



16

De keuze voor de voorzitter is zeer **bepalend** voor het succes van de vereniging. Maar omgekeerd heeft het **aanvaarden** van een **voorzitterspositie** voor de betrokken **kandidaat** veel impact.

tekst: **Marcel Gasseling**

De drive van. de voorzitter

De voorzitter van een vereniging vermengt op een bijzondere wijze de persoonlijke drive met verenigingsdoelen en successen. Vier voorzitters aan het woord.

Ludo Hellebrekers

- Beroepsvereniging: KNMvD
- Voorzitter uit de sector
- Drive: naar buiten gerichte ambitie voor de beroepsgroep

Ludo Hellebrekers (59) was tot 1 maart jl. voorzitter van de KNMvD, de beroepsvereniging van dierenartsen. Na bijna acht jaar geeft hij het stokje door aan Dirk Willink.

Naar buiten | “Toen ik indertijd voor de functie gevraagd ben gaf ik aan dat ik best een gesprek met de commissie wilde voeren, maar dat ik wel een heel eigen visie had op de rol van een beroepsorganisatie. En dat we voor een eventuele voordracht samen een goed gevoel moeten hebben over de toekomstige positionering van de vereniging. Ik wil samen met alle KNMvD’ers de beroepsgroep naar buiten richten, actief het debat opzoeken, laten zien waar we goed in zijn. En dat in combinatie met heel korte lijnen met de agrarische sector, de overheden en de consumentenorganisaties. De ‘tone of voice’ moest naar mijn mening ook anders: ik pleitte voor een duidelijke stijl, het directe debat. En dat betekent dat je niet alle conflicten kunt mijden. Clashes zijn oke, als je er maar weer beter uitkomt. De consequentie van deze stijl is dat je wellicht wat minder bescheiden over komt.”

Nieuwe ambitie | “Die visie past bij mijn drive, bij mijn karakter: ik vind het leuk om de vergezichten te schetsen, de langetermijnvisie te ontwikkelen. Om die vervolgens met veel enthousiasme en gedrevenheid uit te dragen. Maar dat karakter kan ook contraproductief zijn. Ik heb mensen om me heen nodig die borgen dat die mooie vergezichten ook een basis hebben. De achterban moet aangesloten blijven. Plannen maken is mooi, plannen realiseren blijft toch het enige meetpunt van succes. Ik heb in mijn voorzittersperiode geleerd dat schijnbaar onmogelijke combinaties te realiseren zijn door continu het debat te voeren, door ambitieus te blijven. De nieuwe diergeneesmiddelenautoriteit is daar een goed voorbeeld van. Voor het eerst brengen we overheden, consumentenorganisaties, de agrarische sector en de diergeneeskunde bij elkaar. Je moet zelf de vergezichten schetsen en actief partijen bij elkaar halen. De politiek is geen sturende kracht. Als je het goed doet haakt de politiek vanzelf aan. Vervolgens moet je ervoor zorgen dat de politiek aangehaakt blijft.”

For me | “Wat ik enorm ga missen is de teamspirit van het verenigingsbestuur, maar zeker ook die van de sectorbesturen. De heftige en emotionele debatten met de achterban, die vanuit een grote verbondenheid altijd weer goed afgerond



woord Spaans, hebben het hart op de goede plek. Na vijf jaar kan ik concluderen dat het overgrote deel van mijn achterban de motivatie en drive haalt uit veel meer elementen dan alleen maar geld verdienen.”

Keurmerk | “Met de OSB-code en -keurmerk positioneren we de schoonmaakbranche als maatschappelijke partij. Daarmee geven we een gezicht aan de betrouwbaarheid, integriteit en kwaliteit van de aangesloten schoonmaakbedrijven. We zijn nu een andere gesprekspartner voor stakeholders dan een jaar of zes geleden. Met de maatschappelijke positionering zijn we in staat om hogere tarieven te realiseren om daarmee middelen te genereren die we weer in de arbeidsmarkt pompen. Iedereen (personeel, werkgever, opdrachtgever) is hierbij gebaat. Dat de politiek en de



worden. Maar ik mis ook de rol van een vereniging en de voorzitter in het maatschappelijk debat. De maatschappelijke rol van de diergeneeskunde verschuift van bedrijf en dier naar bredere maatschappelijke waarden. Nu ga ik binnen mijn thema 1health – gezondheid, dierwelzijn en ecologie gaan gelijk op – op zoek naar een nieuwe rol en dat wordt een mix van besturen, adviseren, kwartiermaken, onderzoeken.”

