

00:00:02

Gerdi: Dit is altijd mijn werkwijze geweest, dat je niet meteen zaken gaat doen, maar probeert eerst contact met iemand op persoonlijk vlak te krijgen. Veel lunches met nieuwe leden, waarin ze ook elkaar leerde kennen, want dat vond ik van belang, want de kamer is zo sterk als de zwakste schakel.

00:00:22

Jan-Willem: Welkom bij Werken aan Groei, een podcast van Indeed. Ik ben Jan-Willem en samen met experts duik ik in de toekomst van werk. We praten je bij over de laatste trends en ontwikkelingen, zodat jij helemaal op de hoogte blijft van alle veranderingen op de arbeidsmarkt. Deze aflevering spreek ik met oud-Tweede Kamervoorzitter Gerdi Verbeet over haar ervaringen in de politiek en over effectief communiceren. Welkom Gerdi!

00:00:46

Gerdi: Dank je wel.

00:00:46

Jan-Willem: Jij bent zes jaar lang voorzitter geweest van de Tweede Kamer en hebt daarna en daarvoor ook menig voorzittersfunctie mogen bekleden. Waarom is de rol van voorzitter op jouw lijf geschreven?

00:00:59

Gerdi: Ik ben het eigenlijk altijd geweest: klassenvertegenwoordiger en voorzitter van de ouderraad en van de huurdersvereniging en van de schoolbond op de middelbare school. Het is blijkbaar een rol die ik aantrekkelijk vind, maar waar ik ook wel vaak voor uitgenodigd ben: zou je dat willen doen? Ja, en ik vind het leuk om clubjes te maken. Ik vind het leuk om met een groep mensen die voor een bepaald doel bij elkaar komt, om daar een groep van te maken die het doel bereikt, maar ook nog een beetje plezier erin heeft om dat te bereiken.

00:01:34

Jan-Willem: Ja, ik las dat jij bent begonnen voor de klas, leerkracht of docent Nederlands. Daar ben je dan ook een soort voorzitter voor de klas. Je staat ervoor en welke lessen heb je toen geleerd?

00:01:48

Gerdi: Het belangrijkste wat ik geleerd heb, heb ik eigenlijk achter in de klas geleerd. Ik zou eerlijk zijn. Mijn moeder stond ook voor de klas, fulltime en ik was niet zo dol op de kleuterschool en in die periode was het net weer toegestaan dat gehuwde vrouwen mochten werken, dus eigenlijk 's middags achter in de klas bij mijn moeder heb ik geleerd hoe je dat doet. Het belangrijkste wat ik geleerd heb voor de klas is dat je ook daar probeert sfeer te maken. Mijn moeder zette altijd als de kinderen aan het werk waren, het was een VGLO-school die bestaan niet meer, dan zette ze de arbeidsvitamine op en dan was er echt een sfeer in die klas en dat waren grote klassen toen. Zij liep dan een beetje rond en nou ja, dat kan je natuurlijk in de Tweede Kamer niet doen, of later op school heb ik dat ook nooit gedaan. Maar dat je eerlijk bent, dat je probeert sfeer te maken, dat je niemand voortrekt, dat vinden kinderen verschrikkelijk en vooral denk ik dat heel belangrijk is dat je voorspelbaar bent, dat je vaste tradities hebt. Dus mijn moeder, die ging dan staan, heel rechtop, ze rechte haar rug, sloeg ze heel langzaam haar agenda open en dan gingen ze vanzelf zitten. Dat lukte overigens bij mij niet toen ik voor de klas stond.

00:03:03

Jan-Willem: Hoe ben je daar toen mee omgegaan wat heb je toen veranderd? Wellicht in je in je eigen stijl?

