

Leiderschap gaat over authenticiteit en dicht bij jezelf blijven

In gesprek met ...

Jean Paul Gebben

In januari 2015 startte Movimento vanuit de Pallascommunity met een leergang voor collectief leiderschap in de zorg.

Dit jaar gaan we in gesprek met de deelnemers en procesbegeleiders van toen. Hoe heeft hun visie op leiderschap zich ontwikkeld en welke keuzes maakten zij? Jean Paul Gebben, toen nog burgemeester van Renkum, was een van hen: 'Vraag me niet hoe: ik ben burgemeester en heb niets met zorg, maar toch ging ik ernaar toe.'



'Dat is wel een thema in mijn leven', begint Jean Paul: 'Ik heb ergens niets te zoeken en toch doe ik het. Het klinkt misschien zwaar, maar op mijn pad door het leven zoek ik de uitdaging op, obstakels, tegenwerpingen. Want dat is de manier om tot wijsheid te komen. Wanneer je je weg door het leven gaat kan het niet anders dan dat je die tegenkomt. Zonder kun je niet.' Zo was het voor hem ook in 2015: 'Ik kreeg een folder en ben naar de voorlichtingsbijeenkomst gegaan. Daar zaten mensen uit de zorg en één dwaas die toevallig burgemeester was. Maar als je de nar bent, de dwaas, dan kun je dingen roepen en vragen stellen. De nar is niet voor niets een hoofdrolspeler in middeleeuwse drama's en sagen. Hij is niet de grappenmaker, maar degene die domme vragen stelt die niet dom zijn. De nar deelt de verwondering. Toen de leergang van start zou gaan werd ik uitgenodigd om mee te doen, maar het paste niet bij het curriculum of binnen de financiën van de gemeente en toch wilde Movimento dat ik mee zou doen. Kennelijk had ik als nar een toegevoegde waarde.'

Structuur aanbrengen

Uitdagingen en obstakels kwam hij zeker tegen tijdens de leergang: 'Het was duidelijk een eerste ronde: we waren zoekende met elkaar. Ik chargeer een beetje, maar elk mens heeft recht op leiding en in zo'n leergang moet ook leiding zijn. Dat ontbrak vond ik. Het was erg fluïde.' Dat paste weliswaar bij de Pallasleergang, vindt hij ook, maar 'als de structuur wegvalt en het wordt zwemmen, dan moet je structuur geven aan het zwemmen. Ik gebruik graag metaforen en een mooie is: als je niet weet naar welke haven je wilt zeilen is elke wind de juiste. Maar op een gegeven moment moet er iemand zijn die zegt: we gaan die kant op, maar doe daarbinnen wat je moet doen.' Dat past ook bij hoe hij, inmiddels als burgemeester van Dronten, zijn eigen leiderschapsrol invult: 'Eigenlijk moet ik dat corrigeren: ik ben niet de burgemeester, ik ben de man die de rol van burgemeester inneemt. Dat is echt

wat anders, want ik neem die rol en moet dan af en toe ook zeggen: we gaan het zo doen. Ook dat is leiderschap.'

Gaandeweg ontwikkelen

Ondanks zijn bezwaren maakte hij de leergang af. Wat nam hij mee? 'Dat vind ik een lastige', zegt hij, 'Kijk, ik wil altijd Nederlands kampioen worden. Neem hoogspringen ter illustratie: als ik vandaag 1,50 m spring, dan wil ik morgen 1,505 m springen en overmorgen 1,51 m. Maar als ik over die 1,50 m heen gesprongen ben, zal ik niet de lat op 1,80 m leggen. Dat gaat niet lukken. Bij alles wat ik doe zoek ik die obstakels op, maar ook de balans. Terwijl je de weg aan het gaan bent pik je dingen op en dat heb ik ook bij Pallas zo ervaren. Ik ben vooral anders gaan doen door hoe ik door het leven ga en Pallas was daar een onderdeel van. Als ik dingen anders zou zijn gaan doen door Pallas, dan denk ik niet dat de leergang de goede was geweest. Zo werkt het voor mij niet. Bij Pallas heb ik dingen opgepikt die me vormen tot de mens die ik vandaag ben en vandaag pik ik de dingen op die me vormen tot de mens die ik morgen ben.'

