

TUSSEN TOENEMENDE AFKEER EN BELANG

24 bestuurders uit de publieke sector komen aan het woord in *Presterende bestuurders*, veelal oud-politici. Zij illustreren de complexe verhouding die de Nederlander als gezagsgetrouwe anarchist heeft met leiderschap. Een prettig boek over een thema dat ons allemaal aangaat.

Aan de ene kant presteert de overheid steeds minder en is het vertrouwen in die prestaties zeer gebrekkig. Aan de andere kant wordt het maatschappelijk beroep op diezelfde overheid steeds dringender en klemmender. En steeds vaker geven bestuurders er de brui aan. Van de bewindslieden uit het tweede kabinet van Kok, toch nog maar tien jaar geleden (2000) zijn er nog maar twee mensen politiek actief op het Binnenhof: Klaas de Vries en Job Cohen. En die laatste telt eigenlijk niet mee, want hij heeft de tussenliggende jaren in Amsterdam gewaakteerd. Interessant als je daarbij de klacht van de man in de straat' hoort dat ze allemaal aan het pluche vastzitten!

Ton Horrevorts en Ralph Pans constateren aan de ene kant een groeiend belang van de overheid (de bankencrisis vroeg wereldwijd om overheidsingrijpen en zelfs de auto-industrie klopte bij de overheid aan) en aan de andere kant een groeiende afkeer van de burger van diezelfde overheid.

Uit Europees onderzoek blijkt dat de politicus het minst vertrouwd wordt van alle beroeps groepen. Slechts acht procent van de ondervraagden vertrouwt een politicus, iets minder dan de autoverkoper die ook al niet hoog in aanzien staat (vijftien procent). En er is ook reden voor. De hogesnelheidslijn, de Betuwelijn, de Noord-Zuidlijn in Amsterdam, de verlenging van de A4 van Delft naar Schiedam, de tunnels van de A73 bij Roermond enzovoort enzovoort. Dat deed een Limburgse wethouder verzuchten: 'Ik geloof inmiddels meer in Sinterklaas dan in Rijkswaterstaat!'

Volgens de auteurs is in de eerste plaats vernieuwing van de

bestuurlijke indeling nodig. Niet meer twaalf provincies en gewestelijke samenwerkingsverband, niet meer 25 waterschappen en 430 gemeenten. Die complexiteit is te groot geworden. Horrevorts en Pans pleiten voor de volgende driedeling: eerste laag Europees niveau, tweede laag Rijksoverheid en derde laag alles daaronder.

In de tweede plaats moet de stem van de kiezer worden versterkt. Nu maakt een partij die door de kiezers is gehalveerd deel uit van de regering. Die kiezer wordt zich steeds meer bewust van zijn onvermogen om met zijn stem het verschil te maken. De schrijvers pleiten voor een gekozen minister-president en voor een districtstelsel. In de derde plaats pleiten zij voor een kwaliteitsverbetering voor overheidsorganisaties. Die staat nu onder druk van bijvoorbeeld de gedwongen jobrotation van topambtenaren – met als gevolg dat kennis en geheugen snel uit de ministeries verdwijnt.

Uit de 24 interviews met bekende politieke bestuurders destilleren Horrevorts en Pans een aantal eigenschappen waarover toekomstige bestuurders moeten beschikken. Deze werkt aan vertrouwen, is een binder, is persoonlijk aanspreekbaar, kiest voor actieve openheid en heeft bovendien een heldere mediastrategie.

In de bijlagen worden deze Big Five verder uitgewerkt. Leer focus-sen is voor mij de meest waardevolle. Doe je dat niet, dan ga je als bestuurder ten onder aan alle dossiers die in de volle loodgiertatens 's avonds je huis binnen worden gedragen.

Presterende bestuurders is een boek over een belangrijk thema.

Want de overheid gaat over ons allemaal! Het ziet er bovendien prettig uit en leest heel gemakkelijk.

Arie Buywens, verbonden aan Interim adviespraktijk Buwens Bv. Hij is gelieerd aan Capgemini Interim Management.



PRESTERENDE BESTUURDE
Ton Horrevorts en Ralph Pans
Sdu / 2010 / paperback / 296 blz.
€ 29,50

Ton Horrevorts en Ralph Pans spraken met 24 voor- aanstaande Nederlandse bestuurders. Zij analyseerden de problemen waarmee het openbaar bestuur te kampen heeft en maakten zowel een kenschets van de bestuurder van vandaag als een profiel van de bestuurder van morgen. Zij formuleren de vijf belangrijkste eisen waaraan een bestuurder moet voldoen.

