



WesselinkVanZijst  
strategisch omgevingsmanagement

## Lef, Loyaliteit en Persoonlijk Leiderschap *Omgaan met Conflicten*

Marc Wesselink en Annelies Claessens

3 oktober 2024



# Wat gaan we doen?

In deze workshop onderzoeken we hoe lef, loyaliteit en persoonlijk leiderschap in een conflictsituatie ingezet kunnen worden om een (omgevings)proces weer vlot te trekken.

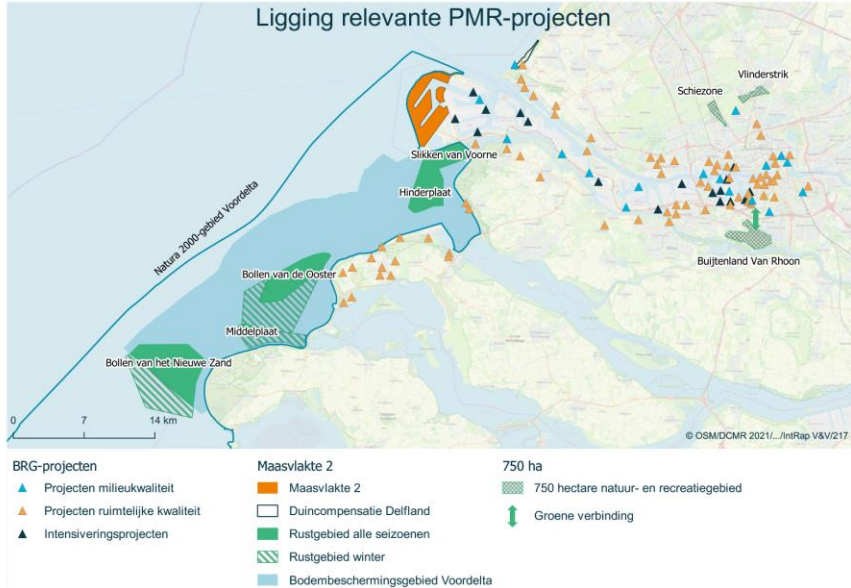
- Concrete casus
- Wat heb je nodig om uit een impasse te komen
  - Kenmerken van een impasse
  - Lef, Loyaliteit en Leiderschap
  - Knoppen om aan te draaien
- Leiderschapsroer
- Wat neem je mee?



De casus



# Casus: Natuurcompensatie Maasvlakte 2



## Voortgangstabel

THEMA	NR	PROCES	INHOUD	AFSPRAAK	
Aanleg Maasvlakte 2	01			<a href="#">Feitelijke aanleg</a>	
	02			<a href="#">Duurzame aanleg</a>	
	Bestemming Maasvlakte 2	10			<a href="#">Ecologische stapstenen</a>
		11			<a href="#">Modal Split</a>
		13			<a href="#">Bereikbaarheid recreatiestrand</a>
		15			<a href="#">Doorstroming A15</a>
Natuurcompensatie	16			<a href="#">Luchtkwaliteit</a>	
	18 & 19			<a href="#">Geluid, industrie en verkeer</a>	
	20			<a href="#">Externe veiligheid</a>	
	22			<a href="#">Waterkwaliteit</a>	
	24			<a href="#">Behoud en herstel H1110B Voordelta</a>	
	25			<a href="#">Handhaven vogels Voordelta</a>	
	26			<a href="#">Realisatie 9,8 ha duingrassland</a>	
	27			<a href="#">Realisatie 6,1 ha vochtige duinvallei</a>	
	28			<a href="#">Buitenland van Rhoon</a>	
	29			<a href="#">Vinderstrik</a>	
750 hectare natuur- en recreatiegebied	30			<a href="#">Schiezone</a>	
	31			<a href="#">Groene Verbinding</a>	
	32			<a href="#">Intensiveringsprojecten</a>	
	33			<a href="#">Milieukwaliteitsprojecten</a>	
	34 & 35			<a href="#">Ruimteprojecten</a>	
Bestaand Rotterdams Gebied					

[Klik hier voor de kaart Ligging PMR-projecten](#)

## Leeswijzer

**Klik op de titel van een afspraak om naar de beschrijving te gaan.**

Hiernaast vind je een schema met daarin, per afspraak uit het convenant Visie en Vertrouwen, een oordeel over proces en inhoud (gevisualiseerd in de vorm van een volle of minder gevulde batterij en een bijpassende kleur). Het schema maakt in één oogopslag duidelijk welke thema's volgens planning lopen en op welke thema's de voortgang achterblijft. De beoordeling is bepaald door de Redactiegroep Integrale Rapportage, in overleg met de verantwoordelijke overheidspartijen en het Havenbedrijf.

