

'In 2021 staan we dichterbij ethisch leiderschap'

Ivan Kuster sloot in 2014, toen hij met pensioen ging, een ambtelijke carrière af die 34 jaar duurde. Hij is 26 jaar ambtelijk eindverantwoordelijke geweest: eerst als hoofd van de afdeling Financiën van het toenmalige Eilandgebied Curaçao, later als interim Secretaris Generaal van het Ministerie Financiën in het nieuwe Land Curaçao. Het bracht hem veel: de kunst van het laveren langs politiek en bestuur, het ontwijken van stress, maar ook het stimuleren van persoonlijke ontwikkeling. In 2011 besloot hij daar zijn vak van te maken, hij werd *life coach* en ontwikkelde met een aantal gelijkgestemden Share2Uplift. Het doel: ethisch leiderschap promoten. Coaching verkende met hem dat begrip en vroeg hoe leiderschap er in 2021 uitziet.

Tekst Jeroen Jansen

Wie Ivan Kuster voor het eerst ontmoet zal snel de conclusie trekken dat er een onverbetere opti- mist tegenover hem zit. Ondanks het feit dat zijn carrière bijna volledig in de ambtenarij plaats- vond, beantwoordde hij niet aan het clichébeeld van de ambte- naar als de wat stoffige, passieve professional. Hij praat graag over uitdagingen en kansen en heeft geen tijd nodig om na te denken wanneer hem gevraagd wordt hoe zijn toekomst eruit ziet: 'De toekomst is voor mij een heel belangrijk begrip. Ik maak het heel concreet voor mezelf door die toekomst voor mezelf te visualise- ren. We weten uit onderzoek dat je ongeveer 60.000 gedachten per dag hebt, waarvan veel zich constant herhalen. 95% van die gedachten zijn ook nog eens onbewust. Je hersenen zijn erop gericht om die enorme stortvloed te filteren. Door te visualiseren programmeer je dat filter, daardoor haal je binnen wat belang- rijk is. Dat doe ik, bijna elke dag. Met de beweging Share2Uplift willen we nieuw ethisch leiderschap stimuleren. Daar zit een heel concreet doel aan vast: eind 2018 hebben wij 250 ethische leiders gevormd met een 21e-eeuwse *mindset*. Ik visualiseer het heel con- creet: op 15 november gaan we dat halen, om kwart over negen 's ochtends bij Santa Barbara Hotel & Resort. De speech voor die dag heb ik al klaar. Vijf jaar later, in 2023, moet dat 1% van de leiding- gevenden op het eiland zijn. Je kunt me daar aan houden.'

Hoe ziet dat leiderschap van de toekomst er dan uit? Wat is er ethisch aan en waar bestaat die nieuwe *mindset* uit? Het is voor Kuster een zoektocht, maar hij komt steeds dichterbij: 'De wereld verandert steeds sneller, ontwikkelingen gaan hard en ik constateer dat we op Curaçao achterlopen. Wij zijn nog teveel gericht op de *hard skills*: we hebben heel veel respect voor de specifieke deskundigheid bij een persoon. Of het nu een arts, een timmer- man of een huisvrouw is, we spreken iemand aan en vragen om oplossingen vanuit die ene deskundigheid. Maar er is juist een gebrek aan *soft skills*. Het denken in oplossingen, het denken in samenwerking, accepteren dat je constant moet groeien. Om een voorbeeld te noemen: mijn telefoon, het vermogen om wat op te slaan in dat apparaat wordt binnen twee jaar verdubbeld. Bedenk je wat dat met je hersenen doet. In de neurowetenschap verandert vreselijk veel, je moet daar grip op willen hebben anders word je overvleugeld. De enige vorm om daar wat mee te doen is samenwerking opzoeken. En vervolgens alle keuzes die je maakt accepteren en daarover effectief communiceren. Als deskundigen gaan samenwerken kun je elk probleem oplossen. Je komt ook tot andere en meerdere oplossingen. Organisaties als NASA werken altijd in teams en worden altijd uitgedaagd om meerdere oplos- singen te bedenken.'



Ivan Kuster

De blog van Ivan Kuster is te vinden op www.upliftingcuracao.com
Meer informatie over Share2Uplift is te vinden op www.share2uplift.org

Een ethische leider met een moderne mindset is dus nooit klaar met groeien en heeft oog voor zijn medewerkers. We hebben minder respect voor vakspecialisten en de waardering voor empa- thische, inspirerende leiders groeit. Daar gaat het naar toe in 2021, maar automatisch gaat dat zeker niet, vooral niet op Curaçao. Het feit dat we in een kleine samenleving leven maakt wel uit. Als de *peer group* niet erg modern denkt, dan is de kans groot dat men je ontmoedigt, dat er een afrekening volgt. De strategie is om je te concentreren op vernieuwende denkers. Ik merk dat het vaak ZZP'ers zijn, jonge mensen ook. Om elke kern van vernieuwers hangen *early adopters* heen; daaromheen een *early majority*, vervolgens de *late majority* en tenslotte de *laggers*. Die laatste groep wil echt geen verandering, dus daar heb je als veranderings- gezinde manager weinig aan, die kun je beter met rust laten. Als je vernieuwers koestert, inclusief de *early adopters*, dan kun je grote resultaten behalen. Het onderwijs is hier ook belangrijk in, het nieuwe denken moet deel uit maken van het curriculum, anders blijven we dezelfde resultaten behalen. Niet iedereen pikt het meteen op, het heeft te maken met leeftijd, jongeren staan er eerder voor open. Zij wennen eerder aan de nieuwe realiteit: onder andere dat je niet meer verzekerd bent van een vaste baan. Dan word je automatisch uitgedaagd om je kansen op te zoeken. *Life skills* zijn vaardigheden om je staande te houden in een steeds

complexere maatschappij. Die moeten we terug zien in ons onder- wijsprogramma, anders leid je een beroepsbevolking op die heel eenzijdig is.'

In Share2Uplift ontmoet Kuster gelijkgestemden, vernieuwers, maar probeert hij ook nieuwsgierige mensen te inspireren met literatuur, met andere inzichten. Dat doet hij via conferenties, workshops, webinars, maandelijkse presentaties van boeken over *self-help* and *personal leadership*, maar ook via zijn blog. Allemaal om een nieuwe generatie managers en leidinggevendens klaar te stomen voor de toekomst: 'In 2021 is Curaçao een eiland dat enorm uitgedaagd wordt, de technologische veranderingen gaan steeds sneller en het maatschappelijk middenkader bestaat niet meer. Dat zijn heftige veranderingen, maar als we leiderschap toepassen dat gericht is op verandering, kansen en samenwer- king, dan raken we daar niet van in paniek. We moeten met z'n allen meer denken als ondernemers: die blijven altijd doorzoeken naar een oplossing. De manager in 2021 moet het gedachtengoed beheersen dat je personeel je voornaamste *asset* is, je netwerk je belangrijkste instrument. Je moet mensen leren om zelf creatief na te denken, dan komen zij met oplossingen die je niet alleen kunt bedenken.' <