

Rekenkamer in stijl!

Het moest er natuurlijk toch een keer van komen: het toepassen van Bestuursstijlen bij een rekenkamer. Toeval (...) zorgde ervoor dat het mijn eigen rekenkamer van de gemeente Soest betrof. Vanwege die betrokkenheid past mij enige voorzichtigheid bij het beschouwen van deze primeur. Voor hen die mij een beetje kennen: dat is nog best een opgave. Sinds ik van mijn werk mijn hobby heb gemaakt ben ik gelegenheidsondernemer. Dat bevalt me prima, maar zo nu en dan bemerk ik ook dat – jargonalarm 1 – de doorontwikkeling van mijn product/werkwijze/methode onevenredig is met die hobby. De vanzelfsprekende innovatie waar ik me sinds 2018 – de start van het werken met Bestuursstijlen ‘naar eigen inzicht’ – jaarlijks over verwonderde, is afgeremd: geen experimenten meer, geen verdieping, geen verbreding, geen verbetering. Daar is goed mee te leven, want het product was ‘af’ en goed toepasbaar. Het is geen toeval dat de Wethoudersvereniging gebruik maakt van mijn methode, zie de [stijlvolle pagina WHV-website](#). Het proces om de teamcultuur van een bestuur/college in Bestuursstijlen verder uit te werken staat daarom nog enigszins in de kinderschoenen. Maar het wordt vervolgd, dat is zeker.

Eerst een vernieuwingsstap in de breedte. De rekenkamer.

Meer dan colleges van burgemeester en wethouders zijn de meeste rekenkamers een toevallig samengestelde groep die in deeltijd functioneert. Dat levert voor – jargonalarm 2 en 3 – groepsontwikkeling en stieldynamiek andere omgevings- en persoonsbeïnvloeding op. Vergelijkbaar met vrijwilligersbesturen in de sport of raden van toezicht. Voor sportbesturen is Bestuursstijlen goed toepasbaar (als ‘Bestuurscoaching’). Dus dan ook maar een rekenkamer uitgetoetst.

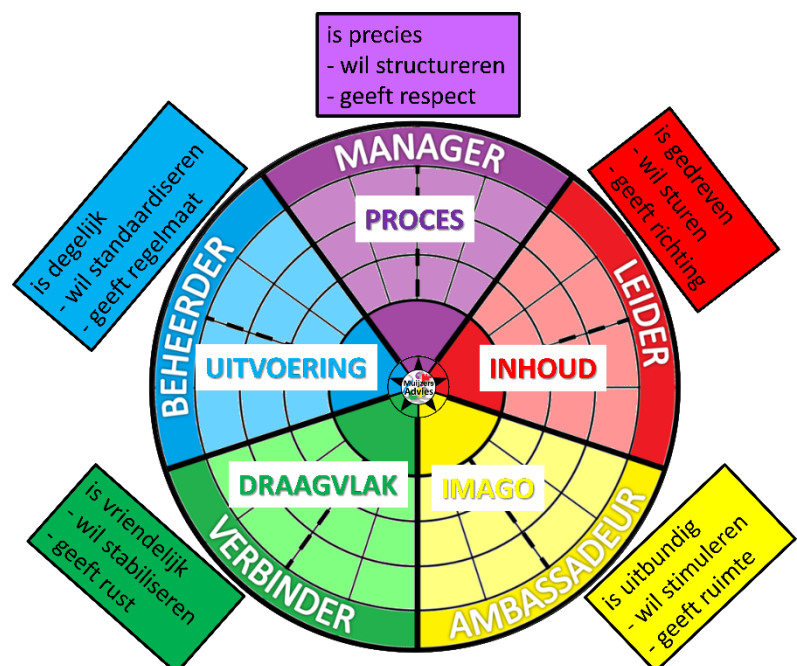
Eerst een beetje uitleg: de kern van de bevraging is universeel en contextvrij. Denk aan “ik bepaal graag wat er op de agenda komt” en “het zoeken naar een brede consensus is voor mij een tweede natuur”. Andere vragen zijn toegespitst op de (werk)omgeving, zoals bij “ik gedraag me meer als directeur dan als wethouder”. Ook voor rekenkamers is een specifieke vragenlijst gemaakt. En om dat inzicht al direct te duiden: bij de eerste toepassing zijn geen gerichte suggesties boven komen drijven om de bevraging verder aan te passen. Voordat ik daar heel blij mee blijf, zou ik graag meer ervaringen opdoen bij andere rekenkamers. Ja, dat is een uitnodiging 😊.

Het ‘evaluatiemodel’ Bestuursstijlen bestaat uit het onderscheiden van vijf stijltypen, zoals weergegeven in deze afbeelding.

Deze vijf bestuursstijlen zijn ten opzichte van elkaar gepositioneerd. Dat maakt het ook mogelijk om – in een soort van Jungiaanse omkering – te bepalen welke stijlvoorkeur iemand heeft onder druk. Hetgeen voor bestuurders een waardevol inzicht is.

De dagelijkse stijltoepassing wordt Actieve Bestuursstijl genoemd. De voorkeur onder druk heet Intuïtieve Bestuursstijl.

