

“

Lef, Loyaliteit, Leiderschap: Wat Omgevingsmanagers kunnen Leren van Special Forces

”

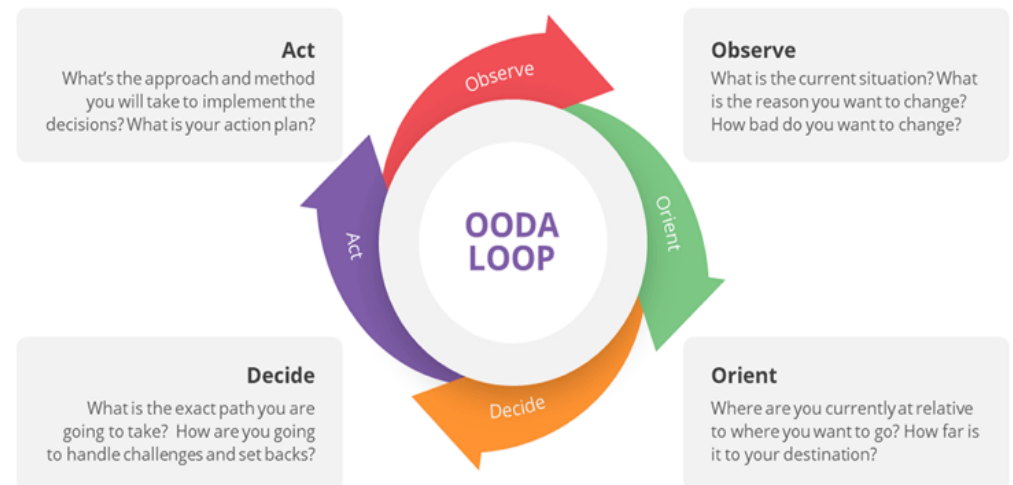
Voor veel omgevingsmanagers is het Handboek Strategisch Omgevingsmanagent als de bijbel. De methodiek is gesneden koek. We maken allemaal de taart groter en “Vertragen om later te versnellen” komt regelmatig uit onze mond. De SOM-methodiek is een prachtige methode die goed werkt in de voorbereidende fase van een project en op strategisch niveau. Echter, wat als een stakeholdergesprek opeens een onverwachte wending neemt? Of er ad hoc problemen optreden tijdens de uitvoering van het project? Op het moment dat je geconfronteerd wordt met problemen die snel opgelost moeten worden, biedt de SOM-methode helaas minder uitkomst.

Als je in de uitvoering zit, dan bevind je je in een wereld waar verandering de enige constante is. Je wordt continu uitgedaagd om snel en effectief te handelen. De druk om beslissingen te nemen is hoog, en de consequenties van beslissingen kunnen groot zijn. Hoe zorg je er dan voor dat je niet alleen reageert op de gebeurtenissen om je heen, maar ook daadwerkelijk proactief handelt en de leiding neemt? En hoe zorg je ervoor dat je loyaliteit aan de projectdoelstelling niet ten onder gaat aan het lef dat komt kijken bij het maken van snelle beslissingen?

Als er 1 beroepsgroep is waar veel lef getoond wordt, leiderschap essentieel is en loyaliteit hoog in het vaandel staat, dan zijn het wel de Special Forces. Deze elitesoldaten opereren in situaties waarin de druk maximaal is en waar elke fout letterlijk levens kan kosten. Ze zijn getraind om onder de meest extreme omstandigheden helder te blijven denken, snel beslissingen te nemen en hun team effectief aan te sturen. Een ideale beroepsgroep dus om als omgevingsmanager in de uitvoering van te leren. Laten we eens kijken naar een methodiek die Special Forces gebruiken en ontdekken hoe deze ons kan helpen om beter te navigeren door de uitdagingen van omgevingsmanagement onder hoge druk.

De OODA-loop bij Special Forces

Een van de meest krachtige methodieken van de Special Forces is de OODA-loop. Dit is een concept ontwikkeld door de Amerikaanse luchtmachtpiloot en strateeg John Boyd. Het biedt een operationeel raamwerk dat van onschatbare waarde kan zijn voor omgevingsmanagers.



Bron OODA-Loop afbeelding: <https://slidemodel.com/ooda-loop-model/>

De OODA-loop—Observe, Orient, Decide, Act—leert je om in vier stappen te navigeren door complexe situaties en snel en effectief te handelen. Hoe werkt deze methodiek?

1. Observe: De Kunst van het Waarnemen

De eerste stap in de OODA-loop is 'Observe', oftewel waarnemen. Special Forces worden intensief getraind om razendsnel een situatie in zich op te nemen, alle relevante details te herkennen en te analyseren wat er om hen heen gebeurt. Dit vermogen om in een fractie van een seconde cruciale informatie te verzamelen en te interpreteren, is essentieel voor het succes van hun missies. Tijdens intensieve simulatie-oefeningen worden ze bijvoorbeeld blootgesteld aan scenario's waarin ze snel moeten reageren op subtiele signalen, zoals een lichte verschuiving in de houding van een tegenstander of een verandering in het geluid van de omgeving. Door herhaling en blootstelling aan diverse complexe situaties, leren ze snel onderscheid te maken tussen belangrijke en irrelevante details.

