

column

## Louise Vet heeft dure kinderen

**Door Louise Vet**

© *bionieuws*

Het Veni-Vidi-Vici-programma van NWO wordt alom geprezen. Money follows people. Selectie vindt plaats op sterke cv's en zelfgeschreven onderzoeksvorstellen waar de ambitie vanaf straalt. Ook het Nederlands Instituut voor Ecologie valt volop in de prijzen. Als directeur juich ik dat uiteraard toe en ik loop als een trotse moeder op te scheppen over mijn kroost. Ik geniet van de aanstekelijke ambitie en de stralende gezichten. Al is het wel even slikken met de matching: zo'n 70.000 euro voor een Veni, 200.000 voor een Vidi en meer dan 400.000 voor een Vici. Dure kinderen hoor.

Extra instroom van jonge ambitieuze mensen, ook via andere financieringsbronnen, heeft gevolgen voor de cultuur binnen een onderzoeksteam. Onderzoek vereist dikwijls een groepsstructuur waarbinnen je samenwerkt om complexe vragen te beantwoorden. Maar het streven naar synergie is niet altijd makkelijk met een stelletje superambitieuze haantjes (en kippen) die misschien liever solo spelen. En die ernaar zullen – en moeten – streven om via externe financiering een eigen boom op te zetten. Een spanningsveld? Mijn stelling is dat de ambitieuze solist heel goed kan floreren binnen een team, maar dat dit wel specifieke eisen stelt aan de teamleider. De willige kudde even de weg wijzen is er in elk geval niet bij. Het enig mogelijke leiderschap is door charisma, niet door dwang. Dat is altijd al zo geweest, maar nu wordt de lat nog hoger gelegd. Hoe tem je een team vol tomeloze talenten, als je ze al wilt temmen? Hoe knoop je hun wilde ideeën aaneen? Hoe ga je om met territoriaal gedrag? Hoe bereik je het subtiele evenwicht tussen niche-afbakening en -overlap?

Het vergt een sterk en zeer sociaal type leider. Iemand die soms voor, soms achterop kan lopen, die trots is op zijn medewerkers en zeker niet jaloers. Een coach van een olympisch team die het opzweept en het weet te verkopen. De enige manier om dat voor elkaar te krijgen, is door zelf topspeler te zijn en tegelijkertijd in de praktijk duidelijk te maken dat het succes van de groep voor allen meerwaarde heeft. Hoe leid je dan zo'n team?

Een paar tips: maak strategisch gebruik van de diversiteit aan talenten die je in huis hebt en stimuleer ze om hun inbreng aan het groepsproces te vergoten. Maak gezamenlijk een coherent programma waar iedereen zijn rol in heeft, met een voor een klein deel overlappende niches. Het succes en enthousiasme van de individuen zal de teamkoers mede moeten bepalen. Behoud van flexibiliteit in je werkplan is hierbij cruciaal, opdat je kunt inspelen op 'langslopend talent'.

Bespreek wat je van individuen verwacht en wat van het team. En vergeet niet dat zelfs toppers schouderklopjes nodig hebben. Met die steun kan een topser nog harder hollen. Broed je gouden eieren uit en stimuleer, zonder vrees om gevestigd talent kwijt te raken, je kuikens om uit te vliegen. Door verbreiding van kennis en kundige mensen bouw je immers ook aan je eigen netwerk, gebaseerd op continuering van een bewezen plezierige samenwerking. ●