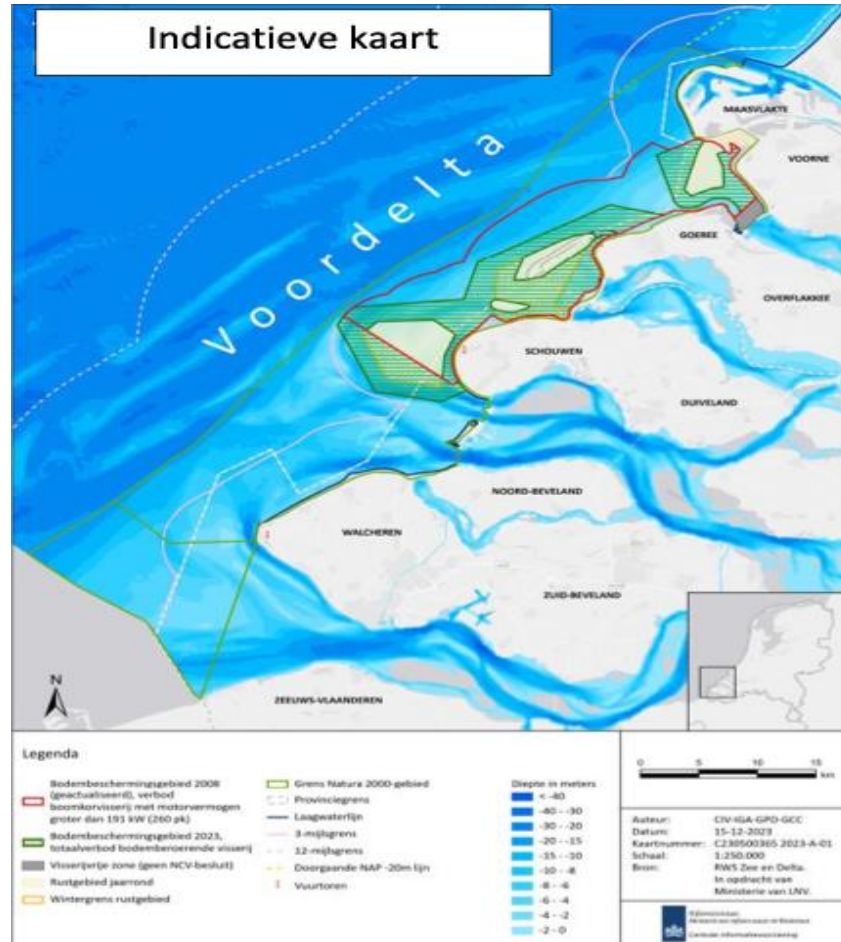
PROCES	INHOUD
	Op koers
	Licht vertraagd
	Niet op koers
	Geen oordeel mogelijk
	Atferond
	Vervallen
	Scoort lager t.o.v. vorige
	Scoort hoger t.o.v. vorige



# Casus: Natuurcompensatie Maasvlakte 2

## Notitie voorgenomen gebiedsmaatregelen Natuurcompensatie Voordelta

Bijlage bij Kamerbrief omtrent Natuurcompensatie Voordelta – januari 2024



*It betreft een indicatieve kaart omtrent de voorgenomen sluitingen bodemberoerende visserij in Natura 2000-gebied Voordelta. Niet alle sluitingen staan hierop omdat de locaties in sommige gevallen nog nader bepaald moeten worden.*

## Deelnemende partijen:

- Min LNV: Natuur en Stikstof
- Min IenW
- Min EZK
- RWS
- Havenbedrijf Rotterdam
- Nederlandse Vissersbond
- Regionale vissersbonden
- 7 Natuurorganisaties

