



MIJN COMBINATIE VAN DEMOCRATISCH EN AUTOCRATISCH LEIDERSCHAP LEIDT SOMS TOT OPPORTUNISME

Het leiderschap van dominee Visser, steun en toeverlaat voor daklozen, verslaafden, prostituees en psychisch gestoorden. Zijn Pauluskerk in het hart van Rotterdam is de bekendste verslaafdenopvang van Nederland. De Pauluskerk wordt nu gesloopt om plaats te maken voor nieuwbouw. door Letty Reimerink, fotografie Arie Kievit/Hollandse Hoogte

De groep bij elkaar houden

“Een leider is toch vooral een primus inter pares, een eerste onder gelijken die de groep aanvoert. Soms wil je de groep naar een concreet doel leiden, maar het kan ook zo zijn dat het onderweg zijn een doel op zich is. Bij leiderschap hoort inspiratie. Je moet mensen kunnen overtuigen, maar ook kunnen luisteren. Soms moet je je zin doordrijven. Dan kan het zijn dat iemand uit de groep afvalt. Het is dan vooral zaak om de groep bij elkaar te houden. Dit is ook kenmerkend voor mijn eigen stijl van leiderschap. Soms ben ik een democratisch leider, die vooral luistert en gericht is op het gezamenlijk vooruit komen. Op andere momenten komt de autocratische leider naar boven. Dan heb

ik een visioen, een duidelijk doel waarop ik gefocust ben. Dan wil ik de groep daarin meevoeren. Welke van de twee stijlen overheerst, is sterk afhankelijk van de situatie. Ik ben een aanhanger van wat ook wel de situatie-ethiek wordt genoemd. De omstandigheden zijn alles bepalend en kunnen aanleiding zijn om een beslissing te nemen die strijdig is met eerdere afspraken. Ik vergelijk het wel eens met varen op de ijszee. Plotseling zie je een ijsberg opdoemen en dan moet meteen het roer om. Dan is er geen tijd om te overleggen.

In de verslavingszorg hier in Rotterdam ben ik de afgelopen jaren heel wat ijsbergen tegengekomen in de vorm van beleidswisselingen bij de overheid.

Je wist nooit waar het nu weer naartoe zou gaan. Met Leefbaar Rotterdam hebben we wat dat betreft veel avonturen beleefd. Vooral in negatieve zin. Dan heb je bondgenoten nodig en moet je soms radicaal van koers veranderen en durven zeggen: ‘En nu doen we dit!’ Soms word je dan een beetje opportunistisch.

Nederlandse leiders voldoen niet aan eisenpakket

“Als ik denk aan wie voor mij voorbeelden zijn op het gebied van leiderschap, dan kom ik toch als eerste uit bij mensen als Martin Luther King en Nelson Mandela: mensen met een droom. Als ik kijk naar de Nederlandse politiek: den Uyl had wel iets. Kok misschien ook wel,

maar die was vooral bekwaam en inspireerde niet. Ja, inspiratie is toch absoluut een kenmerk van leiderschap. Ik zie onder politici in de Tweede Kamer gelukkig wel weer wat mensen die een visie hebben. Neem Femke Halsema en ook wel een paar mensen van D66 en de SP. Maar als ik kijk naar het totale eisenpakket voor leiderschap, dan is een visie alleen niet genoeg. Er moet ook inspiratie bij. Leiders moeten bereid zijn risico's te nemen en hun nek uit te steken. Tegen de stroom ingaan en niet bang zijn wat anderen vinden. Dan kom ik toch weer uit bij mijn twee eerste voorbeelden. Zij hebben het allemaal.” ■