2. Orient: Jouw Kader Bepalen

Na het waarnemen volgt de 'Orient'-fase. Dit is misschien wel de meest complexe stap in de OODA-loop. Hier draait het om het kaderen van de situatie: wat betekent de waargenomen informatie voor jou? Dit is het moment om je eigen ervaringen, kennis en intuïtie te gebruiken om te begrijpen wat er werkelijk aan de hand is.

Special Forces worden getraind om snel te oriënteren door continu informatie te verwerken en te integreren met hun bestaande kennis en ervaring. In trainingen worden ze blootgesteld aan scenario's waarin ze snel moeten schakelen tussen verschillende contexten en snel de relevantie van informatie moeten inschatten.

Ze leren om de situatie vanuit meerdere perspectieven te bekijken en hun strategie daarop aan te passen. Dit maakt hen uiterst flexibel en in staat om snel in te spelen op veranderende omstandigheden.

3. Decide: Beslissingen Nemen Onder Druk

Als je eenmaal een goed begrip hebt van de situatie, is het tijd om te beslissen. Special Forces trainen intensief op het nemen van beslissingen onder extreme druk. In simulaties en oefeningen worden ze geconfronteerd met scenario's waarin ze razendsnel moeten beslissen, vaak met beperkte informatie en onder hoge stress. Ze leren om hun opties snel af te wegen en direct de beste actie te kiezen. Deze vaardigheid wordt keer op keer getest en verfijnd, zodat ze in het heetst van de strijd niet hoeven te aarzelen.

4. Act: Doen Wat Nodig Is

De laatste stap is 'Act'—het moment waarop je jouw beslissing in actie omzet. In de wereld van Special Forces betekent dit dat er geen tijd is om te aarzelen: zodra de beslissing is genomen, wordt deze direct uitgevoerd met volledige focus en toewijding. Dit zorgt ervoor dat er snel en effectief gehandeld kan worden.

De training van Special Forces richt zich ook sterk op deze laatste stap. Ze leren om na het nemen van een beslissing onmiddellijk over te gaan tot actie, zonder twijfel of terughoudendheid. Dit vraagt om volledige toewijding en het vermogen om effectief te handelen onder de moeilijkste omstandigheden. Actie wordt gezien als een kritieke component van succes; een goede beslissing zonder snelle en efficiënte uitvoering is waardeloos.

De OODA-loop: In De Praktijk in Omgevingsmanagement

Hoe werkt de OODA-loop voor omgevingsmanagers in de praktijk? Laten we kijken naar een casus waarbij de OODA-loop is toegepast.



Stel je voor dat je aan een project werkt als omgevingsmanager voor de provincie in de uitvoering. Het werkterrein is op het grondgebied van de gemeente. De omgevingsmanager van de gemeente belt je; één van de hoofdwegen van de gemeente is geblokkeerd door een vrachtwagen die staat te lossen voor jouw project. Ze zegt dat er is afgesproken dat dit nooit mag gebeuren en dat er een ontzettende file ontstaat. Bovendien heeft een wethouder haar hier boos over gebeld. Je belt onmiddellijk de omgevingsmanager van de aannemer. Hij neemt niet op. Je belt de assistent omgevingsmanager. Hij neemt wel op en je vertelt hem dat die vrachtwagen nu weg moet. Hij vertelt je dat die vrachtwagen nergens anders kon lossen, dat er niets over deze plek en lossen in het contract staat en dat de vrachtwagen met 10 minuten weer weg is. Als hij nu weg moet is dat prima, maar dan betekent dat wel meer kosten voor de aannemer die doorgerekend zullen worden aan de provincie.

1. Observe

Wat doe je nu volgens de OODA-loop? Je begint met observeren. Je gaat na wat relevante en niet relevante informatie is. Je hebt in korte tijd veel nieuwe informatie binnengekregen.

Los van de gesproken informatie heb je ook nog wat opgemerkt in de manier waarop de assistent zich uitsprak. Hij liet lange pauzes vallen en stotterde een beetje. Toen hij het over kosten doorberekenen had zei hij “volgens mij... s-s-s-staat er in het contract.... uhm.... niet dat er daar niet gelost mag worden... en uhhh... dit betekent dus dat w-w-w-we kosten aan jullie mogen doorberekenen als hij w-w--weg moet...”. Dit kwam erg twijfelachtig over. Bovendien is hij de assistent en voert hij opdrachten uit van de omgevingsmanager, maar is hij minder op de hoogte van de afspraken. De relatie met de gemeente is heel belangrijk voor de provincie.

De aannemer, gemeente en provincie hebben als gezamenlijke projectdoelstelling bepaald dat de omgeving zo min mogelijk hinder moet ondervinden van de werkzaamheden. Die vrachtwagen veroorzaakt nu hinder voor de omgeving.