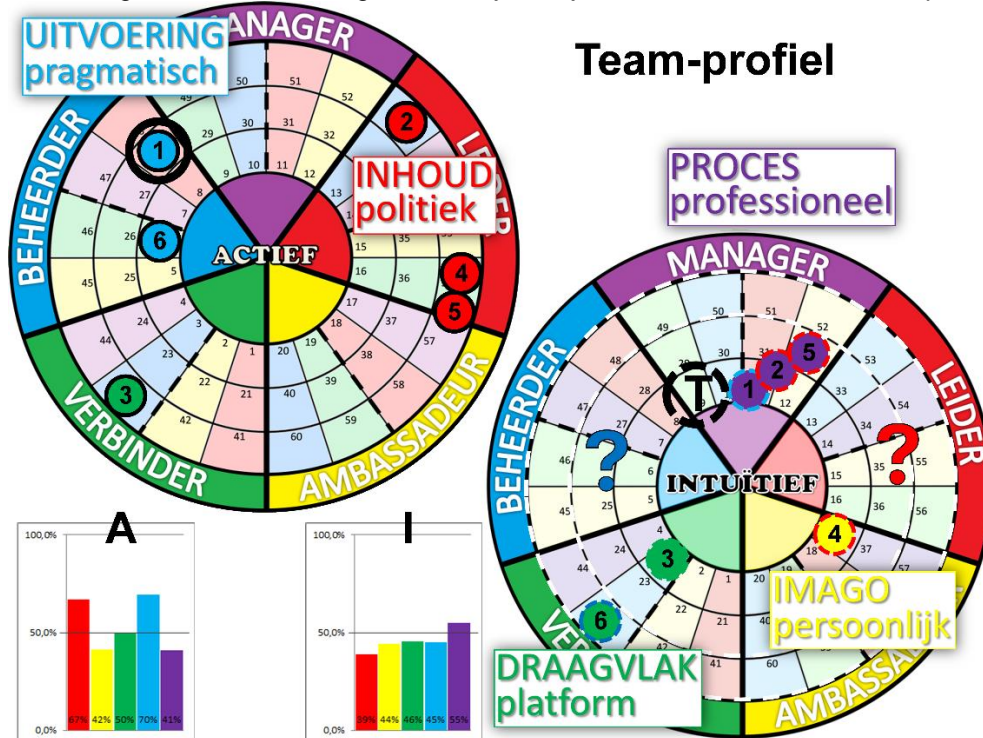
Zoals in de afgelopen jaren is gebleken verandert de stieldruk bij een grote meerderheid. Ook bij de rekenkamer van de gemeente Soest.



In de afbeelding op de volgende pagina is dat goed te zien: bijna alle leden hebben onder druk een andere voorkeursstijl. Een lid (nr. 3) blijft een Verbinder. De dikke zwarte ring (T) is de plot van het teamgemiddelde. Het toekennen van een teamstijl is echter linke soep; de vragenlijst is niet gemeenschappelijk ingevuld, noch vanuit het teamperspectief (dat zou vragen opleveren zoals “wij hechten veel waarde aan adviezen van anderen.”)

Bij het interpreteren van Intuïtieve Teamplots is ook enige voorzichtigheid geboden. Iedereen ervaart druk anders. Of een van de leden zich onder druk ‘voelt’ is voor anderen meestal beter waarneembaar dan voor de persoon zelf. Die druk kan externe oorzaken hebben die buiten het team-functioneren (in

dit geval een rekenkamer) liggen. Ook als er een (interne) teamaanleiding is, bijvoorbeeld tijdens een vergadering, dan zal verandering in stieldynamiek verschillend plaatsvinden. Waar de een zich wellicht nog gewoon in 'dagelijkse perceptiemodus' bevindt, kunnen een of meer anderen al stressopbouw ervaren. Praktisch voorbeeldje (uiteraard volledig fictief): de voorzitter heeft niet in de gaten dat anderen zich beginnen te ergeren aan de wijze van afhandelen van een bepaald vraagstuk. Daarmee is niet te voorspellen dat ergernis direct tot intuïtieve stijtoepassing leidt. Een bestuursstijl bevindt zich vooral in het strategisch afwegingsdomein, voorafgaand aan feitelijk handelen zelf. De kans dat zich een collectief, gezamenlijk teamdrukmoment voordoet is wellicht niet zo groot. Dat moet in ogenschouw worden genomen bij het kijken naar een Intuïtieve Teamplot.



Met die relativering in gedachten zien we in de Soester Rekenkamer toch een stevige verschuiving:

- Actief: de Beheerder en Leider zijn dominant > gechargeerd uitgedrukt: volgens de regels (protocol, verordening) en met een duidelijk doel.
- Intuïtief: een voorkeur voor de Manager, zij het minder uitgesproken > het proces komt centraal te staan (planning, voortgang). Het oorspronkelijk (inhoudelijk) doel en de afspraken kunnen daaronder leiden. "Dit jaar toch maar een rapport opleveren, ook al wordt de kernvraag niet helemaal beantwoord".

Het mooie van dit alles: omdat we ons daarvan bewust zijn (geworden), is de kans op procesfetisjisme niet heel groot. Denken we zelf, tenminste. En dat is al heel wat.

Bij het verder nadenken over wat Bestuursstijlen kan betekenen voor het verbeteren van het (rekenkamer)teamwork moet eigenlijk nader stilgestaan worden bij de teamcultuur. Daar hebben we ons in Soest nog niet over gebogen, althans niet vanuit dit model. Voor dit verslagje wil ik niettemin toch aandacht vragen voor die context, zie de afbeelding daarvan:

Voor een breder inzicht in de achtergronden en toepassingsmogelijkheden van Bestuursstijlen, zie dit introductiefilmpje: [Stijlvol Maatwerk](#).

Frans Muijzers,
voorzitter Rekenkamer Soest

