Menselijkheid als nieuwe macht

Bijeenkomst voor commissarissen, bestuurders, CEO's en CHRO's 18 september 2026 | Taets Art and Event Park, Zaandam

Op 18 september kwamen 140 C-level leiders samen rond de vraag hoe leiders en organisaties morele verantwoordelijkheid nemen voor menswaardige en medemenselijke keuzes richting de toekomst. De middag bewoog van gedeelde urgentie, via persoonlijk leiderschap, naar commitment.





Kern van de middag

De centrale boodschap: menselijkheid is een bestuurlijke en strategische keuze. Geopolitieke verschuivingen, mentale druk, technologische versnelling en afnemend vertrouwen vragen om leiderschap dat resultaatgerichtheid verbindt met nabijheid, erkenning, transparantie, moed en verantwoordelijkheid. Juist onder economische druk en bij botsende belangen het de kunst menselijke waarden leidend te houden.

MENSELIJKE REVOLUTIE

10 JAAR GOLDSCHMEDING FOUNDATION MENS • WERK • ECONOMIE

Prevermo

Menselijkheid onder druk

Hanna Verboom, Constantijn van Oranje en Hans Stegeman belichtten de menselijke, technologische en economische kanten van de opgave. Verboom benoemde mentale gezondheid, eenzaamheid en het verlies aan nabijheid. Technologie en media kunnen verbinden, maar ook afstand, aandachtsverslaving en een vertekend wereldbeeld versterken. Van Oranje schetste de spanning tussen technologische concurrentiekracht en Europese waarden: hoe blijven we innovatief en bewaken we de menselijke maat? Stegeman stelde dat veel oplossingen al beschikbaar zijn, maar dat het huidige systeem groei en finaciële waarde voor maatschappelijke waarde zet. Systemen zijn echter geen natuurwetten: mensen kunnen ze veranderen door ze te bevragen en andere keuzes te maken.

In de dialoog werd duidelijk dat vragen over bestaanszekerheid, vertrouwen, duurzaamheid, arbeidsmarkt, mentale gezondheid en technologie niet buiten de bestuurskamer kunnen blijven. Ze raken rechtstreeks aan strategie, cultuur en besluitvorming binnen organisaties.





Moed, waarden en voortgang

Astrid Posthouwer liet zien dat leiderschap in de zorg doelgerichtheid kan combineren met nabijheid. Lef, verbinding en kwetsbaarheid krijgen vooral betekenis wanneer besluiten onzeker zijn of mensen direct raken. Ronald Leunisse benadrukte dat waardegedreven ondernemen geen idealistisch extraatje is, maar een voorwaarde voor continuïteit: waarde voor medewerkers, klanten, aandeelhouders en maatschappij kan in samenhang worden aangestuurd. Jojanneke Goedings maakte concreet dat menselijkheid ook resultaatgericht is. Door mensen met betalingsproblemen, laaggeletterdheid of schulden vanuit hun werkelijkheid te benaderen, ontstaan betere dienstverlening en maatschappelijke waarde.

Menswaardig leiderschap vraagt om waarden expliciet te maken en ze onder druk niet direct los te laten. Het betekent ongemak verdragen, moeilijke gesprekken aangaan en de gevolgen van keuzes onder ogen zien.

Jacinda Ardern: vertrouwen ontstaat door menselijkheid én duidelijkheid

Het gesprek met Jacinda Ardern belichtte vraagstukken vanuit internationaal perspectief. Zij liet zien dat kwetsbaarheid en daadkracht geen tegenpolen hoeven te zijn. Haar ervaring tijdens crises als Christchurch en COVID-19 bracht de volgende lessen naar voren.

Als eerste les: transparantie bouwt vertrouwen, ook wanneer je nog niet alles weet. Leiders hoeven niet alle antwoorden te hebben, maar wel een plan en de bereidheid om hun onzekerheden eerlijk te delen.

Ten tweede: binair denken ondermijnt vertrouwen. Wanneer complexe vraagstukken worden teruggebracht tot goed versus fout, wij versus zij, ontstaat ruimte voor wantrouwen, uitsluiting en radicalisering.