–

Gemeenten  
Provincies

–

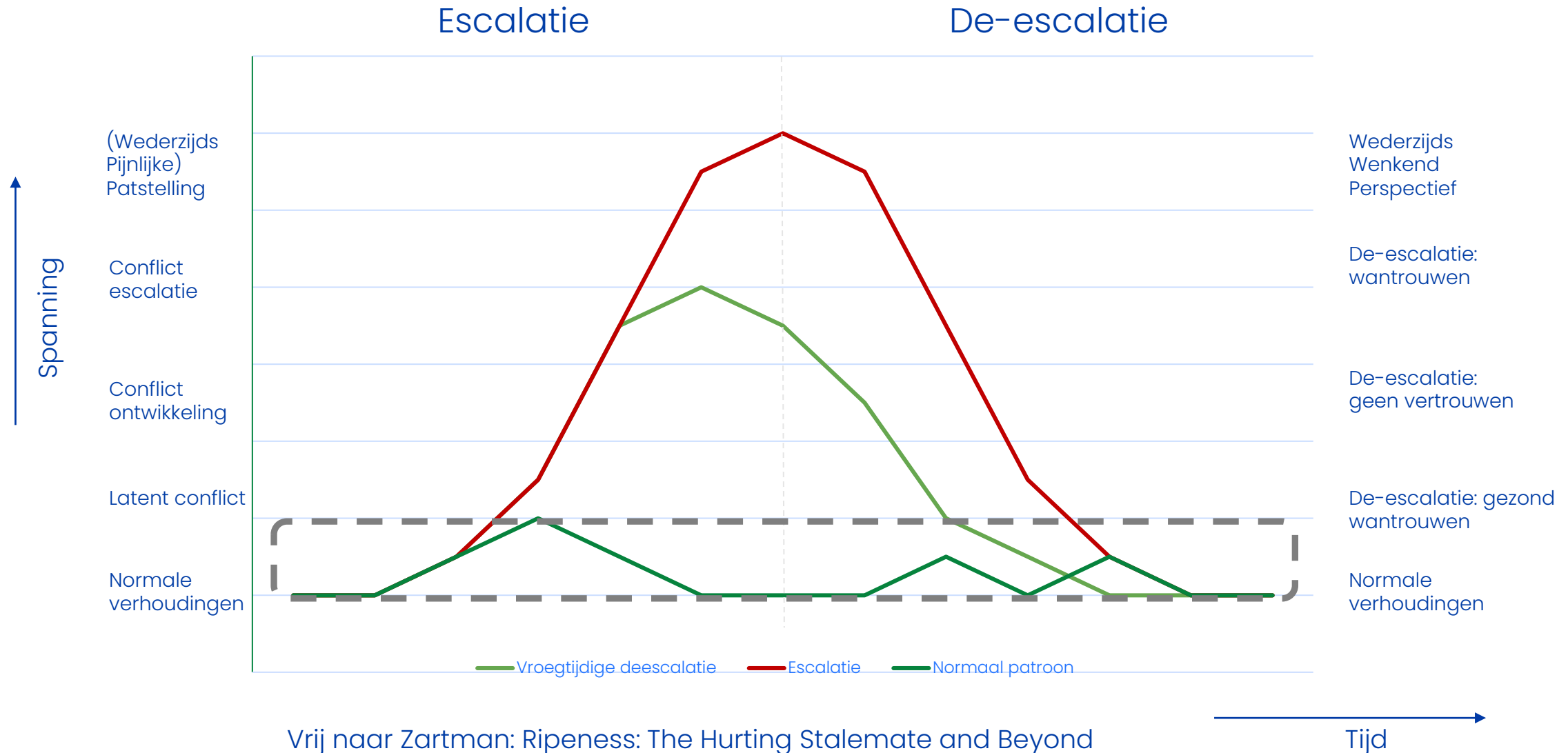
Min financiën



Wat heb je nodig  
om uit de impasse te komen?  
