. De ijzeren zwarte dobbelsteen werd tegelijkertijd door een magneetje aan de niet-doorzichtige deksel van het doosje 'geplakt'. Wanneer je de oplossing hoort, had je het bijna zelf kunnen bedenken. Bijna...

Out-of-the-box-denken, zo bleek ook maar weer, is een vak apart. Ook de discussie over de commandostructuur bij crisisbeheersing laat zien dat veel veiligheidsprofessionals en beleidsmedewerkers toch vooral in termen van de oude structuur willen blijven denken en maar moeilijk out-of-the-commandostructuur komen. En om die structuur serieus te verbeteren, is het loslaten van (elementen uit) de oude structuur en het toelaten van nieuwe 'onbekende' elementen juist zo van belang. Gelukkig is er onderzoek dat heeft aangetoond dat 'conservatieve dwarsliggers' er niets aan kunnen doen: wij mensen staan niet zondermeer open voor out-of-the-box-denken, omdat wij nu eenmaal niet goed kunnen omgaan met het onverwachte.¹ Volgens onderzoekster Marret Noordewier houden mensen 'niet van chaos, van dingen die anders uitvallen dan verwacht. Mensen hebben een universele en primaire behoefte aan structuur, aan overzicht. Dat geldt voor iedereen, niemand uitgezonderd. Als je die behoefte aan voorspelbaarheid en orde in de weg gaat zitten, dan volgt een reactie.'² Onze drang naar structuur is volgens deze onderzoekster zelfs zo groot dat onverwachte zaken altijd eerst als onplezierig worden ervaren, ook als het om onverwachte positieve successen gaat.

Uit het onderzoek blijkt echter gelukkig ook dat als mensen in staat zijn hun verwachtingen los te laten en zich richten op de realiteit, ze wel blij kunnen zijn met (positieve) veranderingen. Waarschijnlijk verklaart dit ook waarom men in de regio Drenthe wel de uitdaging is aangegaan om out-of-the-box na te denken over de commandostructuur. In het aprilnummer van Alert



vertelde ik u daar al even kort over. De aanleiding was vooral twee incidenten (besmetting in een dierenwinkel in Hoogeveen en de brand in De Punt) waar men aan den lijve ervoer dat de structuur op fundamentele onderdelen niet werkte (een gedwongen 'loslaten verwachtingen'). In verschillende bijeenkomsten zijn we in Drenthe vervolgens mede op basis van het incidentonderzoek dat Crislab in de afgelopen jaren heeft gedaan uitvoerig ingegaan op de werking van de organisatie van de crisisbeheersing in de praktijk ('het richten op de realiteit'). Men stond daarbij open voor kritische vragen over het nut en noodzaak van verschillende onderdelen in de (Drentse) commandostructuur. In het afgelopen jaar is er in Drenthe vervolgens hard gewerkt aan nieuwe, realistische uitgangspunten en op basis daarvan aan een realistische crisisorganisatie met minder klassieke en meer nieuwe elementen erin gericht op het kunnen functioneren in omstandigheden van tijdsdruk, onzekerheid en groot maatschappelijk belang. Mooi is dat het succes ervan nu ook als positieve verandering geaccepteerd wordt binnen de regio. 🔥

Auteur >> Astrid Scholtens, Hoofd Onderzoek Crislab

Noten:

1. Marret Noordewier (2010). *Consistency and the unexpected*. Universiteit Tilburg (promotie-onderzoek).
2. Lucy Holl (2010). 'Omgaan met het onverwachte' (interview met Marret Noordewier), in: *Slow Management*, herfst 2010.