

# 15 BESTUURSREGELS

Rob Thijsse gaat **op zoek naar besturen die goed functioneren**. Wat doen zij en wat kunnen we ervan leren?

*tekst Rob Thijsse*

## GOED BESTUREN

De verenigingswereld is zich nog steeds stap voor stap aan het professionaliseren. Daar zit geen groot plan, een stuwende kracht of een mastermind achter. Wel een aantal initiatieven en betrokken mensen die allemaal in dezelfde richting werken: professionalisering van het verenigingsmanagement. Elke vereniging heeft ook een bestuur, vaak afgedaan als de remmende factor voor een steeds professioneler bureau. Maar is dat wel zo? Rob Thijsse formuleert een lijstje met regels voor het goed besturen van een vereniging en gaat op zoek naar voorbeelden.

‘Gedreven’ is het woord dat blijft hangen na een bezoek aan VBO Makelaar en een gesprek met voormalig makelaar en nu verenigingsdirecteur Hans van der Ploeg en met bestuurslid en actief makelaar Michiel Mokkenstorm.

Gedrevenheid spreekt uit de teksten van directeur Hans van der Ploeg. Hij is iemand met veel ‘flux de bouche’ zoals dat heet, en veel aan het woord, maar hij zegt voortdurend zinnige dingen, dus dat is niet vervelend. De gedrevenheid spreekt bijvoorbeeld ook uit de antwoorden van dagelijks bestuurslid Michiel Mokkenstorm (de voorzitter was ten tijde van ons gesprek helaas niet beschikbaar), die zonder blikken of blozen toegeeft soms wel drie dagen per week met de vereniging bezig te zijn, naast zijn hoofdtaak als ondernemer in zijn eigen bedrijf. Per 1 juni van dit jaar is hij even enthousiast begonnen aan zijn tweede termijn als bestuurder.

**Uitdaging voor bestuurders** | Dat bewijst de stelling dat er bij verenigingen die geen goede bestuurders kunnen krijgen iets anders aan de hand is, iets mis is. Daar gebeuren niet de juiste dingen en niet op de juiste manier. Daaraan meedoen is niet interessant voor goede bestuurders, die besteden hun kostbare tijd liever anders. Bij VBO is het duidelijk wel interessant om als bestuurder actief te zijn. Waar zit dat in?

Uit het verhaal van de beide heren zijn de volgende elementen te destilleren. VBO heeft een grotere concurrent, de NVM (3500 leden, tegen 1000 VBO-leden) en moet zich dus extra

Gedreven bestuurders bij VBO  
Makelaar

## DE REGELS

- Regel 1 Richt zich duidelijk op de leden en hun markt
- Regel 2 Doet dit actief, praktisch en concreet
- Regel 3 Zorgt voor vrij besteedbaar geld voor nieuwe initiatieven
- Regel 4 Zet niet al het geld vast in eigen personeel
- Regel 5 Er is een klein maar deskundig bureau met veel jonge mensen
- Regel 6 Benut concrete managementinformatie, onder andere van de eigen helpdesk
- Regel 7 Bestuur zorgt voor beleidsstrategie
- Regel 8 Directeur kan daar vervolgens mee ondernemen
- Regel 9 Bestuur vergadert zes à zeven keer per jaar, niet meer
- Regel 10 Bestuur is samengesteld uit actieve ondernemers uit de branche
- Regel 11 Bestuur is klein en strategisch
- Regel 12 Haalt koepelvertegenwoordigers eenmaal per jaar in de vergadering om verantwoording af te leggen

inspannen om daarnaast zichtbaar te zijn. De keuze die VBO heeft gemaakt is om een eigen geluid te laten horen. En dat is een uitdaging voor bestuurders.

Daarbij streeft VBO ernaar om voorop te lopen als het erom gaat de leden te voeden met ondernemende ideeën, om leden te helpen geld te verdienen. Ondernemende ideeën, maar ook concrete ondernemende diensten, zoals het leveren van een backoffice service. Daarmee kunnen de (wat kleinere) leden van VBO toch bereikbaar zijn als ze zelf bezig zijn met huizen verkopen bijvoorbeeld. Met elkaar dat soort dingen bedenken, ze uitvoeren, en daar resultaat van zien, dat trekt goede bestuurders.