00:03:10

Gerd: Ik heb ontzettend geboft met mijn moeder. De avond voor ik voor het eerst zelf ging lesgeven, belde ze me op en toen zei ze: lieve schat, je lijkt een beetje op je vader, die zat ook bij het onderwijs. Maar schreeuwen bij vrouwen helpt niet, moet je niet doen. En dus die klas, die luisterde niet. Ze zaten met hun ruggen naar me toe, ze waren heel druk met elkaar bezig en toen ben ik heel langzaam mijn tas gaan uitpakken en kinderen zijn wel nieuwsgierig. Het was een brugklas dus op een gegeven moment gingen ze allemaal wel kijken. Wat komt er uit die tas? En toen ben ik hem weer gaan inpakken en toen heb ik met grote ogen naar mijn horloge gekeken en ik zei: jongens, we hebben tien minuten gemist, die moeten weer inhalen want jullie ouders betalen belasting en ja, die centjes hebben ze hard voorgewerkt. Dus kunnen wij niet zomaar verspillen. Daar wordt het onderwijs van betaald. Dus ik zeg jongens, ik noteer het, het is ook mijn schuld. Ik heb dat niet goed aangepakt, Julie hebben te lang zitten knoeien, zitten klieren en toen ging het als een lopend vuurtje door die school, ze schrijft op als we niet meteen stil zijn. Dus ik werd helemaal niet boos, maar ik maakte het een gemeenschappelijk vraagstuk, dat heb ik één keer hoeven doen. Je moet mensen ook wel het argument geven, waarom je het vraagt. Dus niet alleen maar omdat jij nou zo graag wil dat ze meteen gaan zitten, maar omdat je schooltijd, kostbare tijd is voor de leraar en voor de leerling. Dat geldt ook met vergadertijd, iedereen wil graag op tijd naar huis.

00:04:37

Jan-Willem: Ja, toen jij je kandidaat stelde voor het Tweede Kamervoorzitterschap had je een duidelijk doel gesteld. Je wilde ervoor zorgen dat debatten in de Tweede Kamer weer beter te volgen zouden worden voor het volk. Waarom vond je dat zo belangrijk?

00:04:55

Gerd: Nou ook beetje uit eigen ervaring. Ik ben heel erg geïnteresseerd geweest in politiek van jongs af aan. Alleen ik vond het wel heel ingewikkeld en dat leek wel steeds ingewikkelder te worden ook met heel veel Engelse termen, heel veel afkortingen. Eigenlijk vind ik dat wanneer je wil dat burgers zich verdiepen in de politiek, ik hou erg van slow politics, langzame politiek, dan moet je ook wel als ze een kwartiertje luisteren, liever nog eigenlijk vijf minuutjes, geconcentreerd luisteren, moeten ze toch weten waar een debat over gaat. En dat had ik zelf ook heel vaak niet. Dat ik denk: ja, waar gaat dit over? Ik kan me nog herinneren dat de Minister van Financiën toen ter tijd, De Jager, die had het over een haircut in Brussel. Ik denk, ja, volgens mij is dat toch dat je je haar ergens laat knippen, maar ik neem toch aan dat die daar niet voor naar Brussel reist. Dan vroeg ik ook gewoon tijdens een debat. Wat bedoelt u daarmee? Dus dat vond ik belangrijk, het begrijpen van een debat en ook dat je van tevoren aangeeft aan mensen. Dus op de website van de kamer stond sindsdien van tevoren aangekondigd waar een debat over zou gaan. Maar ook na afloop van een debat kwamen er hele kleine samenvattingen en dat had ik wel makkelijk toegezegd in het debat dat ik dat van plan was. Dat bleek uiteindelijk best wel moeilijk en daar hebben we ook cursussen voor gehad. De stenografen maakte

dat, van de stenografische dienst, maken die verslagen, want het mag natuurlijk niet politiek gekleurd zijn. Het moet feitelijke verslagen zijn en dat is best een uitdaging.

00:06:32

Jan-Willem: Ik zie eigenlijk heel veel overeenkomsten tussen een voorzitter en een manager van een team. Klopt dat?