2. Orient

Je hebt de observe-fase afgerond en belandt in de orient-fase. Je gaat je nu afvragen; Wat betekent de waargenomen informatie voor mij en mijn project? Die vrachtwagen veroorzaakt nu hinder en alle partijen hebben afgesproken dat er zo min mogelijk hinder voor de omgeving mag zijn. Het is van groot belang om de relatie met de gemeente zo goed mogelijk te houden en je weet dat er nog een lief-en leed potje is waar je eventueel nog uit kan putten om de extra kosten te kunnen betalen.



Als je ervoor kiest om tegen de aannemer te zeggen dat die vrachtwagen nu weg moet heb je misschien wat financiële schade, maar deze is op te vangen.

Daarnaast bestaat er ook nog een grote kans dat er wel gewoon in het contract staat dat vrachtwagens daar niet mogen lossen en je dus geen extra kosten gaat maken. Het is niet waarschijnlijk dat die assistent weet dat de vrachtwagen er nog 10 minuten staat. Hij zal vast niet van alle logistieke operaties van minuut-tot-minuut weten hoe ze verlopen. Als er grote files ontstaan doordat die vrachtwagen daar staat te lossen dan betekent dit imago schade voor het project, provincie en de gemeente.

3. Decide:

Nu is het tijd om te beslissen. Je komt dus in de decide-fase. Supersnel weeg je je opties af. Nu opdracht geven die vrachtwagen weg te laten rijden of hem laten staan? Je besluit opdracht te geven de vrachtwagen weg te laten rijden. De risico's die vastzitten aan het laten staan van de vrachtwagen wegen op tegen de risico's die kleven aan het opdracht geven om de vrachtwagen weg te laten rijden.

4. Act

Je zet je gedachtes om in daden en komt in de act-fase. Je zegt tegen de assistent omgevingsmanager dat hij onmiddellijk moet zorgen dat die vrachtwagen daar weggaat en dat jullie het later nog wel over kosten en contracten zullen hebben.

Hoe kun je jezelf trainen om de OODA-loop toe te passen?

Je bepaalt dus razendsnel wat relevante informatie is en wat niet, wat de waargenomen informatie voor jou project betekent, weegt je opties af, beslist en voert uit volgens de OODA-loop.

Special Forces worden getraind om dit snel te doen door eindeloos situaties te trainen. Hoe had jij jezelf kunnen trainen voor bovenstaande situatie? Laten we kijken naar twee voorbeelden van elementen waarin jij jezelf kan trainen.

Hoe had je bijvoorbeeld kunnen weten dat “de vrachtwagen blokkeert een hoofdweg” relevante informatie is? Dat het imago schade kan betekenen als hij er langer blijft staan? Dat dit opweegt tegen de kosten om hem weg te laten rijden? En dat je dus opdracht geeft om hem weg te laten rijden?

In dit geval speelt een risicodossier een essentiële rol. Je hebt in een risicosessie met jouw team voor de start van de uitvoering mogelijke risico's bedacht voor het project. Om een OODA-loop snel te kunnen doorlopen is het essentieel om de omgevingsrisico's een aantal keer door te nemen en te bedenken hoe je ad hoc wil reageren als ze optreden. Hierdoor weet je in dit geval “een blokkade van een hoofdweg” is relevante informatie. Want het is een toprisico. Je weet dat het gevolg imagoschade is door het risicodossier en samen met jouw IPM-team heb je als beheersmaatregel een lief- en leedpotje bedacht waaruit je snel kunt putten om blokkades op te lossen.

Maar niet alleen een risicodossier kan ervoor zorgen dat jij goed getraind bent voor een dergelijke situatie. Er zitten meer elementen in dit voorbeeld waarop je jezelf kunt trainen. Zoals bijvoorbeeld het interpreteren van de manier waarop de assistent communiceerde. Dit is deels intuïtie maar er bestaan ook gewoon training in het lezen van gesprekken.

Zie jij nog meer elementen in dit verhaal waarin je jezelf kan trainen om zo snel de OODA-loop te doorlopen?

“ **Conclusie: De OODA-loop zorgt ervoor dat een omgevingsmanager supersnel kan acteren in onverwachtse situaties** ”

In de uitvoeringsfase wordt er van een omgevingsmanager om snelheid en precisie gevraagd. De OODA-loop biedt een methodiek waarmee je onder druk beter kunt waarnemen, oriënteren, beslissen en handelen. Door deze stappen bewust te doorlopen, kun je niet alleen sneller, maar ook slimmer werken. Het resultaat? Betere beslissingen en een succesvol project.

Mijn advies: begin morgen al met het toepassen van de OODA-loop in je werk. Of het nu gaat om een moeilijk gesprek met een stakeholder of het snel oplossen van een onverwachte crisis, deze methodiek kan je helpen om met meer vertrouwen en effectiviteit te handelen. Probeer het, en ontdek zelf de kracht van de OODA-loop.



Silvia Burger