



Geen inspiratie? Doe een bazenruil

Televisieprogramma's over pubers die hun familie inruilen zijn erg populair. De Boss Swap, de bazenruil, is nog niet in Nederland te zien geweest, maar het inspireerde twee ondernemers een paar dagen van directiezetel te wisselen.

Door Linda Huijsmans

Ik vond het een heel spannend idee', zegt Jean-Luc van Hulst. De oprichter en directeur van het ict-bedrijf Finalist. Hij had het tv-programma *Boss Swap* gezien op het Britse Channel 4 waarin ondernemers een paar dagen in een ander bedrijf gingen werken. Van Hulst: 'Je krijgt een spiegel voorgehouden en daar steek je veel van op over de manier waarop je functioneert. Het is vergelijkbaar met programma's als *Mijn vrouw, jouw vrouw* of *Puberruil*. Je speelt dezelfde rol als normaal, alleen in een andere omgeving. Daarvoor heb je vertrouwen nodig; in jezelf, in je bedrijf en in je tegenspeler.'

Toch viel het niet mee iemand te vinden die het experiment aandurfde. 'Men vindt het te eng', merkte Van Hulst. Uiteindelijk vond hij in Thomas Benedict, de oprichter van het training- en adviesbureau InContext, wel een enthousiasteling.

Het idee was dat ze drie werkdagen op elkaars stoel zouden gaan zitten. Hun voorbereidingen waren minimaal. Van Hulst: 'Ik heb mijn managementteam een mailtje gestuurd, meer niet. We hebben allebei een smoelenboek gemaakt van onze medewerkers, met alleen een naam en een functie en er lag een prioriteitenlijst waarop stond welke belangrijke zaken op dat moment speelden.'

Ook Thomas Benedict deed niet veel meer dan dat. Bij een eventuele volgende keer zou hij dat anders doen, zegt hij nu. 'Het was ons idee, niet dat van onze werknemers, maar ze zijn wel gedwongen mee te doen. Een aantal van mijn mensen had een houding van: 'als jij denkt dat ik ook maar een stap voor die Jean-Luc doe, dan heb je het mis'. En omgekeerd waren zijn medewerkers op mijn eerste managementvergadering doodstil.'

Thomas Benedict heeft serieus overwogen de bazenruil af te zeggen toen zijn bedrijf in zwaar weer kwam. 'Een van de onderdelen liep niet lekker en de verantwoordelijk manager was bezig 'mist' te maken; hij leverde onduidelijke cijfers, waardoor ik niet de vinger kon leggen op wat er precies misging. Het smeulde, dus vroeg ik me af of ik wel weg kon gaan. Het zou een goed excuus zijn geweest om de hele expeditie af te zeggen. Op zulke momenten heb je geen enkele behoefte aan een pottenkijker van buiten.'

Hij zette door en toen bleek het nut van het experiment. Jean Luc van Hulst kon door zijn karakter, maar vooral door de afstand die hij had, anders optreden. 'Ik ben een coach, een begeleider, terwijl Jean-Luc kritischer is. Hij geeft mensen cijfers, hij wil resultaat zien.'

Voor Van Hulst was juist die afstand die hij had tegenover InContext de grote kracht van de Boss Swap. 'Ik had niets met het bedrijf, ik kende het niet. In je eigen zaak ben je de enige die de hele geschiedenis kent en het gevaar is groot dat je alle beslissingen zelf wilt nemen of, erger nog, voor anderen gaat denken. Bij InContext had ik die bagage niet, waardoor ik een

faciliterende baas kon zijn. Ik domineerde minder. Juist doordat ik beschouwerder kon zijn, werd ik een krachtiger leider.'

Benedict heeft veel geleerd in de drie dagen die hij in Rotterdam heeft doorgebracht. Vooral de cultuur was anders. 'Jean Luc heeft bijvoorbeeld geen eigen plek. Hij loopt rond en springt in waar dat nodig is. Zij zitten op een etage van het Groothandelsgebouw en wij in een Baarnse villa. Jean-Luc is een stevige ondernemer; hij denkt heel snel en weet alles, met als na-deel dat hij enthousiaste ideeën of initiatieven van zijn managers soms te gemakkelijk van tafel veegt omdat hij het gevoel heeft

dat hij alles beter weet.'

Maar het belangrijkste, vindt Benedict, is dat hij zich bewust is geworden van de kracht van zijn afwezigheid. 'Als ondernemer ben je goed in sturen, aan het roer staan en hoe langer je dat doet, hoe moeilijker het wordt om die plek af te staan. Wie het stuur niet uit handen durft te geven, krijgt passieve volgzaam medewerkers, waar je niet alles uit haalt.'

Van Hulst is nog steeds verbaasd dat zo weinig collega-ondernemers de uitdaging aan durven. 'Het blijft natuurlijk een spel. Je speelt het zo serieus mogelijk, maar je weet ook dat je in die korte tijd niemand kunt ontslaan of de

strategie radicaal omgooien. Zo eng is het dus ook weer niet.'

Ook Benedict merkte dat het minder serieus is dan in je eigen zaak: 'Een aantal angsten die elke ondernemer heeft: dat je failliet gaat, of dat je belangrijkste mensen weglopen, speelt geen rol.'

Voor beide is het experiment voor herhaling vatbaar. Benedict biedt de mogelijkheid voor bazenruil aan zijn klanten aan en Van Hulst is alweer aan het rondkijken naar een nieuwe kandidaat. 'Ik zou dit graag elk jaar herhalen. Het liefst zou ik eens met een vrouwelijke ondernemer willen ruilen. De ict is een mannenvak. Wij hebben twee vrouwen in dienst op ruim

zestig medewerkers. Ik zou graag zien hoe een vrouwelijke ondernemer werkt en dan het liefst in een heel andere branche. Ik heb gemerkt dat de vaardigheden die je als ondernemer nodig hebt, overal hetzelfde zijn. Je beheerst een spelletje en dat kun je dan overal spelen.'

'Ik zou het niet iedereen ongezien aanbevelen', zegt Benedict. 'Je gaat emotioneel een hobbelig pad op en dat geldt ook voor je medewerkers. Die hebben er niet om gevraagd.'

Het leukste moment was de dag, waarop ze beide terugkeerden. Benedict. 'Uiteindelijk pas je zelf het beste bij je eigen bedrijf.'



Illustratie Peter van Hughten