Analyse



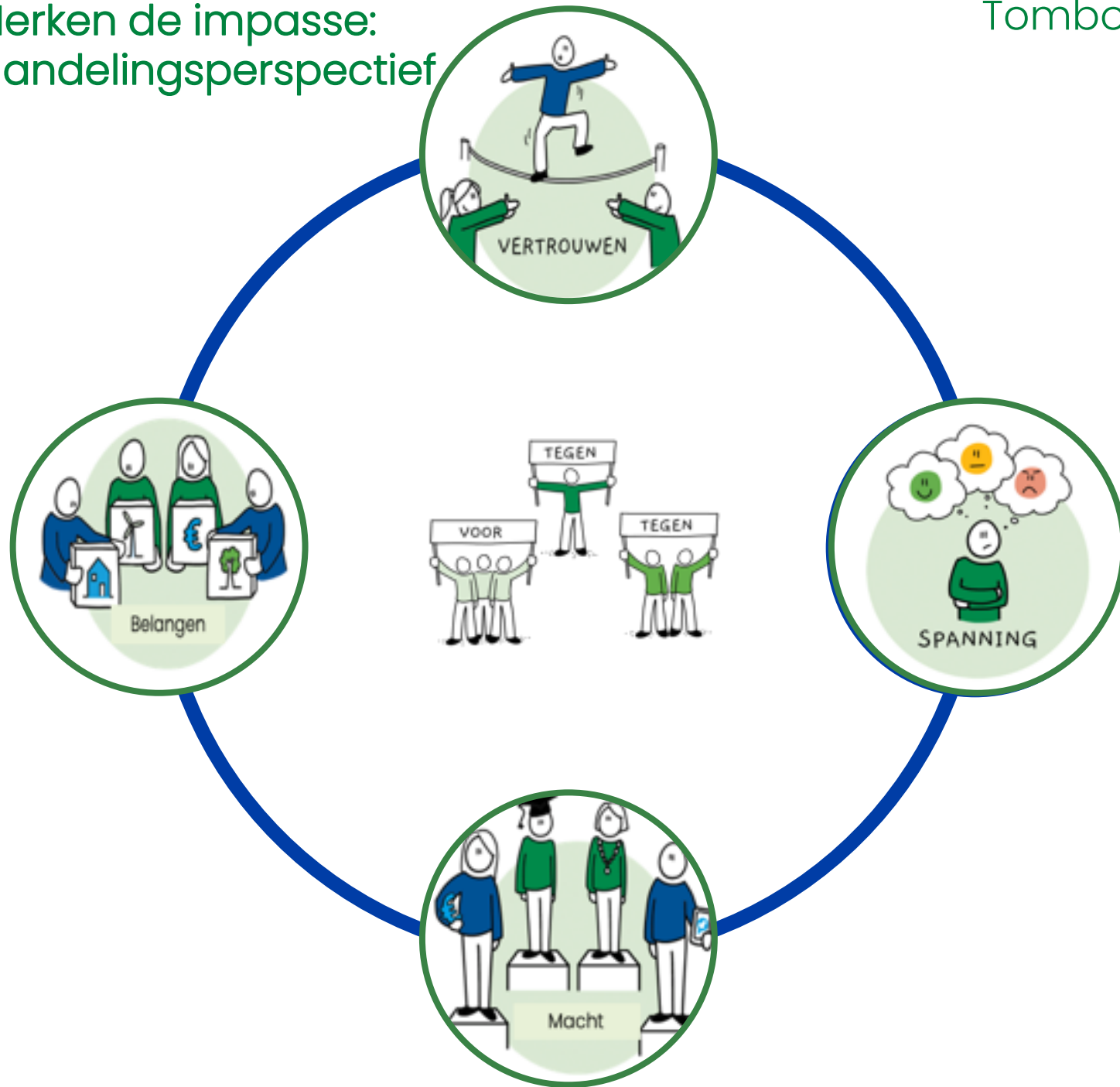
# Herken de impasse: 'de rijpheid van het conflict'





