

Nieuwe bestuurstafel

Eind 2011 is het Genootschap van Burgemeesters in samenwerking met Bureau Hofkes Reputatiemanagement gestart met de succesvolle reeks: De Nieuwe Bestuurstafel. De serie van drie bijeenkomsten helpt bij het bewust worden van de blik van buiten naar binnen. In nummer 64 van het Burgemeestersblad (april 2012) vond u het verslag van de eerste twee bijeenkomsten. Tijdens de derde bijeenkomst staan de deelnemers stil bij hun eigen rol als Nieuwe Bestuurder en het vermogen tot zelfreflectie. Een verslag van de derde en afsluitende sessie.

In de eerste twee sessies maakten de deelnemende burgemeesters kennis met reputatiemanagement volgens het Reputatiemodel Hofkes®. Van belang daarin is de omslag van een zendermentaliteit naar een ontvangersmentaliteit. Deze ontvangersmentaliteit betekent dat je als organisatie of gemeente geïnteresseerd bent in hoe de buitenwereld naar jou kijkt. Wie zijn dat, de buiten-

Deelnemer: Ik merk wel dat burgemeesters zich in de loop der tijd meer als burgemeester zijn gaan gedragen, ook in privé-situaties. Dat pikt niet iedereen meer.

Deelnemer: Door de feedbackronde leerde ik over het verloop van de communicatie intern.

wereld, en wat zien zij wanneer zij naar de gemeente kijken? Door als organisatie verbinding te maken met de buitenwereld werk je van binnenuit aan een betrouwbare en geloofwaardige reputatie. Je bouwt als het ware aan een wederkerige community, waar bij de gemeente de spil is.

Het Nieuwe Besturen

De kern van het Nieuwe Besturen is dat je als bestuurder bewust bent van je eigen functioneren. Soms zijn burgemeesters zich niet bewust van het effect van hun gedrag en handelen en stonden niet voldoende open voor de signalen uit hun (directe) omgeving. Stel je als bestuurder kwetsbaar op, durf feedback te ontvangen en schep hier ruimte voor. Tijdens de derde bijeenkomst gaan we verder in op het meest diepe niveau: de rol van burgemeester als Nieuwe Bestuurder. In 2009 heeft Mildred Hofkes een onderzoek uitgevoerd onder de Top 200 meest invloedrijke Nederlanders.¹ Zij

wilde te weten komen welke persoonskenmerken bestuurders onderling als het meest belangrijk ervaren, voor en door topbestuurders. De top 5 van persoonlijke succeskenmerken voor bestuurders:¹

- vermogen tot zelfreflectie;
- verbinding kunnen maken (verbindende factor zijn);
- openstaan voor signalen uit de omgeving;
- visie vertalen in een heldere en geloofwaardige boodschap;
- daadkrachtig zijn.

Het belang van feedback blijkt bij de deelnemende burgemeesters aan te slaan. De deelnemers geven aan in de praktijk meer bewust te zijn van de 'ontvangerskant' en besturen meer bewust op feedback. Ter voorbereiding op de derde bijeenkomst is de deelnemers gevraagd om expliciet om feedback te vragen in de eigen omgeving en deze reacties te delen met de groep. Dit leverde soms bemoedigende, soms bevestigende en soms ook verrassende informatie op. Voor de burgemeesters blijkt het zo

Deelnemer: Ik denk na over hoe de ander mijn gedrag ervaart, ik leer om te denken vanuit de ontvanger.

Deelnemer: Je moet altijd kijken of je werkt vanuit macht, of vanuit gezag. Om gezag te verkrijgen moet je het vermogen tot zelfreflectie bezitten. Je moet naar je gedragspatronen kunnen kijken, maar ook naar hoe je reflectie zelf toepast. Wat doe je met die inzichten?

expliciet vragen om feedback ook nieuw en onwenselijk te zijn. Mensen zijn het niet gewend om iemand direct feedback te geven en al helemaal niet de gezaghebbende burgemeester. Dit benadrukt het

voor burgemeesters (deel 2)

grote belang voor burgemeesters van expliciet vragen om feedback. Anders krijg je het ook niet!