Energie uit verbinding halen

De mens achter de functionaris is dan ook wat hem het meeste boeit: 'Het gaat mij om de mens en wat die te melden heeft', gaat hij verder. Daarom gaat hij al sinds hij burgemeester werd in Renkum koffiedrinken bij 'iemand uit het telefoonboek': 'Dan bel ik op en zeg dat ik graag op de koffie wil komen en wordt me gevraagd: wat komt u doen? Vragen hoe het met u gaat, waar u blij over bent of waarop u kritiek hebt. Ik neem de taart mee, zij zorgen voor de koffie. Ik doe dat nu al zo'n tien jaar, dus dat zullen in totaal rond de honderd bezoeken zijn, en het aantal mensen dat klaagt is op de vingers van een hand te tellen.' Hij schiet in de lach: 'En dan heb ik niet eens al mijn vingers nodig. Mensen zijn doorgaans tevreden, want het vuilnis wordt opgehaald, de sportvelden liggen er netjes bij,

ze hebben een nieuw paspoort aangevraagd en dat was binnen vijf dagen klaar ... Het gedoe gaat altijd over 'NIVEA': niet in mijn voor- en achtertuin. Er komt een nieuwe wijk en dan ben ik de uitgestrekte weilanden kwijt ... 'Voor iemand die vanuit het persoonlijke werkt, waren de afgelopen anderhalf jaar met corona dan ook geen sinecure: 'Het was een drama. Ik ben van de zijnskwaliteit en ik kan wel zeggen: het gaat anders als ik in het gemeentehuis ben. Ik werk hard om verbinding te maken, maar dat was vreselijk moeilijk en je krijgt niet het effect dat je wilt. Juist die interactie, die verbinding, daar haal ik mijn energie vandaan.'

Authentiek leiderschap

Hij gaat verder: 'Leiderschap is dienend. Je bent er voor je mensen, je team.' Terugdenkend aan Pallas noemt hij Joos Vaessens als voorbeeld: 'Als hij binnenkomt denk je: de wereld is mooier dan ik dacht. Hij doet het niet voor zichzelf. Hij wil er zijn voor de samenleving.' Ook voor hemzelf geldt dat: 'Ik ben burgemeester en ik moet zorgen dat anderen hun werk kunnen doen. Zij zijn er niet voor mij, ik ben er voor hen. Ik heb vierhonderd mensen in het gemeentehuis

voor wie ik een voorbeeld mag zijn en veertigduizend inwoners die iets met de gemeente te maken hebben. Als die vierhonderd goed in hun vel zitten, dan merkt de burger dat.' Dat is ook het perspectief waarin hij zijn rol als leider plaatst: 'Iedereen kijkt altijd naar de burgemeester, maar je wil toch niet zeggen dat die de belangrijkste man op het gemeentehuis is? Want als die er niet is, gaat het allemaal gewoon door. Je bent smeerolie en radertje ineen. Het maakt niet uit wat je bent: bode, beleidsmedewerker of burgemeester. Je moet vanuit je kennis en vaardigheden, je zijnskwaliteiten, doen waar behoefte aan is. Dat kun je ophalen, dat kun je brengen, maar ieder vanuit zijn eigen rol en identiteit.' Over wat dat betekent voor nieuwe leiders en leiderschap in het algemeen is hij helder: 'In Nederland stikt het van de managers, maar we hebben weinig leiders. Want leiderschap gaat over authenticiteit en dicht bij jezelf blijven. Leid vanuit het hart, vanuit je zijn! Doe wat jij goed kunt en wanneer je dat vanuit kwetsbaarheid doet, dan kan dat, dan wordt die ruimte je gegeven', om er cruijffiaans aan toe te voegen, 'maar dat zie je pas als je het doorhebt.'

Astrid Booij-Liewers: 'Terugdenkend aan die periode waren wij als Movimento inderdaad heel blij om een man als Jean Paul aan boord te halen, vanuit onze visie op het ontwikkelen van netwerkleaderschap. Het was een mooie kans om zorg en overheid met elkaar in contact te brengen en samen te zoeken. Mooi ook hoe hij aangeeft dat je in alles wat je doet je authentieke ik meeneemt en hoe hij het leven vergelijkt met een reis waarin je ervaringen meeneemt die je doen groeien. Jean Paul werpt terecht de vraag op: is het een leergang die je verder brengt, of ben je dat zelf?'

Dit artikel is het zevende in een reeks met gesprekken die Movimento voert met deelnemers en procesbegeleiders van de Pallasleergang.

Volgende maand: **Remco Bakker**.