Ten derde: leiders creëren cultuur door wat ze voorleven. Menselijkheid tonen, rust nemen, je kinderen een plaats geven in je werk of moeilijke keuzes uitleggen zijn geen symbolische details; ze bepalen welk gedrag anderen als normaal gaan zien.

Haar praktische advies aan leiders was om mensen vaker mee te nemen in de keuzes achter besluiten. Mensen zien meestal het besluit, maar niet de alternatieven, dilemma's en afwegingen. Door die zichtbaar te maken, worden mensen serieuzer genomen en kan vertrouwen opnieuw groeien. Ook introduceerde zij het principe van 'dubbele winst': zoek in iedere crisis of spanning naar oplossingen die tegelijk het directe probleem aanpakken én bijdragen aan langetermijnwaarde.





Van inspiratie naar commitment

Cindy Kroon liet zien dat menselijkheid effectief kan zijn op plekken waar efficiëntie vaak domineert, zoals klantenservice, incasso en roosters. Soms vraagt dat om handelen voordat het systeem erop is ingericht. Ahmed Aboutaleb maakte met voorbeelden uit de jeugdzorg voelbaar hoe regels en rollen mensen kunnen beschadigen wanneer nabijheid, gezond verstand en verantwoordelijkheid verdwijnen. Zijn oproep: creëer opnieuw de ‘village’ rond kinderen, gezinnen en anderen die steun nodig hebben. Erik-Jan Mares bracht leiderschap terug tot zelfkennis en voorbeeldgedrag: weten welke waarden je draagt, waar je kwetsbaar bent en wat je eerstvolgende keuze vraagt.

Deelnemers formuleerden vervolgens een concrete actie of belofte. Zo werd de bijeenkomst een uitnodiging tot beweging: welke keuze neem je mee naar maandag, welk gesprek stel je niet langer uit en met wie blijf je verbonden om elkaar scherp te houden?





Afsluitende reflectie

De middag liet zien dat menselijkheid een nieuwe vorm van macht is. Ze ontstaat wanneer leiders hun invloed gebruiken om systemen dienstbaar te maken aan mensen. De uitnodiging: vertaal inzichten en ongemak naar concrete keuzes, maak een plan van aandacht en blijf verbonden met anderen die dezelfde beweging willen versnellen.

Sven Rickli en Karin Rozema sloten af met een oproep om het niet bij inspiratie te laten. Het vervolg ligt in het versterken van de community, het ophalen van behoeften en het starten van proeftuinen rond urgente vraagstukken. Niet ieder voor zich opnieuw het wiel uitvinden, maar gezamenlijk leren en innoveren. Deelnemers die willen meedoen aan een proeftuin kunnen zich bij hem melden.

Hartelijk dank aan de partners die deze bijeenkomst mogelijk maakten: Stichting Menselijke Revolutie, de Goldschmeding Foundation en Prevermo.

TERUGKERENDE INZICHTEN

Menselijkheid is een keuze onder druk. Ze wordt zichtbaar wanneer financiële, operationele of reputatiebelangen botsen met menselijke waardigheid.

Vertrouwen vraagt openheid. Onzekerheid eerlijk delen kan; die verhullen of geen plan hebben ondermijnt vertrouwen.

Systemen zijn maakbaar. Regels, processen en prikkels kunnen worden aangepast.

Nabijheid is strategisch. Luisteren, erkennen en betrekken dragen bij aan duurzame organisaties en sociale cohesie.

Leiderschap begint klein. Dagelijkse keuzes vertalen waarden naar gedrag, processen en besluitvorming.

Workshop

Maak menselijkheid concreet in leiderschap en organisatie.

In een interactieve workshop ga je met jouw managementteam aan de slag met de vraag: wat rechtvaardigt ons bestaan, en hoe maken wij menselijkheid zichtbaar in ons leiderschap, onze keuzes en onze organisatie?

Praktisch, scherp en direct toepasbaar. Voor teams die de stap willen maken van inspiratie naar concreet handelen.

Meer informatie +

Handreiking voor leiders

Ga als bestuurder of toezichthouder aan de slag met concrete handreikingen voor Menswaardig Bestuur.

Meer informatie +

MENSELIJKE REVOLUTIE

10 JAAR GOLDSCHMEDING FOUNDATION MENS • WERK • ECONOMIE

Prevermo