Hans Simons

- Branchevereniging: OSB
- Voorzitter uit politiek/bestuur
- Drive: maatschappelijke relevantie

Hans Simons (66) is als voormalig politicus, wethouder, staatssecretaris, bestuurder, een door de wol geverfde voorzitter. Hij is voorzitter van de OSB en daarnaast van Ambulancezorg Nederland.

Drive: maatschappelijke relevantie | De overstap van ‘zijn’ terrein zorg naar schoonmaak lag niet meteen voor de hand. Wat gaf de doorslag? “De schoonmaakbranche is een sector die werkt met mensen die in een kwetsbare positie zitten. Het is de grote uitdaging voor de voorzitter om de sector met een maatschappelijke agenda te profileren. Dat past bij mij. Het eerste gesprek met het bestuur leverde aan mijn kant een heel positief gevoel op. Ik heb een klik met deze ondernemers: ze zijn rechttoe rechtaan, spreken geen



vakbonden dit speelveld claimen en de schoonmaakondernemers naar een meer defensieve rol duwen is te begrijpen maar volstrekt niet terecht.”

For me | “Het leiden van een brancheorganisatie was voor mij nieuw. Ik heb daar geleerd hoe uitdagend het is om een zeer diverse achterban te managen. Divers qua leeftijd, type ondernemerschap, wijze waarop en mate waarin ze risico’s willen nemen. De OSB koos er met mijn start voor dat het bureau een stevigere eigen rol kreeg, met een bestuur dat zich zou gaan concentreren op het vaststellen van de strategie. Feit is dat de bureaumedewerkers en het bureau (met vijftien mensen) een enorme ontwikkeling hebben doorgemaakt. In zo’n proces moet je werken aan de kwaliteit van de organisatie en het positioneren van de sector, voortdurend energie en aandacht managen. Het voorzitterschap van de Europese koepel versterkte dit nog. Mijn volgende stap zal worden om startende bestuurders te coachen en begeleiden.”

Jos den Otter

- Branchevereniging: NBOV
- Voorzitter uit de sector
- Drive: ondernemerschap

Ondernemer Jos den Otter (51) is inmiddels drie jaar voorzitter van de NBOV, de branchevereniging van de brood- en banketbakkers. Hoewel hij zijn onderneming had verkocht om van de zon te genieten, kon hij het niet laten om in zijn tweede woonplaats in Spanje opnieuw te gaan ondernemen in brood en banket.

Drive: ondernemerschap | Lange tijd was hij een ‘slappend lid’ van NBOV, druk met het ondernemerschap met de NBOV als een bureaucratische organisatie op grote afstand. Daarom was de verrassing groot toen hij benaderd werd voor het voorzitterschap van NBOV. In die periode kampte de vereniging met een bestuurscrisis en een gebrek aan vertrouwen binnen het bestuur, tussen bestuur en bureau en tussen vereniging en leden. Rond Jos den Otter als voorzitter is een compleet nieuw bestuur geïnstalleerd. “Beleid is geen doel op zich, maar een middel om ergens te komen. Mijn persoonlijke speerpunt is het samensmeden van alle kwaliteiten in de vereniging tot een geheel. Ik vul mijn voorzitterschap in op een manier die je, denk ik, van een ondernemer kunt verwachten: recht voor z’n raap, met directe communicatie, doorpakken als het kan. Primair hebben we een bestuurlijke insteek, maar als voorzitter denk ik graag mee en wil ik op thema’s ook meebepalend zijn. Als het moet los ik ook problemen op.”