00:06:40

Gerd: Aan de ene kant wel, in de vergadering moet je proberen een soort sfeer te maken, maar je bent je bent niet, de dagelijkse baas van Kamerleden, want de Kamerleden hebben geen baas. Er zijn 150 gelijke mensen die met elkaar volgens bepaalde procedure, die ze zelf ook hebben vastgelegd, hun werk doen. En ze geven tijdens de vergadering de leiding aan de voorzitter van dat moment. Dat kan de Kamervoorzitter zijn, maar je hebt ook een eerste ondervoorzitter, tweede ondervoorzitter en verder mag ook ieder ander kamerlid leidinggeven aan de vergadering. Maar je moet wel proberen om tijdens een vergadering en zeker de Kamervoorzitter moet dat proberen, iedereen tot zijn recht te laten komen. En eigenlijk erachter probeert te komen: wat wil dit kamerlid nou in die periode dat die kamerlid is, bereiken? En praat daar ook over met mensen en probeer ze dan ook wel, dat probeerde ik althans wel, ze te steunen om dat persoonlijke doel ook te bereiken in zo'n vergadering. Idealiter vind ik dat een manager probeert het gesprek met medewerkers te hebben, over wat het gemeenschappelijk doel van de organisatie is. Maar dat die ook probeert belangstelling te hebben voor wat de medewerker nou inspireert om voor deze baan te kiezen en wat die aantrekkelijk vindt in het werk, wat die doet, maar misschien wat die ook wat minder aantrekkelijk vindt. Ik denk dat de wederkerigheid in die relatie tot stand brengen, dat is echt de taak van de manager, want diegene, de medewerker, die kan dat initiatief niet nemen. Jij moet zelf dat initiatief nemen om te kijken wat wil de medewerker, dan wel het kamerlid bereiken? Waarom zit die daar waar? Waarom geniet van het werk?

00:08:42

Jan-Willem: En als je dan 150 man in de kamer hebt zitten en je probeert te achterhalen wat het persoonlijke doel van die 150 personen is. Hoe kun je dat het beste doen? Hoe kun je dat aanpakken?

00:08:55

Gerd: Ik was eigenlijk vrij kort Kamerlid voordat ik Kamervoorzitter werd. Ik had wel daarvoor al twee keer vier jaar als politiek assistent gewerkt, dus heel veel Kamerleden kende ik al. In de rol van politiek assistent, maar ook in de rol van kamerlid is altijd mijn werkwijze geweest dat je niet meteen zaken gaat doen, maar probeert eerst contact met iemand op persoonlijk vlak te krijgen. En van alle partijen, want je kunt nooit in je eentje iets bereiken. Je moet altijd meerderheden hebben en dus een deel van de kamer kende ik, zeg maar iets meer dan de helft. Ja, en met de anderen heb ik veel lunches met nieuwe leden georganiseerd waarin ze ook elkaar leerden kennen, want dat vond ik van belang, omdat de kamer is zo sterk als de zwakste schakel. Dus je moet elkaar allemaal helpen en ik probeer iedereen uit te leggen dat je altijd voldoende steun moet hebben om iets te bereiken bij andere fracties. Dus daar moet je in investeren. Als je niet investeert in je collega's waarom zouden ze je dan helpen op het moment dat het nodig is? En ik heb zelf alles bereikt

dankzij goede medewerkers en goede contacten met Kamerleden dus ik heb geprobeerd dat over te brengen aan de nieuwe collega's.

00:10:15

Jan-Willem: Als voorzitter moet je ook zorgen voor balans in de kamer. We hadden het net al een beetje over hoe ieders mening moet worden gehoord en vertegenwoordigd. Hierdoor moest je ook wel eens mensen afkappen omdat er nou eenmaal een tijdsdruk is. Hoe ging je daarmee om?

