

# Astérix<sup>®</sup>

## EN OBELIX IN VERENIGINGSLAND

TEKST MARCEL GASSELING



## De effectiviteit van de belangenorganisatie wordt voor een belangrijk deel bepaald door de samenwerking tussen voorzitter en directeur. Hoe stel je een duo samen waarbij de kracht van het geheel groter is dan twee.

**#00** Voorzitter en directeur moeten samen de taken maar vooral ook de rollen verdelen. De praktijk leert dat het hierbij niet zoveel uitmaakt wie van de twee welke rol speelt. Belangrijker is dat ze samen een aantal verschillende lobbystijlen op het repertoire hebben staan en elkaar als persoonlijkheid aanvullen. Dat is iets anders dan het hebben van de beroemde 'klik'. Het gaat vooral om de gezamenlijke menukaart van het duo. De kunst is om op basis van de lobby-issues, het karakter van de leden en de fase van de vereniging te komen tot een passende combinatie van karaktertrekken. Als voorzitter en directeur beide dezelfde stijl hebben, dan geldt  $1 + 1 = 1/2$ . Maar u wilt natuurlijk een combinatie van  $1 + 1 = 3$ . In dit artikel proberen we deze som nader te analyseren.

### OBSERVATIES

In de praktijk kun je verschillende succescombinaties observeren. Ik geef u een aantal voorbeelden van succesvolle en minder succesvolle combinaties. Elke vergelijking met bestaande situaties is geen toeval.

**DE OFFICIER EN DE MEDIATOR** De branche heeft te maken met dreigende wetgeving, met potentiële gevaren van buiten, met nieuwe toetreders, met oneigenlijke concurrentie. De Officier zet de zaak op scherp, klaagt het gedrag van de bedreigende partijen aan, doet aan fact-finding, streeft naar handhaving van bijvoorbeeld de afgesproken keurmerkgeregels of afgesloten CAO. De Mediator zoekt de gezamenlijke verbanden, bouwt de bruggen en probeert de nieuwe realiteit

te vormen. Hij of zij weet de Officier terug te brengen naar realistische ambities.

**DE PROFESSOR EN DE PRAKTIJKMAN** De Professor legt de verbanden, bedenkt nieuwe concepten, heeft de neiging om de stakeholders te vertellen hoe de wereld in elkaar steekt, legt graag uit. De Praktijkman vertaalt al die slimme maar tegelijkertijd weinig toepasbare concepten naar concrete belangenbehartiging en dienstverlening. Hij of zij is in staat om de achterban mee te nemen in de ideeën van de professor.

**ASTERIX EN OBELIX** Bijna heel brancheland wordt overheerst door de Romeinen, maar een klein dorpje aan de westkust is in staat om het grote geweld op afstand te houden. Het dorp heeft een eigen biotoop en weet die levend te houden. Extern toezicht en nieuwe invloeden worden zoveel mogelijk op afstand gehouden. De status aparte wordt gekoesterd, sterker nog de status aparte krijgt een cultstatus.

Asterix heeft weinig armslag, weinig massa, is niet al te aanwezig. Maar is wel slim en behendig. Hij sluit deals, krijgt anderen in beweging, is vooral verbaal heel sterk. Obelix is de krachtpatser, gaat voor niemand opzij, smijt de tegenstanders de lucht in en verzamelt de helmen van de tegenstander. Hij is trots op de gewonnen scalpen.

**DE MULTIPLE PERSONALITY** De vereniging heeft behoefte aan een krachtige leider. Op korte termijn moet doorgepakt worden, er is weinig tijd voor overleg. En dat leidt tot de keuze dat voorzitter en directeur dezelfde persoon zijn. Deze ietwat schizofrene constructie komt ook anno 2010 nog voor. De directeur/voorzitter legt bij alle acties/vertegenwoordiging uit in welke hoedanigheid hij op dat moment handelt. Hij weet tijdens de bijeenkomst behendig de andere pet op te zetten om zijn doel te bereiken en rapporteert aan zichzelf.

## DE DALTONS EN LUCKY LUKE

Tot nu toe hebben we gesproken over voorzitter/directeur, maar laten we de rol van het bestuur niet vergeten. Er is veel werk aan de winkel, het bestuur steekt samen de handen uit de mouwen en bedenkt listen om de buit binnen te halen. Hoewel ze dezelfde kledinglijn hebben zijn ze qua karakter en gedrag zeer verschillend. Ambitieuus maar niet echt effectief.

Om toch nog iets te bereiken introduceren we Lucky Luke (de directeur). Op z'n tijd zet hij de Daltons even 'vast' (met een ellenlange agenda en twintig dossiers) en heeft het moment om zelf de lijnen uit te zetten. Uiteindelijk ook niet zo effectief.



## AANKNOPINGSPUNTEN VOOR BELEID

Op de eerste plaats moet u voor uw team inschatten waar competentie ophoudt en karakter begint. Bijvoorbeeld bij de professor en de praktijkman gaat het primair om aanvullende competenties. Deze combinatie werkt alleen goed als de professor meer een docent is dan een gelijkhebber – en dus ook zijn eigen grenzen ziet – en de praktijkman meer is dan een goede uitvoerder. Hij moet kunnen ontwikkelen en toch bereid zijn om altijd de eer te delen of aan de ander te geven.

Bepaal welk succesteam past bij uw organisatie en hoeveel ruimte daarin is voor de kracht van karakters. U moet een goede balans zien te vinden tussen het creëren van een sterk team en het risico van een organisatie die te sterk op persoonlijkheden is gebouwd. Als Asterix opstapt, zit Obelix en daarmee het hele dorp met een probleem. Een tweede Asterix is lastig te vinden. En het hele team tegelijkertijd te vervangen is ook niet echt handig voor de continuïteit.

Tot slot: wie beoordeelt wie? De voorzitter en directeur nemen in de praktijk te weinig het voortouw om tot een kritische evaluatie te komen. De overige bestuursleden zullen enige schroom voelen bij het aankaarten van het thema. Het is de beste aanpak om in de verenigingscyclus de evaluatie van voorzitter-bestuur-directeur een goede plaats te geven. Het lezen van een stripboek kan daarbij heel inspirerend werken.

**Ir. Marcel Gasseling** is gespecialiseerd in de search en selectie van voorzitters en directeurs van belangenorganisaties. Hij is verbonden aan Van der Kruijs, partner in executive search.

 Bij het samenstellen en beoordelen van het team dat de vereniging gaat besturen is niet alles te vatten in competentieprofielen en taakomschrijvingen. Het stripverhaal biedt uitkomst voor vragen als: wat voor held willen we in huis halen en welke karakters kunnen elkaar (positief) versterken.