# Herken de impasse: handelingsperspectief

# Tombola van Macht en Vertrouwen ©



## Tombola scenario's:

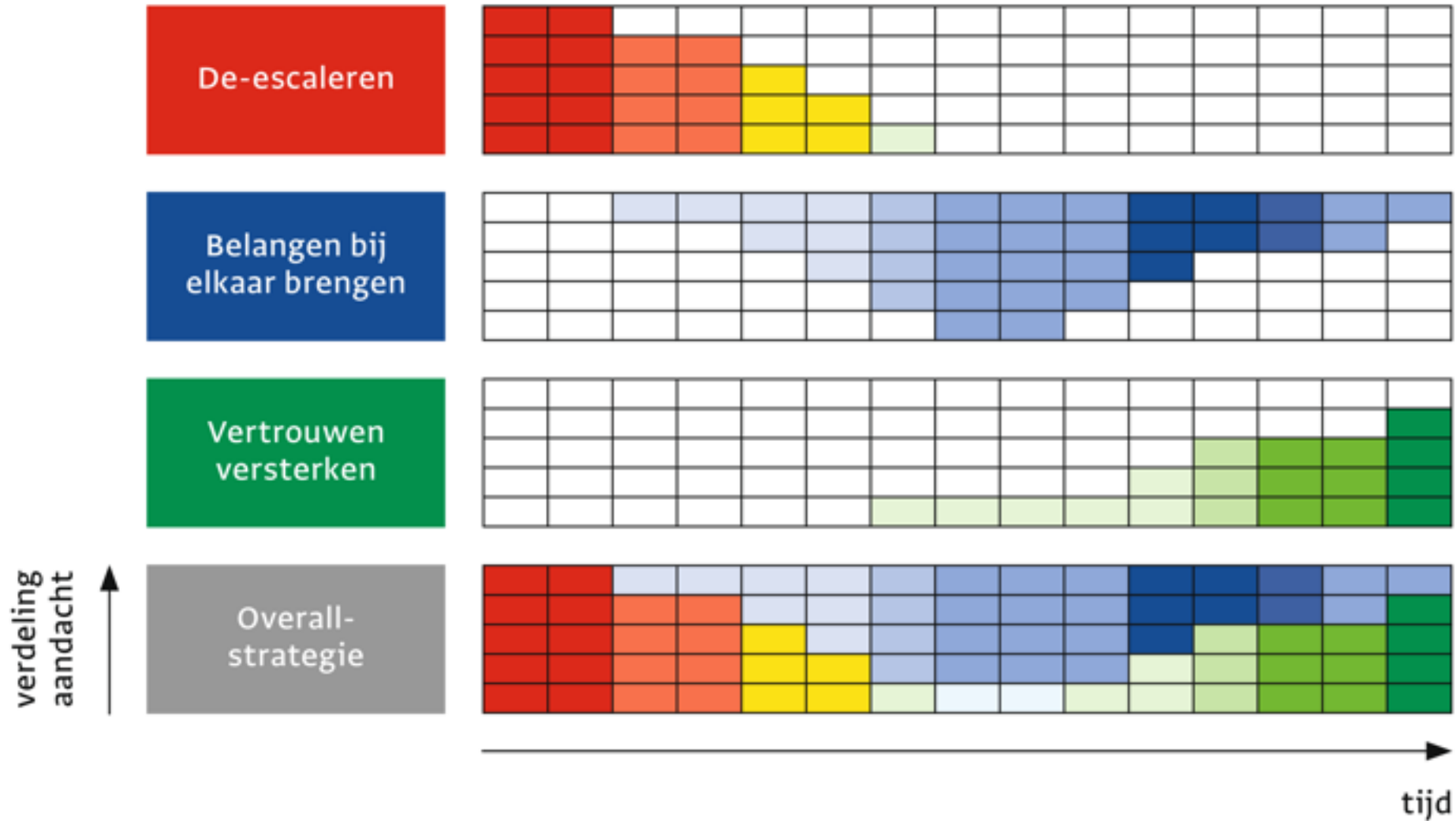
Als ..... Dan .....

- |   |  |            |
|---|--|------------|
| 1 | $B\uparrow + V\uparrow^{(M\uparrow)} = C\downarrow + pR\uparrow$     | 'Autonoom' |
| 2 | $B\downarrow + V\uparrow^{(M\uparrow)} = C\downarrow + pR?$          | 'Onbalans' |
| 3 | $B\downarrow + V\downarrow^{(M\downarrow)} = C? + pR?$               | 'No-Go'    |
| 4 | $B\uparrow + V\downarrow^{(M\downarrow)} = C\uparrow + pR\downarrow$ | 'Risico'   |

B: = belangen  
 V: = vertrouwen  
 C: = kans op conflict  
 PR: = kans op procesresultaat



# Alles heeft een volgorde





# Wat zijn passende interventies (selectie)

## Conflict voorkomen of oplossen

- Slapende honden wakker maken
- Respect voor belangen-sessies
- Reconstructie (oud zeer)
- Sorry zeggen
- Positive No
- Verdeel je aandacht
- Neutrale facilitator
- Wenkend perspectief

