

Een goed bestuurder kan dienen, luisteren en verbinden

Vanderkruijs, partner in executive search is een bureau dat zich heeft gespecialiseerd in search en selectie van eindverantwoordelijk management en bestuur van maatschappelijke ondernemingen, die functioneren in het spanningsveld tussen de overheid, de markt en de burger. Directeur Pieter Cortenbach vertelt wat het belang is van kwalitatief goede bestuurders en de rol die een executive search bureau kan spelen in de werving en selectie daarvan.



Directeur Pieter Cortenbach, Vanderkruijs, partner in executive search.

Waarom is het goed een bureau in te schakelen bij de zoektocht naar een geschikte bestuurder of toezicht-houder?

“Een bureau helpt opdrachtgevers te zoeken naar geschikte kandidaten voor onder meer management en bestuurlijke functies in publieke organisaties en maatschappelijke ondernemingen. Het netwerk van een bureau is veel groter en uitgebreider dan dat van de organisatie en met professionele searchprocedures worden meerdere zoekrichtingen verkend. Een executive searchbureau kan met verrassende namen komen en probeert de organisatie te verleiden met een bredere blik naar kandidaten te kijken. Ook de procesondersteuning is van grote waarde: het bureau borgt een heldere communicatie en informatie naar mogelijke kandidaten en dito kwaliteit van de gesprekken. Bovendien is een bureau een onafhankelijke gesprekspartner voor mogelijke kandidaten nog voor zij solliciteren en kan hen adviseren in de vraag of een bepaalde functie zou passen in een breder loopbaanperspectief.”

Voor welke klantgroepen werkt Vanderkruijs?

“Organisaties uit het openbaar bestuur, maatschappelijke ondernemingen, zoals zorgverzekeraars, ziekenhuizen, universiteiten, hogescholen, culturele instellingen, welzijn en woningcorporaties. Daarnaast werken wij voor coöperatieve en commerciële ondernemingen, de commerciële gezondheidszorg en voor een breed scala aan belangenorganisaties en ondernemersverenigingen.”

Wat is het belang van een goede bestuurder voor een organisatie?

“Dat moet je relativeren, want een organisatie gaat altijd door, met of zonder een bepaalde bestuurder. Maar soms kan een bepaalde bestuurder op beslissende momenten het verschil maken in de ontwikkeling van een organisatie. Bijvoorbeeld met nieuwe strategieën of het realiseren van een nieuw of beter imago. In genoemde organisaties gaat het vooral om collectief leiderschap, je mensen meenemen, dienend leiderschap tonen, maar ook richting geven. Je moet goed kunnen luisteren en verbinden. Je moet zeker niet denken dat je de baas bent. Als bestuurder ben je een onderdeel van een ingewikkelde organisatie, maar wel met een speciale eindverantwoordelijkheid.”

Welke kwaliteiten moet een bestuurder hebben om succesvol te kunnen zijn in een publieke organisatie?

“Empathie, goed kunnen luisteren, je inleven in anderen. Als je dat kunt, wordt het makkelijker mensen mee te krijgen in een bepaalde richting. Daarnaast moet je kunnen inspireren. Je bent als bestuurder het boegbeeld, maar anderen moeten het voor je doen. Geloof krijgen in waar jij naartoe wilt, vergt overtuigingskracht. Bovendien moet je je eigen rol sterk relativeren. De organisatie is het belangrijkste. Tot slot moet je een organisatie kunnen dienen, maar ook voor de troepen gaan staan en zeggen: we gaan die kant op.”

Publieke organisaties zijn complex en vragen bijzondere kwaliteiten van een leider. Waarom?

“Een publieke organisatie is complex omdat je met veel verschillende stakeholders te maken hebt: een sterke publieke opinie, de politiek, de pers en de maatschappij als geheel. Neem een woningcorporatie. Die heeft te maken met regels vanuit de overheid, de politiek heeft er een mening over, evenals consumenten. Hetzelfde geldt voor universiteiten. Als bestuurder moet je in staat zijn om te laveren tussen al die verschillende, vaak tegenstelde meningen. Je kunt wel een kader uitzetten voor de organisatie, maar dat moet wel realistisch zijn. Bij bestuurders van publieke organisaties zie je vaak een zekere mate van bevoegdheid. Dat is goed, maar die wordt niet altijd goed gecorrigeerd, onder meer door het gebrek aan goed toezicht. Dan kan iemand ontsporen. Dat hebben we recentelijk kunnen zien bij verschillende instellingen.”

Uw bureau heeft onlangs de Vanderkruijs-leerstoel ingesteld bij Tias Nimbis Business School. Waarom?

“Ter gelegenheid van ons 25-jarig jubileum is een paar maanden geleden de leerstoel ingesteld. Deze is verbonden met de J.F. Kennedy School of Government aan Harvard en dat past in onze internationale oriëntatie, die wij in onze searches en procesbegeleiding proberen te leggen door middel van een gerichte uitbouw van de internationale netwerken met partnerorganisaties. Een onderdeel daarvan is bijvoorbeeld de steeds nadrukkelijker aandacht in een search van het referentietraject, eventueel in

combinatie met een pre-employment screening. Als bureau zien wij hier een onderscheidende meerwaarde voor onze klanten en de internationale wetenschappelijke verbinding helpt ons hierbij. Binnen de leerstoel wordt onderzoek gedaan naar leiderschap en wordt postgraduate onderwijs gegeven. De onderzoeksresultaten geven ons weer een basis om op een bepaalde manier te kijken naar mensen, als we op zoek zijn naar een geschikte bestuurder voor een bepaalde functie. Daarnaast draagt het bij aan de kwaliteit van het bestuur in publieke organisaties. Het biedt bovendien stof voor publicaties, onderwijs en inzicht in leiderschap in dit soort organisaties.”

Uw bureau rekruteert ook toezicht-houders. Waarom is een toezicht-houder zo belangrijk?

“Vroeger werden toezichthouders veelal gerekruteerd uit het eigen netwerk. Men bekleedde meerdere toezichtfuncties. Maar organisaties worden steeds complexer, vier maal per jaar bij elkaar komen om je bij te laten praten is niet meer genoeg. Je moet er meer tijd in steken, kritisch en onafhankelijk zijn en inzicht hebben in de totale organisatie. Tegelijkertijd wordt nadrukkelijker gekeken naar de kracht van het team als toezicht-houdend orgaan. Zit er voldoende balans en kritisch vermogen in bijvoorbeeld. Dat kost meer tijd en dus ook meer mensen. Daarnaast wordt de wet- en regelgeving strikter met betrekking tot het aantal te combineren nevenfuncties. Toezichthouders moeten daardoor worden gerekruteerd uit een bredere groep mensen en moeten meer professionaliseren.”

Contactgegevens:

telefoon 030-8200060
info@vanderkruijs.com
www.vanderkruijs.com