

## “Het is belangrijk om dezelfde taal te spreken.”

**Marja is een energieke bestuurder die we op een druilerige zomerdag in Gouda spreken. Ze heeft een indrukwekkend CV. Het leiden van veranderprocessen op het snijvlak van mens en techniek: ICT en mobiliteit. Naast haar werk heeft ze altijd veel in de zorg en cultuur sector gedaan. De wisselwerking tussen die werelden heeft haar veel inzichten gebracht. Het heeft Marja geholpen om out of the box te (blijven) denken.**

### Een bouwer die zorgt dat de verandering beklijft

“Mijn kracht ligt in het neerzetten van nieuwe concepten en deze ook echt tot resultaten laten leiden. Dat betekent dat je het samen doet met de stakeholders uit het netwerk. Vanuit een soort regierol zorgen dat de processen lopen. Zulke projecten doe ik meestal een jaar of vijf. Ik ben een bouwer die ook zorgt dat de verandering beklijft. Als er geen vernieuwing meer is, dan moet ik iets anders gaan doen.”  
Marja gaat ook niet snel bij de pakken neerzitten. “Mijn levensmotto: *ik vind een weg of ik maak er één!*”

### Niet bang om iets nieuws op te bouwen

In 2003 werd Marja gevraagd om een Shared Services Center op te zetten. Dit trok haar aanvankelijk niet aan. Marja: “Na wat uitleg zag ik hier zeker de uitdaging. Het ging niet alleen om het neerzetten van een centrale dienst, maar van een compleet shared services center als nieuw concept binnen de Rijksoverheid. Shared Services heeft de charme van het samen dingen doen, waardoor je geld bespaart, maar je mag als klant/opdrachtgever zelf ook nog wel wat vinden. En dat opzetten vond ik wel een hele uitdaging!”

“Ik ben gaan kijken wanneer dit soort organisaties succesvol zijn: Voor 80% is het succes afhankelijk van emotie, of mensen het idee hebben dat ze fatsoenlijk worden geholpen. We zijn de organisatie daarom gaan sturen op competenties. Eerst gekeken wat de verschillende directies samenbond, welke competenties voor iedereen hetzelfde waren. En vervolgens hebben we een ontwikkeltraject op de competenties geschetst dat gekoppeld was aan de ontwikkelfase van de organisatie. Zo betekende klantgerichtheid in fase 1 dat je de klant netjes helpt en in fase 3 dat je proactief meedenkt. In de functioneringsgesprekken ging het dan over in welke fase de medewerker zich bevond. Je richtte je dus heel erg op het ontwikkelen van de mensen. Als leidinggevende ben ik heel erg van het leren en ontwikkelen met elkaar, niet vanuit een strak stramien, maar iedereen mee laten denken over de nieuwe concepten. Mensen serieus nemen is daarin heel erg belangrijk.”



Marja van Strien

“ Door openheid en vertrouwen creëer je een veilige omgeving en sneller resultaat. ”

## Belangrijk in goed leiderschap

“Vertrouwen en openheid zijn twee pijlers van hoe ik met mensen omga.” Marja gelooft daar veel meer in dan het spelen van ingewikkelde spelletjes. “Door openheid en vertrouwen creëer je een veilige omgeving en sneller resultaat. Om dit te bewerkstelligen moet je dat vooral zelf laten zien en jezelf ook kwetsbaar durven opstellen. Vooral erg dicht bij jezelf blijven.”

“Het is mooi om vanuit het principe dat het om de zaak gaat te werken. Als mensen zien dat ze daaraan bijdragen, stralen ze dat uit en geef je ook de omgeving energie.”

Marja probeert daarom ook mensen om zich heen te verzamelen die haar aanvullen. Marja: “Het lef hebben om mensen om je heen te verzamelen die op een aantal punten beter zijn dan jijzelf. Dat is aan de andere kant natuurlijk ook best spannend.”

## Managementboeken

“Ik lees nauwelijks managementboeken. Ik lees veel literatuur en ik hou van gedichten en kunst. Verhalen kunnen soms veel meer zeggen dan een managementboek. Even nadenken en stilstaan.”

## Marja in 't kort

Tot voor kort was Marja programmadirecteur bij Connecting Mobility. In totaal heeft ze ruim 25 jaar directie- en managementervaring in diverse organisaties. Ze omschrijft haar stijl van leidinggeven als ruimte gevend. Ze wordt kriebelig van managementboeken en ze maakt de wereld graag een beetje mooier. In oktober 2018 is ze gestart als Directeur bij de Nederlandse Diabetes Federatie.

Toen we Marja een aantal stellingen over leiderschap voorlegde begon ze wat te wiebelen op haar stoel: “Ik word erg kriebelig van managementboeken en uitspraken.” Marja’s reactie op de stelling *kennisdelen en samenwerken zijn fundamenteel om als organisatie te overleven*: “Een sfeer creëren van aandacht en respect voor elkaar is echt belangrijk om te overleven als organisatie. Want het zit uiteindelijk in de mensen die het een mooie organisatie maken. En dan maakt het niet uit hoe je dat organiseert. Dat komt dan wel. Tegenwoordig zie je dat mensen elkaar meer vinden in communities. Daar geloof ik veel meer in dan geforceerde kennisdeling.”

“Het woord *dienend leiderschap* vind ik ook weer zo’n hype! Ik denk dat je zelf gedreven moet zijn als leider. Een goede leider heeft een passie. En zo verzamel je ook mensen om je heen die denken; dat is leuk om bij te horen!”



I WILL EITHER  
FIND A WAY OR  
MAKE ONE.

Hannibal