

# Lui en dom

 oneworld.nl/partnerships/lijk-lui-en-dom

Wilma Roozenboom werkt sinds een jaar of zes als zelfstandige broker en projectmanager en heeft ruime ervaring met partnerschappen. Of het nou om NGO's gaat, overheidsinstanties of bedrijven, ze heeft ze allemaal voorbij zien komen én begeleid.

Column –

Een paar jaar geleden begeleidde ik regelmatig bouwreizen voor [Habitat for Humanity](#). Een ruime week naar Costa Rica, Guatemala, Ghana met een groep van 20 tot 40 medewerkers van Telfort, Cisco Systems, Bouwmaat en andere bedrijven. Elke keer verbaasde ik me er weer over dat volwassenen met gezinnen en verantwoordelijke banen ophouden met zelfstandig nadenken zodra er een begeleider bij is. Alsof ze hun denkvermogen delegeren. Mensen laten hun tassen staan, vergeten paspoorten, missen bussen, laten pinpassen in automaten zitten, vragen vier keer om de groepsindeling. Een 43-jarige deelnemer vroeg me eens wanneer hij zijn vrouw mocht bellen.

Iets vergelijkbaars kan gebeuren in partnerschappen, vooral als er een externe facilitator wordt aangetrokken.

## Get professional help

Een [McKinsey artikel](#) dat eerder dit jaar verscheen, noemde als een van de zeven succesfactoren voor partnerships for Sustainability: Get professional help. En illustreerde dat met een citaat van Darrel Webber, secretary general, Roundtable on Sustainable Palm Oil: 'It is very important to have an honest broker. The facilitator must be neutral and very structured and keep people moving along at a brutal pace. You need someone who can bring things to a close.'

Zodra er een externe bij is, zijn mensen geneigd achterover te leunen

Dat is een goede tip. Met een keerzijde. Want er is maar een dun lijntje tussen de vaart erin houden en voor de troepen uitlopen; tussen de kar trekken en sleuren; tussen besluitvorming forceren en besluiten nemen. Zodra er een externe bij is, zijn mensen geneigd achterover te leunen. De broker regelt het immers, die wordt ervoor betaald. Het is een van mijn eigen grootste valkuilen. Ik schiet in de actiemodus, sla aan het regelen en neem ongemerkt veel taken en verantwoordelijkheden over. Slecht plan, niet doen.

## Neem geen verantwoordelijkheid over

De sleutel is te blijven faciliteren en verantwoordelijkheden te laten waar ze horen. [Het PPPLab](#), kennis- en onderzoekscentrum over publiek-private partnerschappen stelt: 'Ideally, a collective leadership is developed in which partners understand that they have a shared responsibility in taking the lead in the collaboration.' Stuur aan op een dergelijke collectief leiderschap. Als externe begeleider kun je wel actiepunten identificeren, mogelijke vervolgstappen in kaart brengen en die voorleggen voor besluitvorming, de planning bewaken, mensen aanjagen en obstakels in het proces uit de weg ruimen. Maar voer zelf zo min mogelijk uit. Leun achterover. Lijk lui.

En in dezelfde lijn: Inhoudelijke vragen moeten beantwoord worden door de partners. Als externe begeleider faciliteer je besluitvorming, maar neem je zelf geen inhoudelijke besluiten. Stel vragen, ook die vragen waarvan het antwoord voor de hand lijkt te liggen: Waarom willen jullie dit? En waarom met elkaar? Wanneer is het partnerschap geslaagd? En waaraan zie je dat? Check aannames, uitgangspunten. Dwing antwoorden af, maar geef ze bij grote voorkeur niet zelf.

Wees niet bang lui en dom te lijken.