## Belangen bij elkaar brengen

- Van standpunt naar belang
- Van belang naar opties
- Taart vergroten (score 8,5)
- Opnieuw framen opgave
- Pakketonderhandeling
- BATNA en ZOPA doordenken
- BOB-sessies
- Creatieve inspiratiesessies
- Wenkend perspectief

## Vertrouwen versterken

- Slapende honden wakker maken
- Oprechte interesse tonen
- Joint Fact Finding (JFF)
- Stakeholders vermogend maken
- Waarmaken wat je zegt
- Niet meer beloven dan je waar kunt maken
- Participatieniveau aanpassen



Wat heb je nodig  
om uit de impasse te komen?  
Eigenschappen



Lef



- Ingaan tegen opdrachtgever
- Grenzen stellen
- Overlegstructuur aanpassen
- Mensen vervangen



# Loyaliteit



Meerdere petten problematiek  
Bron: LinkedIn

- Mijn projectleider
- Mijn manager
- Mijn organisatie
- De opgave
- Mijn stakeholders



# Eerste analyse casus

Lef tonen;

- “Als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg”
- Mandaat regelen, andere aanpak

Loyaliteit;

- Naar alle betrokkenen? Meervoudig
- Aan de principes

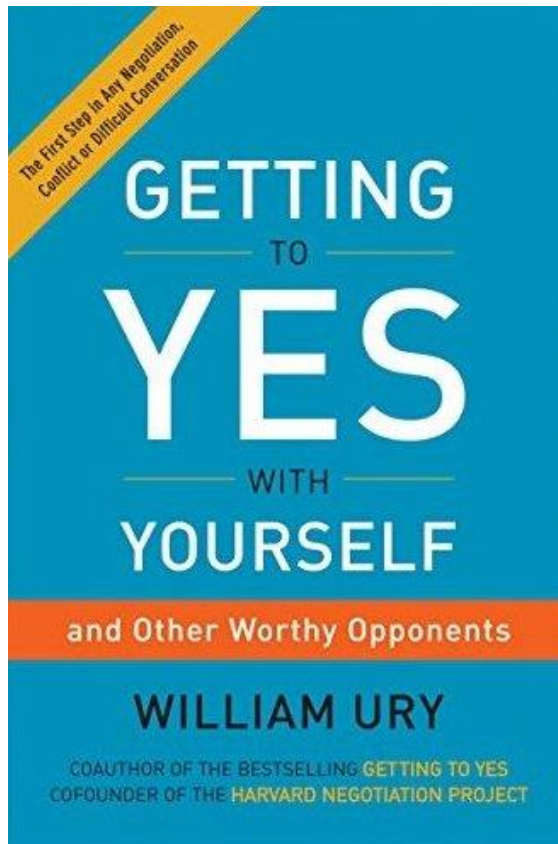
Persoonlijke overtuiging; want anders neemt loyaliteit en lef af.



# Persoonlijk Leiderschap



# Persoonlijk leiderschap?





# Baken versus Binder

## Baken



- Biedt koers en veiligheid
- Is eerlijk en duidelijk
- Beschikt over lef
- Biedt houvast, stevigheid
- Bewaakt de eenheid

