



Naar leiderschap
gezocht...
ook gevonden?

Harmen Binnema

Mark Rutte is in januari begonnen aan zijn vierde kabinet en is inmiddels Ruud Lubbers voorbijgestreefd als langstzittende Nederlandse premier. In Duitsland nam Angela Merkel eind vorig jaar afscheid na iets meer dan 16 jaar bondskanselier te zijn geweest. Zelfs Mario Draghi, de leider die van elke klus een succes leek te maken, sneuvelde uiteindelijk toch als premier van Italië. De Finse premier Sanna Marin kreeg kritiek toen een filmpje opdook van een privéfeest waarin zij dansend en drinkend te zien was. Het Finse voorbeeld laat goed zien hoe opvattingen over wat leiderschap is en hoe leiders zich zouden moeten gedragen, verschilt.

Wat kenmerkt een goede leider en goed leiderschap? Is er een verschil tussen formeel en informeel leiderschap? Sta je als leider altijd “aan” of is er ook ruimte om gewoon jezelf, een mens van vlees en bloed, een privépersoon te zijn? Wat verwachten de volgers – laat ik het woord onderdanen liever vermijden – van hun leider, (h)erkennen zij het leiderschap van de ander en wat gebeurt er als je een leider bent zonder volgers? Heeft dienend leiderschap de toekomst of verwachten we van leiders dat zij voorop gaan en ons de richting aangeven? Wat betekent “leading by example” concreet? Over leiderschap zijn boekenkasten vol geschreven, variërend van leiders die terugkijkend op hun carrière al dan niet anekdotisch lessen en ervaringen delen tot wetenschappelijke studies over het definiëren en meten van leiderschap.

Ook als redactie van het Jaarboek worstelden we met het begrip leiderschap, wat daar wel en niet onder valt en of het eigenlijk wel een bruikbaar begrip is. De aanleiding om in dit Jaarboek leiderschap centraal te stellen is dat binnen de beroepsvereniging de discussie is gestart over wat leiderschap voor een griffier betekent. Leiderschap als onderdeel van de professionele ontwikkeling, leiderschap in de manier waarop je met je bestuurlijke en maatschappelijke omgeving omgaat, leiderschap in relatie tot macht en tegenmacht. En nog veel meer aspecten die naar voren komen bij het nadenken over de rol van de griffier. Waar is de griffier nou leider van? Hoe ziet een “leidende griffier” eruit? Zit die griffier daar wel op te wachten, maar ook: zit de volksvertegenwoordiging voor wie die griffier werkt daar wel op te wachten?

In dit Jaarboek hebben we de vraag naar leiderschap breder getrokken dan alleen de rol van de griffier, al spreekt het voor zich dat veel van de bijdragen nadrukkelijk wel op de betekenis van leiderschap voor griffiers ingaan. Maar we wilden het

graag ook hebben over algemene trends in leiderschap, verschillende perspectieven op leiderschap of leiderschapsstijlen. Kan het zijn dat een bepaalde manier van leiden goed werkt in de ene situatie, maar verkeerd uitpakt in een andere situatie? Wat betekent het begrip leiderschap eigenlijk en waar liggen de historische en filosofische wortels van leiderschap?

IN DIT JAARBOEK

Henk Gossink ziet het leiderschap van de raad en de griffier in het verbinden van democratie en politiek, het vormgeven van het goede gesprek en het vermaatschappelijken van de lokale democratie. Voor **Gabriël Anthonio**, die ons meeneemt in de historie van leiderschap, is leiderschap sterk gebonden aan de persoon van de leider en de (publieke) waarden die de leider motiveren. In haar column reflecteert **Simone Buissink** op haar persoonlijk leiderschap en drijfveren en nodigt zij haar collega-griffiers uit de eigen waarden, authenticiteit en eigen kracht centraal te stellen. **Liesbeth Tettero** houdt ons een spiegel voor als het gaat om ons traditionele, mannelijke beeld van leiderschap. Hoe ontwijken we onze impliciete beelden en voordelen en voorkomen we tunnelvisie?