Leden uitdagen te ondernemen | “De primaire taak van het nieuwe bestuur was het brengen van rust in de vereniging. Dat betekende in ons geval communiceren waar je wel maar ook waar je niet van bent. NBOV stimuleert het ondernemerschap, schept de goede randvoorwaarden, helpt en adviseert. De leden zien het NBOV als rechtsbijstandsverzekering. Maar het is vooral aan de leden zelf om het succes af te dwingen. Bij een MKB brancheorganisatie is het lastig om je leden ook inhoudelijk op het beleid aangesloten te laten zijn. Mensen zijn druk, lezen niet of weinig, zijn niet beleidsmatig opgegroeid, verdiepen zich pas in een zaak als het vijf voor twaalf is. Een voorbeeld: we roepen leden op om mee te denken over een nieuwe cao. Een aantal doet dat ook echt. Uiteindelijk, bij de achterbanraadpleging, komt er veel kritiek op het resultaat. Op dat moment is mijn boodschap helder: jullie konden meedenken, dan is het nu te laat om kritiek te hebben. Ik ben ervan overtuigd dat er een goede markt voor de verse bakker is. Kwaliteit, regiokennis en de klantrelatie zijn het onderscheidend vermogen. Als NBOV zeggen we: ‘Dat doe je vooral zelf, wacht niet op de brancheorganisatie.’”

Rinda den Besten

- Branchevereniging van maatschappelijke organisaties: PO Raad
- Voorzitter uit politiek bestuur/sector
- Drive: sectorbreed veranderen

Rinda den Besten (40) is sinds tien maanden voorzitter van de PO-Raad, de branchevereniging voor het Primair Onderwijs. Daarvoor was ze zeven jaar wethouder in Utrecht, onder meer op de portefeuille onderwijs.

Breed verbinden | “Vanuit mijn eigen achtergrond weet ik hoe belangrijk het is om vanuit onderwijs de verbinding te leggen met sport, zorg en welzijn, met kinderopvang. Met gemeenten en met de jeugdzorg. Daar liggen voor de PO-Raad grote kansen. Ik dacht overigens dat ik de materie en het netwerk goed kende, maar dat was een vergissing. Binnen onderwijsland en in de sectoren rond onderwijs zijn zeer veel



verschillende organisaties actief. Ze zijn zeer divers in stijl, qua belangen en qua thema's.

Om effectief te kunnen opereren moet je zowel inhoudelijk als qua netwerk enorm veel energie steken in je nieuwe functie. Er zijn heel veel structuren, er is veel bestuurlijke drukte. Daar word je als voorzitter ingezogen. Het is de uitdaging om gevoel te houden voor de relevante stakeholders, ook als deze zich buiten die drukte bevinden. Mijn missie is om te komen tot een modernisering van de sector, de sector breder neerzetten. Sectorbrede veranderingen vragen tijd.”

Nationale Onderwijsakkoord | “Ik ben nieuw bij de PO-Raad, Paul Rosenmuller is net voorzitter bij de VO-Raad. Dat bood kansen om de beoogde samenwerking tussen de onderwijskoepels verder vorm te geven. Dit najaar gaan we vanuit één pand op bureauniveau samenwerken. Dat vergroot de efficiency maar ook de effectiviteit. Een ander succes is het recent afgesloten Nationaal onderwijsakkoord. Daarmee hebben we goede afspraken gemaakt over het behoud van werkgelegenheid in de sector en het is een noodzakelijke voorwaarde voor extra investeringen in de professionaliteit van het onderwijspersoneel.

For me | “Als wethouder verkeer je bijna continu in een politiek turbulente omgeving. Dat is altijd hectisch en veelomvattend, maar je kent alle details van je stad. Als branchevoorzitter ben je op een andere manier heel druk: je bent heel veel met beleid bezig, moet alles volgen en waar nodig sturen. In een gemiddelde week zijn er vijf thema's van de PO-Raad in het parlement aan de orde. Als voorzitter van een branchevereniging ben je 'je eigen instrument': al je acties, bezoeken, worden geduid, hebben een betekenis. Dat betekent dat je als persoon heel bepalend bent, daar moet je vooraf steeds goed over nadenken. Gezien mijn missie ben ik voorlopig nog wel even bezig met de PO-Raad.” ←

Marcel Gasseling, Gasseling Search.

In 2014 gaat VM uitgevers samen met Gasseling Search op zoek naar de persoon achter de voorzitter. Wat maakt de combinatie voorzitter-vereniging tot een win-win voor beide? Dit is uiteraard per situatie verschillend, maar er zijn zeker sleutels voor succes te vinden. In het voorjaar benaderen we een breed scala aan voorzitters om te participeren in een onderzoek. Op **7 oktober** van 10 tot 13 uur presenteren we de resultaten op een congres speciaal voor voorzitters van branche- en beroepsverenigingen. Voorzitters/verenigingen die willen participeren in het onderzoek kunnen zich melden bij VM uitgevers, gees@vm-uitgevers.nl.