

Zelfbewust op eigen moreel

‘Veel opleidingen proberen burgemeesters in hun vak te helpen door sturing aan te reiken vanuit de buitenkant, normeringen of codes. De Nieuwe Bestuurstafel kijkt veel meer naar de mens achter de bestuurder en de mens achter de burgemeester’, dat zegt Mildred Hofkes, die De Nieuwe Bestuurstafel voor burgemeesters ontwikkelde en deze opleiding begeleidt samen met de psychologen Barbara Nanninga en Sara Bosman. ‘Het concept hebben we ontwikkeld op basis van onderzoek naar de tijdgeest en welke rol van bestuurders in het algemeen en van burgemeesters in het bijzonder verlangd wordt. Het ging altijd om het toepassen van richtlijnen en gedragscodes, maar wij zeggen dat echte verandering van gedrag en bewustwording alleen van binnenuit kan komen.’

In 2013 nam een tweede groep burgemeesters deel aan de Nieuwe Bestuurstafel. ‘Na de laatste bijeenkomst was er een aantal burgemeesters, die oprecht zeggen dat het een ervaring is die ze iedereen gunnen. Het is een manier van kijken naar jezelf en je bewust worden van je eigen gedragspatronen in een veilige vertrouwelijke omgeving met collega’s’, licht Hofkes toe. ‘Zo was er een burgemeester die op basis van feedback van andere deelnemers en van de begeleiders tot andere aanpak is gekomen, waarbij hij veel meer vanuit de ontvanger in plaats van uit de zender opereert. Daardoor kreeg hij sneller voor elkaar wat hij voor ogen had. “Mijn oude autoriteit was gericht op zenden om te besturen en nu heb ik geleerd te opereren vanuit een dialoog en veel meer vanuit de ontvan-

ger te denken” vertelde hij. Dat bleek veel effectiever te zijn om dingen in gang te zetten. Het doel is om door jezelf beter te kennen, door je eigen gedragspatronen te zien je veel effectiever kunt besturen. Met name in communicatie wordt je een stuk effectiever.’

Deelnemer: ‘Deze opleiding heb ik uitermate positief ervaren. Het gaf een nieuwe dimensie aan het (eigen) kijken naar ons werk en ons vak, vanuit de gedachte wat anderen zien.’

De Nieuwe Bestuurstafel is een driedaagse middagopleiding, waarin de deelnemers de beweging van Het Nieuwe Besturen maken. De eerste component daarvan is het openstaan voor signalen uit je omgeving. ‘Sommige bestuurders zeggen “bij mij staat altijd de deur open”. Toch zullen ze ervaren dat als ze op een andere manier op pad gaan, ze veel meer signalen zullen ontvangen en veel meer input krijgen over hun eigen rol in een veranderende maatschappij. In de tweede bijeenkomst leren de deelnemers om verbinding te maken met die signalen en met henzelf. Dat is de zelfreflectie. De derde sessie gaat over jouw rol in de community. Wat kun je doen op basis van wat je nu weet? Wat kun je anders doen op basis van het drieluik’, zo vertelt Mildred Hofkes. ‘Een hedendaagse bestuurder moet zijn geloofwaardigheid opbouwen. Door je bewuster te zijn van je eigen geloofwaardigheid, groeit die ook. In de Nieuwe Bestuurstafel leren we dat naar buiten te vertalen in effectiever optreden’, aldus Mildred Hofkes die Het Nieuwe Besturen ook in andere sectoren betreft. ‘Bij veel bestuurders in Nederland is zichtbaar dat alles zo overgereguleerd is met codes, waar bestuurders zich aan moeten houden. Of je nu openbaar bestuurder bent, zorgbestuurder of CEO bij een multinational: de



kompas varen

regelgeving is zo toegenomen dat bestuurders bijna bedolven worden onder de regels en hun eigen moreel kompas ondergesneeuwd raakt. Ze moeten steeds meer aan de regels voldoen. We moeten eens goed nadenken of we dat wel willen voortzetten. Veel belangrijker is immers niet om de dingen goed te doen, maar om de goede dingen te doen. Op 28 november presenteren we tijdens het 4e Nationale Reputatiecongres een nieuw model voor governance. Na zeven jaar onderzoek en veel gesprekken met bestuurders en toezichthouders hebben we nu een praktisch model ontwikkeld dat je in principe zelf kunt gebruiken zonder langdurig traject met dure consultants of verandermanagers. Het model gaat niet over regels, maar geeft richting. Het gaat niet over normen, maar over waarde en stuurt aan op het borgen van verandering van binnenuit. Helder water stroomt van boven, ook binnen een gemeente. Het gaat uiteindelijk om het durven stellen van de juiste vragen aan elkaar, zonder wrijving geen glans. Op www.nieuwbestuur.nl is vanaf 28 november meer informatie te downloaden.'

De goede dingen doen

Voor sommige bestuurders is het spannend om te varen op je eigen moreel kompas, omdat je moet weten waar je zelf voor staat, ervaart Hofkes. 'Voor bepaalde generaties is dat complex, want die hebben altijd de normen en de regels gevolgd. Nu zegt de maatschappij dat je vanuit je rol als bestuurder zelf de goede dingen moet doen. Dat is het kantelpunt waar we nu voor staan: kunnen bestuurders, naast 'het goed', ook de goede dingen doen? Zijn zij nog in staat om vrij besluiten te nemen in hun gemeente of zitten zij te vast in regels en protocollen, waardoor ze eigenlijk een onderdeel van het systeem zijn geworden. Zijn

Deelnemer: 'Mensen vertellen je niet altijd de waarheid aangezien ze in een afhankelijke positie zijn. Bij de Bestuurstafel krijg je feedback van je beroepsgenoten. Dat werkt verfrissend.'

ze nog vrij om de goede dingen te doen; ook voor burgemeesters is dat een belangrijke vraag. Alle signalen wijzen erop dat we leiders zoeken die openstaan voor signalen en die willen luisteren. Het gaat nu om het moreel kompas. Dat is keihard, mensen die dat nu



Mildred Hofkes, begeleider van de Nieuwe Bestuurstafel burgemeesters, is onlangs als minister van bestuurlijke vernieuwing toegetreden tot het schaduwkabinet van Hans Biesheuvel, dat de regering vanuit een ondernemende visie wil adviseren.

nog soft noemen hebben de slag gemist.'

'Ook bij De Nieuwe Bestuurstafel voor burgemeesters valt op dat de oudere generatie die veel meer ervaring heeft, het meeste moeite heeft om veranderingen op te pikken, terwijl de jongere generatie daar flexibeler mee omgaat', constateert Hofkes die ziet dat de rol van de burgemeester echt anders is dan vijftien jaar geleden. 'Mooi is de bewustwording die tijdens de bijeenkomsten optreedt. Sommige burgemeesters gaan zich echt afvragen of zij wel capabel zijn of zij het wel in zich hebben om in deze veranderende tijden de goede bestuurder te zijn. Bestuurders die de beweging toelaten, daar gebeurt gewoon iets mee. Het heeft veel te maken met je vermogen tot zelfreflectie', aldus Mildred Hofkes.

Ruud van Bennekom/NGB

Ook in 2014 start weer een Nieuwe Bestuurstafel Burgemeesters. Alle informatie erover vindt u straks in de Opleidingengids voor burgemeesters.