



**HOE OP NIVEAU VAN EEN RAAD VAN  
BESTUUR (RVB), PAK JE DE BEDRIJFSCULTUUR  
AAN OF LAAT JE DIE EVOLUEREN IN  
FUNCTIE VAN DE BEDRIJFSSTRATEGIE?**

**By Roland De Wolf, Vicevoorzitter BCTE**



# RAAD V. BESTUUR EN CULTUUR

**Luis Borges van TPCLeadership** schrijft in één van zijn blogs dat "de organisatiecultuur van een bedrijf niet weg te denken is van de harde cijfers. Als het moreel verzwakt is, dan geldt dit ook voor de winst en de prestaties".

Zoals leiderschap, komt cultuur van binnenuit en de Raad van Bestuur kan hier wel degelijk impact op hebben. Een strategie uitstippelen is goed, dit koppelen aan het type cultuur, of noodzaak tot wijziging van de cultuur is nog beter en verzekert succes in de implementatie.

De sleutel om hieraan te werken is "zelfbewustzijn" van welke organisatiecultuur er heerst bij de RvB en in het bedrijf in het algemeen.

We beschrijven hier **zes organisatieculturen** die van essentieel belang zijn en wat dit voor impact heeft bij de implementatie van een strategie op niveau van een RvB.



## Inclusieve cultuur

In een inclusieve cultuur is diversiteit en eenheid tussen culturen de eerste prioriteit. Deels bereik je dat met de taal die je gebruikt en de platformen die je mensen geeft. Het voordeel van deze cultuur is dat het voor verdieping zorgt van andere soorten culturen. Als het team zich betrokken voelt dan stimuleert dit deling van gedachten. Deze cultuur vraagt dus aandacht voor mensen. **Dit betekent dat ook op niveau van een RvB aandacht moet geschonken worden in de context van strategie aan communicatie met de teams.**

## Coaching cultuur

In een coaching cultuur is het uitwisselen van leerervaringen het belangrijkste. Er is niet alleen een topdown mentorprogramma, maar het informeel delen van informatie of ervaringen is ook van waarde. Dit type bedrijfscultuur kan de prestaties van een organisatie enorm verbeteren. **Als je in deze cultuur een strategie wil implementeren dan ga je weldegelijk mentors moeten hebben die daarvoor de tijd en de ervaring hebben.**





## Impowerment cultuur

In een empowerment cultuur gaat het om autonomie en eigen verantwoordelijkheid. Dit stelt medewerkers op elk niveau in de organisatie in staat om verandering door te voeren. Het resultaat van deze cultuur is alom aanwezig: innovatie op elke afdeling, tevreden personeel, goed presterende managers. Het gevaar schuilt meer in de overmatige betrokkenheid van iedereen en de instinctieve reactie om zijn werk te “beschermen”. **In deze context vraagt de implementatie van een strategie duidelijke eindverantwoordelijkheden.**

## Winnende cultuur

In een winnende cultuur draait het om prestaties. Dit type cultuur kan teams samenbrengen op basis van capaciteit en veroorzaakt loyaliteit, omdat je onderdeel bent van een elitegroep.

Dit kan leiden tot verstoring van communicatie en samenwerking en daarnaast een hoger stress- en angstniveau veroorzaken. Deze cultuur past dus bij het beginstadium van ontwikkeling en verovering van nieuwe markten, maar zal moeten begrensd worden in tijd en omvang. **Daar moet ook op niveau van een RvB rekening mee gehouden worden dat deze soort cultuur met de tijd moet evolueren.**



## Feedback cultuur

Bij een feedbackcultuur hoort openheid in communicatie, zodat er ruimte is voor verbeteringen. Dit kan je doen in formele beoordelingsrondes, maar ook op alle niveaus aangemoedigd.

Wanneer zowel werknemers als leidinggevenden actief om feedback vragen, omdat ze willen blijven leren, volgen vanzelfsprekend hoge prestaties. Het positieve is dat men gemakkelijker tot bewustzijn komt om iets te verbeteren. **Maar dat geldt ook voor een RvB die moet openstaan voor suggesties en verwachtingen!**

## Innovatieve cultuur

Een innovatieve cultuur stelt de vrijheid van ideeën voorop. Om een innovatieve cultuur te laten groeien, moet fouten maken zelfs gevierd worden.

**Fouten beheren op niveau van een RvB is natuurlijk niet evident, maar toch kan een RvB overgaan naar een “post mortem” analyse in openheid en respect.**



**Welke cultuur hoort bij jouw bedrijf en hoe gaat een RvB daarmee om?** Vaak is het niet zo eenvoudig om de cultuur waarin je bent ondergedompeld goed te beoordelen. Een extern perspectief kan daarbij helpen. Evaluaties van Raden van Bestuur is dus een essentieel tool hiervoor. **Bij BoardCoachingToExcellence ([www.bcte.be](http://www.bcte.be)), een netwerk van Bestuurders voor Bestuurders, kunnen wij u hierin assisteren.**

**Roland De Wolf**

Vicevoorzitter

Board Coaching to Excellence