00:10:33

Gerd: Dat vond ik heel moeilijk. Niet ieder Kamerlid is in staat om meteen to the point te komen. Je hebt mensen, die hebben een aanloop nodig. Maar die tijd heb je eigenlijk niet, want de tijd is schaars. Je moet sommige mensen voortdurend aanmoedigen om op te schieten en dat is niet leuk. Soms moet je ze voor hun gevoel in de moeder van alle zinnen onderbreken en dat kunnen ze je soms zeer kwalijk nemen. Ik probeerde het altijd wel in het de kennismaking duidelijk te maken dat ik dat ook niet leuk vond. Als het een keer misgegaan was, probeerde ik daarop terug te komen en zeggen van hoe kan ik jou nou helpen om, als je echt te lang spreekt, om je dan een seintje te geven zonder dat het pijnlijk is? Want ik heb ook wel eens iemand in het openbaar gecorrigeerd. Dat heb ik daarna nooit meer gedaan, omdat je dan eigenlijk iemand laat afgaan en dat mag je niet doen. Dus dan zei ik: hoe kan ik jou nou een signaal geven dat wij samen afspreken zodat jij weet van: Dan moet ik echt gaan stoppen, dan moet ik gaan afronden, want anders dan word ik misschien op een heel voor mij ongunstig moment onderbroken. Dus dan moet je toch met mensen veel terugkijken op zo'n debat. Uiteindelijk is communicatie de essentie.

00:11:50

Jan-Willem: Ik hoor heel veel raakvlakken met het gewone bedrijfsleven eigenlijk. Hoe kan je de ander helpen en hoe help je elkaar? Het gebeurt nogal eens in grote groepen dat lang niet iedereen tot zijn recht komt of de kans krijgt om een punt te maken. Hoe probeerde jij iedereen erbij te betrekken?

00:12:11

Speaker 2: Nou, in de kamer gaat het eigenlijk vanzelf, want dan is er een sprekerslijst en een volgorde en moet je eigenlijk als voorzitter zo min mogelijk gehoord worden. In de andere vergaderingen die ik leid en als ik het idee heb dat bepaalde mensen daar gewoon niet uit de verf komen. Dan ga ik met ze praten, en dan zeg ik: ik vind toch dat je eigenlijk te weinig van je laat horen en jouw achterban, of je club, waar je namens zit. Hoe kan ik je daarbij helpen? Helpt het als ik je misschien meteen aan het begin het woord geef, of wil je juist liever aan het eind? Of wil je een keer op me oefenen? Of wil je misschien een keer een presentatie geven? Dus feedback geven. In het begin vond ik dat zelf een beetje. Dat lijkt dan toch een beetje opdringerig als je mensen feedback gaat geven. Maar ik heb gemerkt dat in de, en dat wordt ook wel in een goede governance ook steeds meer vanzelfsprekend, dat je toch ook stilstaat bij de kwaliteit van de vergadering en daarbij hoort feedback geven. Ook alleen als het om de persoonlijke feedback gaat, dan is dat prettiger om dat bilateraal te doen, dan om dat in de groep te doen. Een goede voorzitter heeft ook bilateraal, dat is dus twee gesprekken, met de leden van een vergadering, waardoor je ook dit soort persoonlijke zaken kunt aanroeren en ook kunt vragen of jouw wijze van voorzitter wellicht betekent dat je ze onzeker maakt of

dat ze zich daardoor niet durven. Dus het jezelf kwetsbaar opstellen en lerend opstellen. Dat is denk ik, voor een voorzitter ook heel belangrijk.

00:13:54

Jan-Willem: Voor een manager ook, denk ik, en ook om te weten hoe je dus die feedback moet geven, op welk moment. Dat zijn zaken die je goed kunt doen maar, waar je ook goed de mist in kunt gaan.

00:14:05

Gerd: Ook de mist in kunt gaan en soms wordt het ook lastig gevonden. Als ik voelde dat er bijvoorbeeld in een vergadering, dat is niet in de Tweede Kamer aan de orde geweest, maar een andere vergadering wel eens dat mensen het eigenlijk niet met elkaar eens zijn, maar op één of manier te huiverig zijn om dat uit te spreken. Dan dacht ik: ja, maar als er na afloop van de vergadering een heel telefooncircuit gaat ontstaan, waardoor ik eigenlijk de volgende vergadering, dit verhaal weer opnieuw krijg. Dan wil ik liever zeggen: volgens mij, ik hoor u wel zeggen dat u het ergens mee eens bent, of dat vind ik ook, maar volgens mij vindt u dat niet, want hebben wij in het vorige gesprek of ik begrijp het verkeerd, dat kan natuurlijk ook altijd, maar ik wilde het wel scherp hebben. Ik wilde wel weten dat de besluiten die de vergadering neemt ook echt gedragen worden door iedereen of als iemand een minderheidsstandpunt inneemt dat dat ook helder is. Dat mag ook, je hoeft het niet altijd eens te worden. Het is wel mooi als je consensus hebt, maar het kan niet altijd. Het is heel belangrijk om met elkaar de diversiteit van meningen, te vieren. En daar niet bang voor te zijn. De voorzitter moet eigenlijk iedereen de moed geven om bloemen aan het ravijn te plukken.

