



Seal Team Six, het commandoteam dat de missie uitvoerde waarbij Osama Bin Laden omkwam.

Tijdens de Online Polteq Conferentie in juni 2020, gaf Olivier Mesker, testprofessional in de unit Zuidwest, een presentatie over de kenmerken en effecten van elitevorming. Olivier heeft zich tijdens zijn studie Geschiedenis verdiept in Militaire Geschiedenis en vroeg zich af of de kenmerken van een militaire elite eenheid ook terug te zien zijn bij teams binnen een IT organisatie. In zijn presentatie liet Olivier zien wanneer een elite eenheid 'elite' is, wat de voordelen en risico's van het hebben van zo'n team zijn en wat het effect is op de gehele organisatie.

Binnen de wetenschap is militaire elitevorming in de vorm van Special Forces (commando's) uitvoerig onderzocht, met een aantal nuttige inzichten tot gevolg. Ik onderzoek of deze inzichten ook van toepassing zijn bij een IT-organisatie. Hiervoor analyseerde ik een specifiek team bij mijn huidige opdrachtgever. Naast deze inzichten deel ik mijn ervaring hoe het is om als tester in zo'n team te zitten.

Om te bepalen of elitevorming binnen een IT- en een militaire organisatie vergelijkbaar is, loop ik de zes **kenmerken** langs waar militaire elite teams vrijwel altijd en volledig aan voldoen:

1. Het team is een elite team met hoge technologie, hoge specialisatie en hoge kosten;
2. Het team voert opdrachten uit van strategisch belang;
3. Het team heeft een zelfstandige plaats in de organisatie, een eigen structuur en afwijkende bedrijfsregels;
4. Het team voert opdrachten uit met een hoog risico;
5. Het team heeft een zeer coherente eigen cultuur;

6. Het team opereert in extreme geheimhouding.

Het door mij geanalyseerde team voldoet grotendeels aan deze kenmerken. Alleen in mindere mate aan het 4^e en niet aan het 6^e kenmerk. Maar deze twee kenmerken zouden prima voor een IT-team op kunnen gaan. Hieruit concludeer ik dat de elitevorming bij een IT- en militaire organisatie vergelijkbaar is.

Ook de meest voorkomende **effecten** van deze zes kenmerken zie ik terug bij een IT-organisatie. Dit zijn:

1. Er vindt afroming van het beste personeel en budget bij andere teams plaats;
2. Een zelfstandig team met specialisten maakt snelle besluitvorming mogelijk;
3. Door de zelfstandigheid en coherente cultuur ontstaat frictie met andere teams;
4. Door een grote verbondenheid met de opdracht en de hoge *team spirit* zijn grote successen mogelijk, maar kunnen ook grote fouten worden gemaakt;
5. Naast het behalen van de primaire doelen kan verantwoording afleggen ingewikkeld zijn.

Hoe stel je je als **tester** in zo'n team op? Niet heel anders dan gebruikelijk, maar een aantal zaken verdienen extra aandacht:

- Zorg dat je blijft met de (technische) ontwikkeling van het team. Er wordt veel gepionierd, houd je leercurve dus hoog;
- Het gaat om een opdracht van strategisch belang: dwing grondig testen af!
- Onderhoud de band met andere teams, zeker als er sprake is van frictie;
- Wees alert op de glijdende schaal van doelgerichtheid (zie effect nummer 4).

En hoe kun je elitevorming tot een succes maken binnen je organisatie?

- Zorg voor een goede business case om zo'n team samen te stellen, en blijf deze herhaaldelijk evalueren;
- De afroming van personeel en budget moet goed opgevangen kunnen worden;
- Zorg ervoor dat het team uitdagende opdrachten blijft krijgen;
- Zorg voor helderheid van de bedrijfsregels: waar zijn uitzonderingen mogelijk en waarom?
- Accepteer dat er altijd enige frictie zal zijn tussen een elite team en andere teams. Door wrijving ontstaat ook glans.

Olivier Mesker