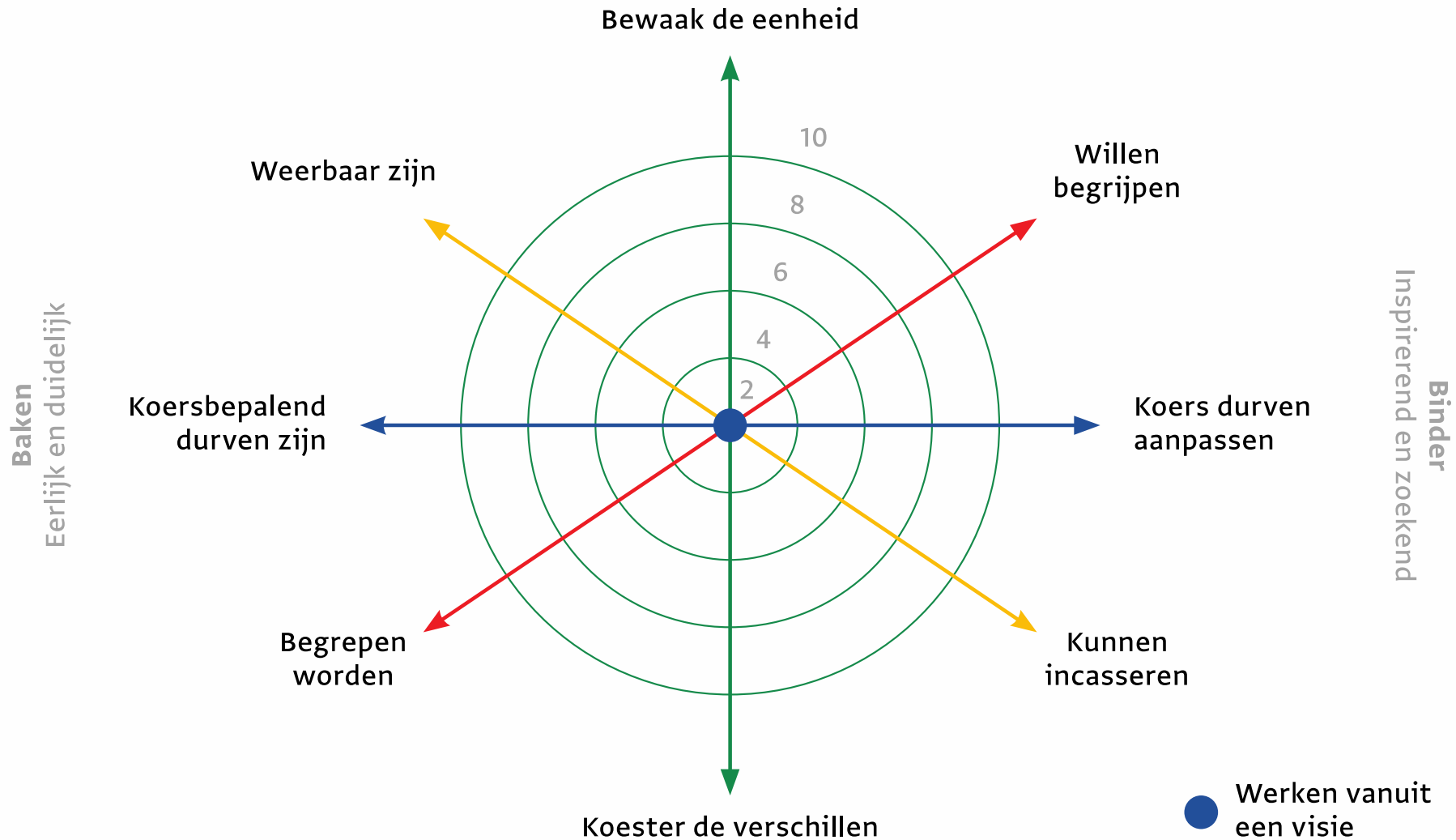
## ➤ Binder



- Kan luisteren
- Verbindt
- Durft kwetsbaar te zijn
- Is loyaal
- Koestert de verschillen