00:15:21

Jan-Willem: Ja, en welk rol kan een voorzitter dan spelen om begrip te creëren tussen mensen?

00:15:28

Gerd: Nou, door toch de rust te handhaven of door af en toe een grapje te maken. De voorzitter heeft natuurlijk een enorme rol als ventiel, dus af en toe moet je door een grap te maken, een beetje de spanning weg laten lopen. Soms kun je ook een vergadering even schorsen en dan even jongens kom op, een beetje begrip voor elkaar hebben. En ja, iedere keer toch mensen aanmoedigen om zich ook in ieder geval te verplaatsen in de ander. Ik bedoel, je hoeft het niet eens met elkaar te zijn, maar de nieuwsgierigheid naar de ander hebben waarom je met een bepaald punt komt. Die hoort er wel bij en doe ook leuke dingen samen. Probeer ook erachter te komen wat iemand misschien voor hele bijzondere hobby's heeft en ik weet in de kamer zijn er groepen mensen van wie je dat helemaal niet verwacht, van verschillende partijen die wel met elkaar, naar bepaalde bands gaan luisteren. Heavy Metal, ja is niet helemaal mijn specialiteit, maar dat vind ik dan leuk. Dat die elkaar vinden in een liefde voor dezelfde muziek. Probeer ook, die verschillende aspecten van het leven, het werk en de politieke opvattingen dat is een aspect, maar het is niet heel de mens.

00:16:54

Jan-Willem: Als voorzitter of manager werk je met een team met allemaal verschillende soorten mensen die weer op een andere manier werken. Hoe zorg jij ervoor dat iedereen in jouw team goed functioneert?

00:17:05

Gerd: Nou, door heel veel met mensen te praten. Ik weet van mezelf dat vrij doelgericht ben en ik heb een hekel aan als dingen niet op tijd zijn. Dus als ik in die rol, weet ik wel dat toen ik net voorzitter was, ik had wel het grote voorrecht dat ik de secretaresse die er toen was, al kende van een andere functie, maar toen heb ik gezegd: Annette, je kent me, ik kan soms als ik haast heb, onduidelijke opdrachten geven. Zeg het mij, jij moet zeggen, als je het niet snapt, ook als ik haast heb, dan moet je het zeggen. En als ik een keer kortaf ben, moet je het gewoon zeggen. En als ik blijf hangen, dan hadden we ook met elkaar afgesproken, ik kan soms blijven hangen in dingen die niet goed gegaan zijn. Dan wil ik eigenlijk tot in het derde geslacht erachter komen waar het fout gegaan is. Nou, dat kan ik best een keer doen, maar eigenlijk een paar weken later moet je dat doen en op dat moment moet je kunnen overschakelen en het gaan oplossen zonder te blijven hangen in waar het mis ging. Nou, daar hielpen wij elkaar door dan pingpong te zeggen, weet je wel. Je spreekt met elkaar van tevoren af hoe je, hoe je elkaar corrigeert als het een keer misgaat. Iedereen is weleens kribbig met het verkeerde been uit bed gestapt en dan is het nog niet goed te praten dat je dan niet correct bent. Maar je kunt met elkaar van tevoren afspreken hoe je dat dan oplost en ja, de menselijkheid gewoon inpassen. Ik bedoel, je bent wel als leidinggevende verantwoordelijk maar je bent natuurlijk geen engel, dat kan haast niet. Iedereen maakt wel eens een fout. En als je dan denk ik van tevoren heel eerlijk met elkaar bespreekt hoe het kan zijn, dan nou dan helpt dat enorm.

