



FOTO: MICHEL GOUDSWAARD

Steven de Waal

'We moeten meer oog hebben voor het leiderschap buiten de politiek'

Michiel Goudswaard

W e hebben ons veel te afhankelijk gemaakt van de politiek voor visie en inspirerend leiderschap. In plaats daarvan kunnen we ons beter richten op de ideeën en de energie die je op andere plaatsen in de maatschappij ziet. Leiderschap gaat voor mij niet in de eerste plaats over macht, het gaat over het vermogen om andere mensen mee te nemen op een moeilijke en vaak onzekere weg.

In Nederland zie ik op dit moment weinig politici die dat kunnen. Troelstra en Drees konden mensen raken, ieder op hun eigen manier. Maar de Nederlandse premiers van de afgelopen decennia zijn toch vaak een soort superambtenaren. Ze zijn vooral goed in het aan elkaar lijmen van verschillende opvattingen, maar daarmee ben je nog geen leider. Pim Fortuyn legde die zwakte bloot.

Ik verwacht niet dat dit politieke leiderschapsprobleem snel wordt opgelost, daarvoor is ons politieke landschap te zeer versnipperd en is het electoraat te volatiel. Schipperen tussen verschillende visies en belangen is het dagelijks werk van onze politici, daarom zijn zij ook zo vaak geneigd om maatschappelijke vraagstukken te depolitiseren en te reduceren tot technische kwesties.

Toch blijven we maar hopen dat de politiek ons zal inspireren en de weg zal wijzen. We zijn zo verslaafd geraakt aan de overheid dat we niet zien dat publiek leiderschap ook van buiten de politiek kan komen. Vanuit bedrijven, non-profitorganisaties en andere verbanden. Mensen als dominee Visser, die in Rotterdam de opvang van daklozen organiseerde. Niet buiten het centrum, zoals iedereen wilde, maar midden in de stad.

CV

1955 Geboren in Waalwijk

1973-1979 Studie andragologie, Utrecht

1979-1982 Coördinator welzijnswerk, gemeente Helmond

1983-1985 Management consultant Rijksdienst, ministerie van Binnenlandse Zaken

1985-2003 Partner Boer & Croon, waarvan laatste vier jaar bestuursvoorzitter

2001-2005 Lid landelijke partijbestuur PvdA

Sinds 2004 Eigenaar/directeur Public Space (denktank op versterking van actief burgerschap en maatschappelijk ondernemerschap)

Oktober 2014 Promotie op maatschappelijk leiderschap

Inspiratiebronnen

1. Lawrence Freedman

'Ik heb veel geleerd van zijn boek *Strategy. A History*. Hij laat zien hoe uiteenlopende leiders machtsvoordeel behalen in een situatie die dat eigenlijk niet toelaat. Odysseus lukte dat heel knap met het paard van Troje,



Gandhi en Martin Luther King hadden weer een eigen aanpak. Dat zijn voor mij inspirerende voorbeelden.'

2. Douglas Hofstadter

'Deze hoogleraar cognitieve wetenschappen schreef het fantastische boek Gödel, Escher, Bach waarin hij laat zien hoe kwetsbaar en mooi de structuur van wiskundige modellen, tekeningen



en muziekstukken kan zijn. Je verliest je in hun schoonheid, terwijl zij toch structuur bieden.'

3. Zwarte zwanen

'Nassim Taleb laat in zijn boek *De Zwarte zwaan goed zien dat grote en complexe systemen door onverwachte gebeurtenissen heel kwetsbaar kunnen zijn. Ik ben daarvoor zelf anders gaan beleggen en*



vraag me af of ons op grootschalig sparen gebaseerde pensioenstelsel nog wel zo gelukkig is.'

Ook bestuursvoorzitters Paul Polman van Unilever en Feike Sijbesma van DSM tonen publiek leiderschap. Hun ideeën over duurzaamheid zijn voor veel anderen een bron van inspiratie. Wim van der Meeren van zorgverzekeraar CZ durfde aan te kaarten dat het goed is voor de kwaliteit van de medische zorg als specialisten meer focussen en een bepaalde ingreep heel veel keren per jaar doen. Hij kreeg heel veel over zich heen, maar hij diende met zijn interventie wél het publiek belang.

Al deze mensen durven hun nek uit te steken en slagen erin om anderen mee te nemen. Dat is bijzonder in een tijd dat heel veel mensen in leidinggevende posities bezig zijn met wat je "zwerfleiderschap" zou kunnen noemen. Ze kijken voortdurend naar elkaar en kopiëren vooral elkaars strategie: originaliteit en lef zijn ver te zoeken. Dat zie je bij bestuurders van universiteiten en woningbouwcorporaties en ook bij wethouders.

Bij echte leiders zie je dat ze een visie hebben en daarnaast in staat zijn om die zo te brengen dat mensen erin geloven. Veel gaat daarbij terug op de wijsheid van de oude retorica. Het is cruciaal dat hun betrokkenheid bij een onderwerp echt is en hun bedoeling als integer wordt ervaren. Onze politici schermen vaak met de ervaringen van gewone mensen die ze toevallig net gesproken hebben, maar weinigen geloven hen nog. Vergelijk dat eens met Clintons "I feel your pain" of met de manier waarop Obama in zijn eerste verkiezingscampagne opereerde.

Gelukkig zie je bijvoorbeeld bij jonge ondernemers dat zij zich echt een onderdeel van de samenleving voelen: hun gaat het niet alleen om het geld. Die voorbeelden van publiek leiderschap moeten we koesteren en aandacht geven. Want zeker in de huidige crisis hebben we publiek leiderschap heel hard nodig.'

Michiel Goudswaard is redacteur van het FD. goudswaard@fd.nl