LASTIGE GESPREKKEN

Crucial Conversations. U kent ze wel, gesprekken die er echt toe doen. Gesprekken die lastig zijn, waar veel op het spel staat en waar de emoties hoog oplopen. Probeer dat maar eens in goede banen te leiden. Voor je het weet vlieg je uit de bocht en bereik je niet het gewenste resultaat. Daarom is er het boek *Crucial Conversations* van Kerry Patterson c.s. Het is bedoeld als instrument om 'de belangrijkste gesprekken van je leven effectief te voeren'. Zodat u volgende keer dat lastige gesprek niet alleen goed voorbereid ingaat, maar er vooral ook met een beter resultaat uitkomt...

'De leegte die het resultaat is van het onvermogen te communiceren, wordt alras gevuld door venijn, gezwam en gedraai'. Met dit citaat openen Kerry Parkinson en zijn coauteurs de Nederlandstalige versie van *Crucial Conversations*. Het is direct duidelijk waar het om gaat. Goed communiceren is zo niet... dan loopt het snel fout.

Crucial Conversations is een boek dat in een behoefte voorziet. Omdat iedereen wel situaties aan de hand heeft waar een goed gesprek van essentieel belang is. Lastige gesprekken veelal, waar de meningen uiteenlopen, veel op het spel staat en de emoties hoog oplopen. Voorbeelden hiervan in de managementpraktijk zijn er dan ook te over: teamleden aanspreken op gemaakte afspraken, een baas terechtwijzen, het beoordelingsgesprek, een belangrijke salarisonderhandeling...

De auteurs nemen u mee in een stapsgewijze benadering. Nadat ze kort stilstaan bij wat een crucial conversation eigenlijk is, geven ze daarna een aantal basisprincipes weer. Het gaat hier over hoe je een dialoog vormgeeft, kijkt op verschillende manieren en het creëren van veiligheid. Allemaal factoren die bij het succesvol voeren van deze gesprekken van groot belang zijn. Prettig hierbij is dat de schrijvers niet alleen praten over het 'wat', maar ook het 'hoe' adresseren.

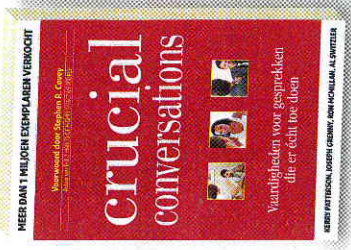
Wat mij specifiek aanspreekt, is dat er veel gebruik gemaakt wordt van voorbeeldsituaties uit het bedrijfsleven, onderwijs en zelfs uit de privé-sfeer om duidelijk te maken hoe redelijke abstracte begrippen als bijvoorbeeld 'veiligheid' zich in de praktijk laten vertalen.

Ook de rol van emoties in gesprekken komt aan bod. Hoe blijf je in gesprek wanneer je boos, bang of gekwetst bent? Hierbij gaat het er om het vermogen te ontwikkelen om even uit de inhoud te stappen en te kijken naar het proces. Maar juist op momenten dat de emoties hoog opspelen, is dat uitstappen nog niet zo eenvoudig. Hier worden een aantal tips voor gegeven. Tevens is er een hoofdstuk opgenomen voor 'moeilijke gevallen'. Hiermee geven de auteurs impliciet aan dat de praktijk natuurlijk toch af en toe niet even iets weersaaijger kan zijn.

Het boek is omvangrijk, hoewel het door de lichte schrijfstijl gemakkelijk wegleeft. Bovendien volgt er een puntsgewijze samenvatting aan het eind van ieder hoofdstuk. De auteurs poging om de benadering samen te vatten in een totaalmodel. Maar gegeven de vele variabelen werkte dit voor mij niet echt verhelderend.

De rode draad sluit aan bij mijn visie op verandering: werk eerst aan jezelf, dat is immers de enige persoon waar je rechtstreeks invloed op hebt. Met dit als leidend principe is het werk van Patterson een mooi overzicht van valkuilen en richtlijnen voor het voeren van een goed gesprek. Iets dat zeker de aandacht verdient, omdat dat ene gesprek voor het effectief realiseren van verandering inderdaad vaak cruciaal is. Wie op zoek is naar theoretische verdieping en achtergronden is met dit boek minder geholpen. Maar wie het lief heeft in de spiegel te kijken en zijn eigen gedrag bij dit soort gesprekken kritisch onder de loep te nemen, kan er heel veel mee winnen.

Robert Paul Schwippert, eigenaar van Detacompany, een onafhankelijk adviesbureau dat is gespecialiseerd in het begeleiden van veranderingen van organisaties, teams en individuen.



CRUCIAL CONVERSATIONS
Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan e.a.
IMK Opleidingen / 2010 / paperback / 236 blz.
€ 15,95

Crucial Conversations biedt u een instrument waarmee u de lastigste en tegelijk belangrijkste gesprekken van uw leven effectief kunt voeren. In dit boek leert u hoe u zich voorbereidt op lastige situaties, hoe u woede en frustratie omzet in een krachtige dialoog, voor een veilige omgeving zorgt, waarom vrijwel alles bespreekbaar is en met overtuiging kunt spreken, zonder stekeligheid.