00:19:02

Jan-Willem: Ik hoor veel over zelfkennis eigenlijk ook. Afspraken maken, investeren in die persoonlijke relatie en daarover communiceren. Dat haalt al een hoop uit de lucht.

00:19:14

Gerd: Ja, en ook je excuses kunnen aanbieden. Toen ik een keer een Kamerlid toch iets te publiekelijk, te stevig had toegesproken, ben ik ook na afloop, heb ik volgens mij een hele grote bos bloemen laten bezorgen tijdens de fractie, zodat ook zijn fractie wist dat ik, en toen: het was jammer, dat kan ik best zeggen, en die zei toen zo biedt je excuses aan.

00:19:41

Jan-Willem: Nou, ik kan me voorstellen dat de werkdruk regelmatig hoog oploopt in de Tweede Kamer. Hoe zorg je ervoor dat het hele team die druk aan kan?

00:19:51

Gerd: Nou ja, door als het niet druk is, ook even de tijd te nemen om dat te vieren en dan ook met elkaar te bespreken dat er vast ook weer een moment komt dat we ons allemaal een slag in de rondte moeten werken. Maar vier het en bedank mensen, laat ze delen, ook in het succes. Ik denk dat dat allemaal, ja, veel vieren, liefst niet met taart wat mij betreft, maar wel mensen prijzen als ze dingen een goed doen. En ja, dat is niet een loze kreet als mensen zeggen dat ze hun successen echt dankzij een team behalen. Dat is ook zo. Niemand kan successen in z'n eentje bereiken.

00:20:33

Jan-Willem: Ik vier het graag wel met taart. Afsluitend wat is nou de les die werkgevers kunnen leren van communicatie in de politiek?

00:20:44

Gerd: Nou, ik denk dat tegenspraak geven in de politiek heel normaal is, omdat je ongeveer opgericht bent omdat je andere opvattingen hebt. Alle partijen hebben toch hun eigen opvattingen en ik denk dat in bedrijven, het uitdagen van de medewerkers om te zeggen hoe zij denken over het bedrijf, over de keuzes van het bedrijf, dat dat heel leerzaam kan zijn. Ik heb wel eens gedacht, als misschien de directie van V&D eens vaker aan de medewerkers was gaan vragen of aan hun eigen kennissen en vrienden, of die nog in de V&D boodschappen kwamen doen, dat ze misschien eerder hadden geweten dat ze de koers een beetje hadden moeten aanpassen. Misschien vergis ik mij enorm en heeft het daar niks mee te maken. Maar ik vind wel eens dat met de kennis die er is, van bij medewerkers, dat die te weinig benut worden. En ik denk dat het zo belangrijk is dat je als manager iedereen eigenlijk uitnodigt om mee te denken over de toekomst van het bedrijf, want het bedrijf is ook van de medewerkers en het is ook in hun belang dat dat blijft bestaan, dat dat groeit, dat het vernieuwt, want anders dan als je niet meer in beweging bent, als je niet meer vernieuwd, ja, dan is het einde ook in zicht. Als je dat gesprek over het bedrijf als dat op een gelijkwaardige basis wordt gevoerd en natuurlijk wordt uiteindelijk de beslissing genomen aan de top, maar zeker als het gaat om uitvoering, om keuzes van nieuwe hulpmiddelen dan, ik bedoel, als je bij de kiezen van een treinstel niet de machinisten laat inspreken dan krijg je niet een toestel waar zij blij mee zijn. Dat vind ik eigenlijk vanzelfsprekend. Het is groepswerk.

00:23:04

Speaker 1: Dit was Werken aan Groei, een podcastserie van Indeedy. In de volgende aflevering van Werken aan Groei, ga ik in gesprek met Laura Bas. Laura is een echte Gen-Z expert. Ze doet onderzoek naar deze generatie en adviseert organisaties over het belang van betekenisvolle jongere participatie. In de podcast geeft Laura advies over het aantrekken en behouden van jong talent.