# Opdracht: bepaal je eigen leiderschapsroerprofiel

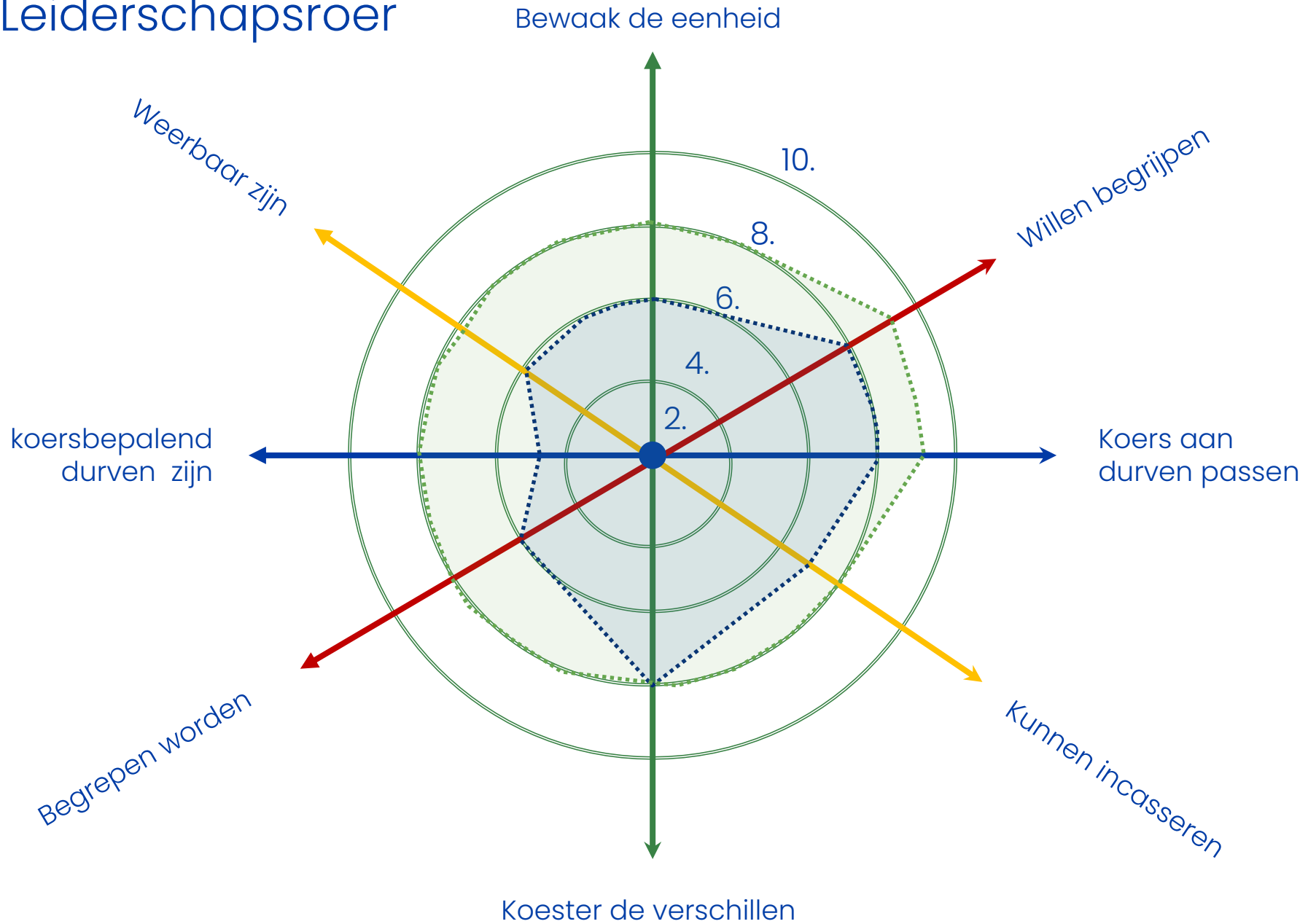




# SOM Leiderschapsroer

## Baken

Eerlijk en duidelijk



Inspirerend en zoekend

## Binder



# Toepassing leiderschapsroer

In stilte, denkend over je eigen situatie / casus;

- Gezien je profiel, hoe zet je je leiderschapskwaliteiten dan in?
- Wat betekent dat dan qua lef en loyaliteit?



# Gebruik MGA en SOM gedachtegoed

- Op het gedachtegoed van Strategisch OmgevingsManagement (SOM en bijbehorende modellen) is het auteursrecht van toepassing
- De door WesselinkVanZijst ontwikkelde modellen en bijbehorende sheets en andere hulpmiddelen mogen niet zonder toestemming van de auteur worden gebruikt buiten de gecontracteerde opdracht(en)
- De toepassing van het gedachtegoed is geen garantie voor succes. Het gedachtegoed biedt overzicht, inzicht en brengt en traint kennis en vaardigheden. Omstandigheden en feitelijk gedrag van de persoon die SOM toepast spelen een cruciale rol bij de effectiviteit van het gedachtegoed
- Wij zien MGA als het instrument en SOM als het gecomponeerde muziekstuk. Maar of het goed klinkt hangt óók af van de kwaliteit van de muzikant!





Dank voor uw aandacht!



**WesselinkVanZijst**  
strategisch omgevingsmanagement

Experts in Mutual Gains

Hoofdstraat 71

3971 KD DRIEBERGEN

tel. 030 691 38 89

[info@wesselinkvanzijst.nl](mailto:info@wesselinkvanzijst.nl)

[www.wesselinkvanzijst.nl](http://www.wesselinkvanzijst.nl)

