

# Wordt geen struisvogel: kop uit het zand en kies!

Jeroen Toet | Jester Strategy



Toen ik laatst tijdens een werksessie met een directie werd gevraagd om de huidige situatie in de wereld te duiden en hoe veel organisaties erop lijken te reageren, moest ik aan de metafoor van de struisvogel denken. Het is zo onrustig in de wereld, er verandert zoveel... Laten we maar wachten met belangrijke beslissingen nemen of investeringen te doen totdat het stof weer wat is neergedaald. Of hopen dat we weer op de oude voet door kunnen als het gevaar weer is geweken. Kortom, kop in het zand steken tot de storm hopelijk voorbij is getrokken.

## Stilstand vermomd als verstandigheid en goed bestuur

Het is een zeer menselijke reactie op onzekerheid. De strategische struisvogel is zelden dom of lui. Integendeel: hij heeft vaak goede redenen om nog even te wachten. De business draait nog. De cijfers zijn nog acceptabel. De timing voelt ongelukkig. Natuurlijk, soms is de kalmte bewaren en pas op de plaats maken goed. Niet meewaaien met elke hype en niet overreageren zijn sterke eigenschappen. Maar stilstand en het niet durven adresseren van (structurele) onzekerheid is juist ook makkelijk te vermommen als prudentie, als realisme, als verantwoord bestuur. En strategisch gezien is niet kiezen óók kiezen. Je kiest er dan voor om bestaande aannames langer in stand te houden, investeringen uit te stellen, concurrenten ruimte te geven en klanten langzaam te laten wennen aan alternatieven. De rekening van dit uitstel komt zelden in één keer. Die sijpelt binnen: in gemiste kansen, dalende relevantie en een organisatie die steeds beter wordt in uitleggen waarom het nu nog niet het moment is.

Heraclitus zei het al millennia geleden: verandering is de enige constante. Natuurlijk, vandaag de dag zijn er wel heel veel panelen die verschuiven en worstelt iedereen met de vraag of de rust weer eens terug zal keren. En als je goed zoekt, vind je altijd wel weer een nieuwe onzekerheid die een excuus vormt om belangrijke keuzes uit te stellen. Je kunt wel wachten, maar de wereld draait lekker verder, met of zonder jou. En dan blijf je van struisvogel ineens getransformeerd te zijn tot dodo (een vogel dat wellicht een ander artikeltje waard is)!

## Hoe voorkom je dat je een struisvogel (of dodo) wordt?

Het feit dat je niet weet hoe de toekomst er precies uit zal zien, dat de wereld zo onzeker is, hoeft niet te betekenen dat je niks kunt doen en beter kunt (af)wachten. Met behulp van foresight methodes als



scenarioplanning kun je jezelf en je organisatie dwingen om die kop uit het zand te halen. Door je samen in uiteenlopende toekomst te verplaatsen (een soort van 'exposure therapy') ontstaat een gedeeld beeld van waar kansen liggen, waar bedreigingen en vooral wat je kunt doen om als organisatie daar (nu al) op in te spelen.

Samen meerdere toekomst verkennen gaat niet over voorspellen welk daarvan uitkomt. Dat weten we nu toch niet. Het gaat over beter kiezen onder onzekerheid. Door samen verschillende toekomst te doorleven ontstaat een goed en gestructureerd gesprek dat je juist grip geeft op onzekerheid en een basis biedt om weloverwogen keuzes te durven nemen. Welke acties zijn robuust, zijn altijd een goed idee, ongeacht de toekomst? Welke opties willen we alvast opzetten? En op welke signalen moeten we letten om tijdig bij te sturen?

Kortom: haal die kop uit het zand. Niet omdat je de toekomst ineens kunt voorspellen, maar omdat je haar wel kunt verkennen. Juist door onzekerheid samen onder ogen te zien, ontdek je welke keuzes robuust zijn, welke opties je open wilt houden en waar je bewust risico durft te nemen. De wereld blijft bewegen. De vraag is niet of je alles zeker weet (spoiler, dat is nooit het geval), maar of je buiten je comfort zone durft te kijken om op tijd te kiezen. Klinkt makkelijker gezegd dan gedaan, maar weet dat als een struisvogel te lang zijn kop in het zand steekt, deze stikt\*.

*\*: dat de struisvogel zijn kop in de grond stopt bij gevaar is namelijk een mythe. De vogel zou dan dus stikken. Wel zoekt de struisvogel op de grond naar eten of steentjes voor hun spijsvertering, en liggen hun eieren in nestkuilen in het zand. Desalniettemin, 'never let the truth get in the way of a good story' of in dit geval een metafoor.*

---

## Over de auteur

**Jeroen Toet** is managing consultant bij Jester Strategy. Hij is mede-auteur van het boek [Scenarioplanning in de praktijk](#). Met foresight methoden als scenarioplanning helpt Jeroen organisaties, uiteenlopend van Fortune 500 bedrijven tot MKB, van (G4) gemeente tot woningcorporatie, om grip te krijgen op onzekerheid en het strategisch gesprek in bestuurskamers te structureren.

Jester  
strategy