**Nieuw avontuur** | Een aantal jaren geleden (2006-2007) verkeerde de VBO in een crisis. Toen is een commissie van wijzen gevormd om te bedenken of en hoe het verder moest. Daar zijn stevige besluiten genomen en grote stappen gezet. Ieder toenmalig bestuurslid heeft zijn zetel afgestaan. Er is een klein dagelijks bestuur van drie gevormd met een hoofdbestuur dat de rol heeft van een raad van commissarissen. Er is een strategische visie vastgesteld, met een duidelijk focus. De directeur en ongeveer de helft van de secretariaatsmedewerkers zijn vertrokken en er zijn nieuwe mensen aangekomen die pasten bij de nieuwe focus. Kortom, er is stevig en goed doordacht ingegrepen en een nieuw avontuur be-

gonnen. Ook dat raakt aan het eergevoel van goede bestuurders, van zo'n uitgangssituatie valt iets te maken.

**Alles of niets** | En je hebt ook goede mensen nodig om van zo'n situatie, waar veel geld van de vereniging in gaat zitten, een succes te maken. Het is dan alles of niets.

Verenigingsdirecteur Van der Ploeg is ex-bestuurslid, een van de wijzen, en actief ondernemer. Hem is gevraagd om zijn zaak op te geven en directeur te worden. Het avontuur aan te gaan. En hij deed dat ook. Dan moet je er dus wel in geloven!

De voorzitter die werd gevraagd, Ed Hamming, is zelf weer geen makelaar maar wel een absoluut zwaargewicht als ondernemer en voorzitter (onder meer Koninklijke Vendex KBB – nu Maxeda). In de beginperiode van dit soort nieuwe bestuursverhoudingen is het ook nodig dat de voorzitter af en toe ingrijpt als een hoofdbestuurslid onvoldoende afstand neemt en wil gaan voorschrijven wat bijvoorbeeld de directeur moet gaan doen. Naar verluidt doet Hamming dat ook.

**De regels** | Voldoen de bestuurders van VBO Makelaar aan de regels voor goed bestuur van een vereniging? Ja. Van Regel 6, 9 en 12 weet ik het niet zeker, simpelweg omdat ik er niet naar heb gevraagd. Als ze al zouden afwijken van deze regels hebben ze daar ongetwijfeld goede redenen voor. Wat

# BIJ VBO MAKELAAR IS HET DUIDELIJK WEL INTERESSANT VOOR LEDEN OM ALS BESTUURDER ACTIEF TE ZIJN

opvalt is dat bij VBO Makelaar (net als bij VBZ in het vorige nummer van VM) de directeur uit de branche komt, daar een leidinggevende positie had, niet uitgeblust of uitgerangeerd was als ondernemer, maar behoorde tot de 'actieve, gedreven en ambitieuze makelaars'.

**Wapenfeiten** | Wat voor zaken bereikt VBO Makelaar met al die fantastische input, wat komt er uit? Het grootste wapenfeit is misschien wel dat het ledental op peil is gebleven (1000), ondanks de crisis die makelaars zwaar getroffen heeft. Of VBO makelaars beter renderen dan NVM makelaars is nog een vraag. Dit jaar komt het antwoord.

Verder wordt er voortdurend gespeurd naar zaken waar leden heel concreet iets aan kunnen hebben, zoals een webinar over de situatie op de New Yorkse huizenmarkt, dat al 500 deelnemers trok (veel voor een webinar, en veel voor een organisatie met 1000 leden), en een bijeenkomst over innovatie in de makelaardij die al acht maal is gehouden.

En VBO is de enige (!) branchevereniging in Nederland die REV-titels mag uitreiken, waarmee taxateurs bewijzen dat ze volgens Europese standaarden werken. Dat betekent dat VBO een vooruitziende blik heeft gehad in deze en grote broer NVM de loef heeft afgestoken.

**Gedrevenheid vasthouden** | Ik kan de relatieve waarde van deze resultaten niet objectief bepalen, dat is ook niet de insteek van dit artikel. Dus het kan best zijn dat anderen veel beter scoren dan VBO op deze en andere terreinen. Maar als ik er vanuit ga (en dat doe ik) dat de bestuurders Van der Ploeg en Mokkenstorm mij eerlijk hebben voorgelicht, dan is VBO een frisse ondernemende organisatie, die hard werkt om haar leden goed te bedienen en prima wordt bestuurd. Zowel de structuur als de cultuur van besturen en ondernemen lijken goed voor elkaar. En de opvallende gedrevenheid van de huidige bestuurders voegt daar zeker nog wat aan toe. Zoals altijd is die deels persoonsgebonden en is het zaak te letten op de continuïteit daarvan. Maar vooralsnog profiteert de vereniging daar goed van. Wederom, mijn complimenten! ←