Derk Reneman vraagt zich af of Nederland wel op leiders zit te wachten die ons dwingend vertellen wat we moeten doen of dat het misschien maar beter is dat we al pratend en polderend er met elkaar wel uitkomen.

Corné van der Meulen, Gerard van Nunen en Thijs Jansen spreken liever over gezag dan over leiderschap en laten zien hoe het verkrijgen en behouden van gezag door de tijd heen steeds verandert. De griffier kan daarbij op deskundigheid en onafhankelijkheid bogen als basis voor dat gezag. **Ferenc van Damme** stelt relativerend dé goede griffier dat net zo min bestaat als dé goede regisseur, maar bepleit wel een griffier die mee weet te bewegen met de omgeving en zich ziet als hoeder van een levendige democratie. In zijn bijdrage benoemt **Wim Voeten** het effect van veranderingen in wetgeving en in de maatschappij en de balans die de griffier daarop moet zoeken tussen het rationele, emotionele, spirituele en fysieke. In een interview geeft **Ron van den Heuvel** zijn visie op leiderschap aan de hand van het nieuwe functieprofiel voor griffiers en de mogelijkheid om het vak van griffier verder te ontwikkelen. **Paul Piket** vraagt zich af wat het voor de griffier zou betekenen als raden en Staten zich als echte kadersteller en controleur gaan opstellen en welke dilemma's en risico's dat met zich meebrengt. In het interview met **Henk Huttinga** komt naar voren hoe hij tegen leiderschap aankijkt, hoe hij soms onverwacht in een leidende rol terechtkomt en wat andere mensen in die rol van hem verwachten.

Petra Paulides-Ruitenber gaat in op de verschillende vormen die de lokale driehoek (griffier-secretaris-burgemeester) kan hebben en hoe deze analyse een goede aanleiding voor het gesprek over lokale democratie kan zijn en voor een reflectie op het leiderschap van de griffier. **Gerda van Dijk, Rob van Eijbergen en Eric van den Bergh** gaan in op de controlerende rol van de raad en hoe daarin de spanning tussen sturen (en verantwoorden) op enerzijds SMART doelen en KPI's en anderzijds narratieven, zachtere doelen en waarden. **Harmen Binnema** probeert in (mail)gesprek met een aantal griffiers erachter te komen hoe het leiderschap van de griffier zichtbaar is bij het inwerken van nieuwe raadsleden en hoeveel ruimte er voor die leidende rol is. In zijn column gaat **Walter Hooghiemstra** verder op dit thema in, vanuit het perspectief van een nieuw gekozen raadslid dat zich afvraagt in welk ambtelijk en politiek toneelstuk hij is terechtgekomen.

Philip Dröge beschrijft treffend hoe het permanente gepolder en het zoeken naar draagvlak leiden tot uitstelgedrag, halve oplossingen en gebrek aan creativiteit. De slotbeschouwing is voor **René ten Bos**, die het belang duidt van tegengeluiden en het tegengaan van één dominant verhaal of één overheersende ideologie en pleit voor twijfel en scepsis.

MET VEEL DANK AAN...

... de leden van de redactie: Brenda Bouwhuis, Gerhard Brunsveld, Cindy Elken-van Mierlo, Walter Hooghiemstra en Ricus Tiekstra. Net als vorig jaar waren veel redactievergaderingen online en met onze woon- en werkplaatsen verspreid door het land was dat vaak wel zo handig. Gelukkig was er ook gelegenheid elkaar fysiek te ontmoeten, voor sommige redactieleden de eerste keer buiten het kader van een Teamsscherm. Online of fysiek, de samenwerking verliep prettig, vlot en efficiënt, maar ook ontspannen en met relativering van onszelf en het thema.

Het Jaarboek bevat een mix van columns, interviews, praktijkbijdragen en wetenschappelijke artikelen. Dat is gelukt omdat onze redactie zelf aan het schrijven en interviewen is gegaan en overtuigend is geweest bij het benaderen van potentiële auteurs. Maar vooral dank aan die auteurs die ja hebben gezegd en met hun artikelen hebben bijgedragen aan de breedte en variatie in benaderingen van leiderschap. Veel leesplezier gewenst en hopelijk ook stof tot nadenken en discussiëren.