

## MARIE-LOUISE VAN MOURIK

“Toen ik begon bij Junis Kinderopvang, kreeg ik de opdracht om de organisatie te laten groeien. Ik dacht, dat kan alleen maar als iedereen weet waar het over gaat, als we met elkaar teruggaan naar de bedoeling. Samen met ouders en medewerkers ontwikkelden wij de pedagogische cirkel, waarmee wij ons gedachtegoed handen en voeten gaven. Ook toen waren we al gericht op het inspireren en verbinden van onze medewerkers, en omdat de organisatie nog relatief klein was, konden we snel schakelen. Nu is Junis vanwege haar omvang meer een groot schip: als je de koers wilt wijzigen, dan gaat dat fasegewijs. De leergang Natuurlijk Leiderschap biedt

**Natuurlijk Leiderschap voelt voor Marie-Louise van Mourik, bestuurder van Junis Kinderopvang, als iets heel vanzelfsprekends. Voor haar gaat leiderschap over inspireren en verbinden, gericht op ontwikkeling en vooruitgang. Om mensen aan te zetten tot actie is het belangrijk om soms juist een pas op de plaats te maken, zo leerde zij.**

ons de ruimte om de ontwikkeling van onze organisatie gelijk op te laten gaan met de ontwikkeling van onze mensen.”

### Het veld van ongemak

“Ook voor mijn eigen bewustwordings- en ontwikkelproces heb ik in de afgelopen jaren echt de tijd genomen. Dat blijft een uitdaging, om jezelf de ruimte te geven om over dingen na te denken, ervaringen te laten zakken en te reflecteren op wat je aan het doen bent. Dat veld van ongemak, de kracht van het niet-weten, was voor mij echt een eyeopener. Als leider heb je de taak om juist dan veiligheid en verbinding te creëren, zodat mensen in het ongemak durven en kunnen blijven. Om te erkennen dat het er is en om te onderzoeken wat het betekent. Dat geeft bewustwording, vrijheid in denken en dus ook persoonlijke ontwikkeling. Je maakt verbinding met jezelf, zodat je daarna weer de verbinding kunt maken met de ander. Je staat stil bij het proces, om weer verder te kunnen met de inhoud.”

### Overlevingsstrategie

“In de hectiek van alledag is het soms lastig om die pas op de plaats te maken.

Als ik dan bijvoorbeeld een vergadering voorzit, zie ik mezelf weer in mijn eigen overlevingsstrategie schieten: de strijd aangaan, oplossingen geven, sturend worden. Van nature ben ik ook wel een beetje een straatvechter. Als ik iets vind, dan ga ik daarvoor. Dan neem ik mensen mee vanuit een diepe overtuiging en krijg ik het op die manier voor elkaar. Maar op een gegeven moment brengt dat je niks meer, omdat je het soms ook alleen doet. Nu doe ik bewust een stapje terug om anderen de ruimte te geven. Ik keer terug naar mezelf en stel mezelf steeds de vraag: gaat het wel zo goed als ik wil? En doe ik het goed? Doordat ik daarover in gesprek ga en mijn eigen kwetsbare kanten laat zien, worden het draagvlak en de verbinding groter. Ik bereik meer met minder energie.”

“De kracht van het niet-weten was voor mij echt een eyeopener

### Een gedeelde taal

“Dat zien we trouwens in de hele organisatie gebeuren: gesprekken gaan vanzelfsprekender en ik zie collega's vaardigheden toepassen die dat ondersteunen. Dat komt ook doordat we nu eenzelfde taal gebruiken rondom het onderwerp leiderschap. Dat is noodzakelijk in een organisatie die zo sterk in ontwikkeling is en waarin je te maken hebt met veel nieuwe mensen die aan boord komen. Die gedeelde taal zorgt voor begrip en verbinding; we weten waarnaar we verwijzen en wat

we daarmee bedoelen. Als zich ergens een conflict of een bepaalde situatie voordoet, zie je dat de collega's die hebben deelgenomen aan de leergang Natuurlijk Leiderschap direct aan de slag gaan met die beeldvorming. Zij proberen feitelijk en oordeelloos te kijken naar wat er gebeurt en daarover open te communiceren en vragen te stellen. Daardoor ontstaat veel eerder een echte dialoog over wat er gebeurt. We komen sneller tot de kern en er zit meer vaart in de samenwerking en er is minder gedoe.”

### Ontwikkelingsgericht werken

“Leiderschap binnen Junis is gericht op ontwikkeling en vooruitgang. Ontwikkelingsgericht werken is tevens de basisgedachte achter de pedagogische benadering die we hanteren in het werken met kinderen en met elkaar. Dat je je voortdurend afvraagt wat de situatie van jou vraagt, of je de juiste dingen doet op de juiste manier en wat je dan bij de ander wilt teweegbrengen. Leiderschap ontwikkelt zich alleen in relatie met de mensen om je heen; alleen kom je geen stap verder. Zonder die spiegel werkt het niet. Die samenhang tussen onze leiderschapsvisie en onze pedagogische visie vind ik erg belangrijk, omdat daardoor een duidelijk kader ontstaat voor alles wat we doen. Mijn rol is om dat continu onder de aandacht te houden en voor te leven: samen doelgericht werken aan het resultaat. Dat iedereen dat nu helder voor ogen heeft, betekent dat Natuurlijk Leiderschap is uitgegroeid tot een anker voor de hele organisatie.”