Hiernaast bleken deelnemers echter ook te worstelen met het zich kwetsbaar opstellen. Hiervoor is zelfreflectie van groot belang. De NieuwBestuur-trainers Sara Bosman en Barbara Nanninga geven de deelnemers expliciete handvatten voor het vergroten van je eigen vermogen tot zelfreflectie.

Zelfreflectie

Zoals al eerder gesteld werd, ben je je als Nieuwe Bestuurder bewust van je eigen functioneren. Mede door de feedback van de buitenwereld en je collega's, maar ook door hier zelf regelmatig bij stil te staan. De deelnemers geven aan dat zij zelfreflectie van groot belang vinden, maar het moeilijk toepasbaar vinden in de praktijk. Zo blijkt het veelal over feedback te gaan in plaats van zelfreflectie. Zelfreflectie draait erom om zelf te kunnen kijken welke rol je aanneemt en of deze rol voor jou natuurlijk en prettig voelt. Mensen zijn geneigd in een bepaalde situatie ook een bepaalde rol aan te nemen. Het is een belangrijke vraag aan jezelf: welke rollen speel jij allemaal op een dag? En wanneer je in een van die rollen bent geschoten, sta je hier dan echt achter?

Een interessant voorbeeld is wanneer journalisten zoals Rutger Castricum van PowNews politici nogal direct confronteren. Hij zet politici in een rol waar die achteraf vaak helemaal niet blij mee zijn; angstig en verdedigend, boos, of 'onecht' humoristisch. Dit zijn voorbeelden van rollen die bestuurders spelen. Het is niet hun natuurlijke gedrag en daardoor komt het ook niet goed over. Bij zelfreflectie draait het erom dat je denkt: voelt dit voor mij zoals ik wil overkomen?

Mildred Hofkes, een van de begeleiders Nieuw bestuur: 'Veel bestuurders denken bij crisismanagement aan een stappenplan dat ze moeten doorlopen. In een crisissituaties gelden echter aangeleerde lijstjes niet meer. Iedere crisissituatie is volkomen uniek. Daarom moet je er vanuit jezelf naar kunnen kijken, wat biedt jou rust? Wat vind je werkelijk van de situatie, en hoe vind je vanuit jezelf dat je er naar moet handelen? Zo ontstaat authentiek leiderschap, wat voor mij het ware crisismanagement is.'



Welke rol neemt u aan?

De deelnemers bespraken welke rollen zij in hun werk als burgemeester aannemen. Bij zelfreflectie is het belangrijk om hier regelmatig bij stil te staan. Gedraag ik mij altijd hetzelfde of merk ik dat ik in sommige situaties mij anders, en misschien ook wel niet gewenst, gedraag? De deelnemers ervaren dat zij richting verschillende groepen ook verschillende rollen aannemen. Pas wanneer je je hier bewust van bent, kun je ook op jezelf reflecteren of deze rol wel gewenst is. Het gaat erom of je kiest voor die rol of dat de rol je overkomt. Hier kun je op reflecteren. Het type journalist Rutger Castricum speelt erop in dat een bepaalde rol je overkomt in plaatst dat je er zelf voor kiest. Door je bewuster te zijn als bestuurder, voorkom je in het vervolg dat je daarin meegaat. In het volgende nummer van het Burgemeestersblad leest u over hoe we in 2013 verder denken te gaan met de Nieuwe Bestuurstafel. <

1 Bron: 'Wisseling van de Macht', Mildred Hofkes (2009) Nieuw Amsterdam

De verslagen zijn te lezen op www.burgemeesters.nl/reputatiemanagement. Voor meer informatie over NieuwBestuur, de Nieuwe Bestuurstafels en het Nationale Reputatie Congres kunt u kijken op www.nieuwbestuur.nl.