



**HET ENTHOUSIASMEREND LEIDERSCHAP VAN GERRIT BREEMAN,
DIRECTEUR-BESTUURDER VAN WONINGCORPORATIE VOLKSHUISVESTING UIT ARNHEM**

DE ONGEZOUTEN FEEDBACK VAN MIJN PARTNER IS MIJN MEEST WAARDEVOLLE SPIEGEL

door Letty Reimerink, beeld Volkshuisvesting Arnhem

"Leiderschap is vooral een kwestie van leiding kunnen geven aan jezelf. Wat ik daarmee bedoel is dat je jezelf moet kennen om in alle situaties zo goed mogelijk te kunnen optreden. Je moet weten wat je kwaliteiten zijn, maar vooral ook wat je zwaktes zijn. Pas als je jezelf goed kent, kun je in verschillende omstandigheden die kwaliteiten inzetten die op dat moment nodig zijn. Als ik mijn eigen stijl van leiderschap moet typeren, dan zeg ik: grenzen stellen om ruimte te geven. Die zin is overigens niet van mezelf. Mijn kracht ligt in het enthousiasmeren van en ruimte geven aan anderen, zodat de kwaliteiten in andere mensen loskomen. Dat vind ik zelf ook ontzettend leuk om te doen. Op die momenten ben ik onopvallend aanwezig en nauwelijks zichtbaar aan het sturen. Aan de andere kant kan ik ook met de

vuist op tafel slaan als het moet. Dan gaat het meer om het machtsspel. Soms is dat ook nodig.

Op zoek naar spiegels

Leiderschap is iets dat je moet onderhouden. Je moet jezelf constant een spiegel voorhouden. Ik gebruik daarvoor iedereen in mijn omgeving, ook bewoners. Gisteren heb ik nog op een bewonersavond de vraag voorgelegd 'Wat doen wij fout?' Daar krijg je dan ook reacties op waar je iets aan hebt. Ook intern gebruik ik medewerkers als spiegel. Ik vraag vaak aan mensen na een bijeenkomst wat ze goed vonden gaan en wat er voor verbetering vatbaar is. Dat is ook de manier waarop ik feedback geef aan de mensen om mij heen. Je merkt alleen soms dat medewerkers niet altijd het achterste van

hun tong durven laten zien als je om een reactie vraagt. Ergens blijf ik dan toch de directeur. Dat is jammer, want het is heel goed om te horen wat ze ergens van vinden. Gelukkig heb ik thuis een partner die heel direct is. Zij geeft onverbloemd weer wat ze ziet. Ik was er lange tijd van overtuigd dat ik op mijn werk anders was dan thuis; nuchterder en misschien wat zakelijker. Aan reacties merk ik nu, tot mijn verbazing, dat het niet zo is. Ik krijg van mijn collega's dezelfde dingen terug als van mijn partner. Die ontdekking is ook mooi, want dat betekent dat je één mens bent; wat erin zit komt er ook uit. Ik kan het iedereen aanraden om zijn partner regelmatig om feedback te vragen. Voorwaarde is natuurlijk wel dat je een partner hebt, die ook tegengas kan geven. Daarnaast zijn er altijd nog

professionele coaches. Daar maak ik ook gebruik van. Het grappige is dat ze allemaal weer andere dingen teruggeven. Niet dat er een heel verschillend beeld ontstaat, maar ze leggen verschillende accenten, waardoor ik met iedere coach ook weer iets nieuws over mezelf leer. Dat maakt het een waardevolle ervaring. Wat gelukkig altijd terugkomt in het beeld is mijn enthousiasme. Als ik ergens niet enthousiast over ben, dan is dat overigens ook meteen te merken. Dan straal ik dat uit. Zelfs als ik mijn best doe om dat niet te laten merken. Om zeker te zijn dat het beeld dat ik hier van mezelf heb neergezet wel klopt, zal ik dit artikel voor publicatie nog even aan een paar collega's voorleggen. Je weet maar nooit." ■