



Foto: Genevieve R. Brown

DIENEND LEIDERSCHAP MOET JE PASSEN

Het leiderschap van Annet Beytra, directeur-generaal Wonen van het ministerie van VROM

door Letty Reimerink

Gezamenlijk resultaat verbindt mensen

"Leiderschap heeft voor mij toch vooral te maken met inhoud en proces: een koers uitzetten, het uitstralen van kennis en kunde, het motiveren van mensen, het vinden van draagvlak voor de gekozen koers en altijd proberen 'het verschil te maken'. Mijn persoonlijke leiderschapsstijl kenmerkt zich vooral door een hele inhoudelijk betrokkenheid. Ik word vooral uitgedaagd door het starten van grote, nieuwe projecten. Ik ben ook niet bang voor lastige projecten, waarbij je echt alles uit de kast moet trekken om je doel te bereiken. Om dat voor elkaar te krijgen moet je naast inhoudelijke gedrevenheid ook een sterke samenbindende factor kunnen zijn. Het is altijd een uitdaging om verschillende onderdelen in de organisatie tot elkaar te brengen. Maar niets werkt sterker dan gezamenlijk naar een duidelijk resultaat toe te werken. Dat motiveert en verbindt mensen. Daarbij is het belangrijk dat je zelf voluit in de wind gaat staan als dat nodig is: niet te benauwd, kunnen relativeren en vooral vrolijk blijven. Humor hoort wel bij mij. Ik probeer wel altijd oog te houden voor de menselijke maat. Elk puzzelstukje is onderdeel van een groter verhaal en zo past ook ieders persoonlijke bijdrage in

een groter geheel. Maar als je mensen in je omgeving opjut en voortdurend uitdaagt om het beste van zichzelf te geven, dan hoort daar ook bij dat je oog hebt voor de persoon. Ik weet meestal wanneer mensen in mijn omgeving jarig zijn en ik vind het ook belangrijk om te weten wat er in hun persoonlijke leven speelt. Ik informeer naar de dingen die ze op dat moment bezighouden."

Dienstbaar buiten de spotlights

"Als DG moet je niet voortdurend zelf in de spotlights willen staan. Als ambtenaar werk je in het belang van en voor de bewindspersoon. Je moet in staat zijn een vertaling te maken van de maatschappelijke en politieke lijnen die de minister uitzet. Vanuit die puzzel is het mijn taak om het ambtenarenapparaat te enthousiasmeren. Nu heb ik het geluk dat Wonen van heel direct belang is voor mensen, dus het vervullen van die brugfunctie tussen idealen naar de uitvoering door mijn ambtenaren is niet zo moeilijk. Het is een concreet en maatschappelijk belangrijk onderwerp dat iedereen aanspreekt. Ik werk wel altijd heel nauw samen met de minister; we zijn toch een soort duo en goed op elkaar ingespeeld. Natuurlijk ben je het af en toe vanuit je professionele oneens en dat is ook je taak. Als een idee in de prak-

tische vertaling ervan op problemen stuit, dan moet je ook de negatieve boodschap kunnen brengen. Maar uiteindelijk beslist de minister. Als je stelselmatig adviezen uitbrengt die niet matchen, dan klopt er natuurlijk iets niet. Dan ben je niet de juiste persoon voor deze functie en mis je toch iets van dat dienende leiderschap. Die rol moet bij je passen."

Bevlogen rolmodel met ijzersterke argumentatie

"Mijn grote voorbeeld als het gaat om leiderschap is Madeline Albright, de voormalige minister van Buitenlandse Zaken onder president Clinton. Ik bewonder haar om haar visie. Ze staat ijzersterk in haar schoenen, ze gaat voor de inhoud, onderbouwt alles wat ze zegt en ze is in staat om bruggen te slaan. Ze heeft een enorme bevlogenheid om het verschil te maken. Ze legt veel nadruk op het inhoudelijk beargumenteren van haar standpunten. Dat is ook wat mij het meeste drijft. Ze maakt heel goed gebruik van haar netwerken bij het bereiken van haar doelen en ze heeft heel veel oog voor de personen om haar heen. Ze geeft veel attenties die heel persoonlijk zijn. Ook ik ben dol op het kopen van cadeautjes voor mensen."