

'Ik ga er vanuit dat iedereen bijzonder is'

RUUD KOORNSTRA

Het is de man die duurzaam ondernemen in Nederland op de kaart zette met ondermeer de Visa Greencard en de Pharos ledlamp. Nu binnen zijn bedrijven de elementen 'planet' en 'profit' meer dan goed lopen, vindt hij het tijd om de factor 'people' een boost te geven. 'We verspillen teveel tijd en energie.'

Waar werknemer en werkgever vroeger uit elkaar werden getrokken, zijn samenwerking en verbinding nu belangrijk, gelooft Koornstra. 'Ik noem dat het PIDV-principe: het gezamenlijke Punt In De Verte. Als ieder vanuit zijn eigen perspectief naar datzelfde punt werkt, maak je iets heel krachtigs. Het is als het eindtoneelstuk op de basisschool. Daar ontstond een soort energie met elkaar, waar je nu nog wel eens jaloers naar terug kunt kijken. Toen bleek opeens dat hij wel kon tapdansen en dat zij toch kon zingen. Met elkaar creëerde je iets. Je wilde iets moois neerzetten voor je ouders en iedereen had een functie. Wie ogenschijnlijk een kleine rol speelde, was ook belangrijk, want het is als een ketting: als er een schakel mist, is de ketting gebroken.

Als je dat gevoel op de werkvloer kan oproepen, ben je scheppend bezig. Dan stijgen mensen boven zichzelf uit. Dan kost werk geen energie, dan gééft het energie en plezier. Dit proces vindt ook plaats op het sportveld, maar daar vinden we het logischer dat we zo met elkaar bezig zijn. Stel je toch eens voor dat je op deze manier kunt werken? Daar waar je zoveel tijd doorbrengt? Dan is de impact nog veel groter.'

Duurzaam ondernemerschap

Ruud Koornstra begon midden jaren tachtig een tv-productiebedrijf. Hij maakte succesvolle programma's als Villa Felderhof en Lingo. Toen hij op zijn zesendertigste zijn bedrijf verkocht, nam hij de kans om eens goed om zich heen te kijken en zich te beraden op zijn toekomst. 'Mijn jongensdroom was gerealiseerd en per ongeluk had ik er ook nog veel geld mee verdiend. Daar zat ik. Vroeg gepiekt. Ik keek om me heen en dacht: wat is het eigenlijk een puinhoop in de wereld. Ik wilde nog een keer pieken en besloot: in het tweede deel van mijn leven ga ik een bijdrage leveren aan de wereld.' Koornstra ontdekte dat er veel mensen waren die dat ook wilden, maar dat er nog een missing link was: ondernemerschap, handelsperspectief. 'Daar ben ik op ingesprongen. Op een heroïsche, bijna hoogmoedachtige manier. Ik ging de wereld verbeteren. Over het algemeen was de reactie 'ja ja, wie ben jij nou?' Ik zal het laten zien, dacht ik. Wie droomt, bestelt de toekomst. Dat geloof ik. Na de visualisatie van je droom, komt de strategie. Inmiddels zijn we tien jaar verder en staan we vlak voor het moment dat de toevoeging 'duurzaam' voor ondernemen wegvalt. Over niet al te lang is duurzaam ondernemen de norm en wie het niet doet, is een asociaal ondernemer.'

Vrij denken

Wat Koornstra tegen een hoop mensen zou willen zeggen: durf te dromen, durf vrij te denken. Zelf doet hij dat van nature. Voor een deel kreeg hij dat van huis uit mee. 'Mijn vader beoefende geen vrij beroep, hij was machinist en zat daarna bij de politie. Maar het was wel een vrij denker. Hij leerde me om zelf na te denken en niet meteen een oordeel te hebben.' Tijdens zijn studie pedagogiek liep Koornstra stage op een basisschool. In groep 8 mochten de kinderen opschrijven wat ze wilden worden. 'Een van de jongens vulde in 'vertegenwoordiger'. Ik kon het me niet voorstellen, dat je dat wilde worden, dus ik vroeg hem waarom hij dat wilde. 'Dan zit je zo lekker langs de weg', antwoordde hij. Ik hoorde zijn moeder het zeggen. Maar wat als je nou een toverstafje had, en alles kon, wat zou je dan willen worden, vroeg ik. Pilot, zei hij zacht. Maar dan kan niet, want ik heb mavo-advies en je moet havo hebben... waarop ik zei: dan doe je toch eerst mavo en daarna havo? Dan ben je twee jaar later piloot. Ouders boos op school, hoe durfde ik? Maar ik vond dat echt. Jaren later ben ik in mijn vrije tijd helikopterpiloot geworden. Op een open dag formatievliegen stond ik aan de bar en zag ik hem opeens. Marcel uit groep 8. F16-piloot geworden. Met dank aan mij, zei hij. Ik krijg nog steeds kippenvel als ik eraan denk.' Hij merkt dat de nieuwe generatie professionals een andere werkmentaliteit heeft. 'De afweging die werk vroeger was, salaris, prestige, leaseauto, die verschuift. Ik spreek vaak met studenten op universiteiten en hbo's, waar ik lezingen geef. Laatst kwam er een jongen naar me toe, waarvan ik dacht dat hij me om tips en trucs ging vragen. Maar hij stelde me één duidelijke vraag: 'Hoe succesvol ►

ben jij thuis?’ Ik was van mijn à propos en vroeg hem waarom hij dat wilde weten. Hij vertelde dat hij aan het afwegen was wat hij na zijn opleiding wilde doen. Als ik zijn voorbeeld was als duurzaam ondernemer, maar daardoor nooit thuis was, wilde hij het niet. Hij had een vader gehad die altijd werkte. Zo’n vader wilde hij niet worden. Slik. Ik schrok me rot. Praatte het een beetje goed met ‘qualitytime’. Het was confronterend. Maar ik vond het ook mooi. Dat zo’n jongen van negentien die afweging maakt. Het laat zien dat prioriteiten veranderen.’

Koornstra vindt daarom dat het belangrijker is om vaardigheden te bezitten, meer dan feitelijke kennis. ‘Wie leert dat hij ertoe doet, een bijdrage kan leveren vanuit zijn eigen creativiteit, die maakt het verschil. Picasso riep: alle kinderen worden als kunstenaar geboren, maar wie is het nog als hij volwassen is? Dat onderstreept mijn visie. Eigenlijk moeten we gewoon terug naar de kleuterschool. Alles wat we daar leren, zouden we als grote mensen moeten toepassen: een beetje delen, elkaar geen pijn doen, eerlijk zijn. Een andere uitspraak naar mijn hart is die van Vergilius: ‘Zij die durven, helpen het geluk.’ Als ik terugkijk op de bijna dertig jaar dat ik onderneem, mislukte wat ik vanuit verkeerde intenties deed. Hebberigheid, prestige, ego. Je moet een moreel appèl op jezelf doen. Als je weet dat iets niet hoort, doe het dan niet. Als je het beseft, ben je verantwoordelijk.’

Hetzelfde geldt voor salariëring, belachelijke bonussen bij banken. ‘Dat zo’n man van Goldman Sachs roept dat hij het werk van God doet! Dat klopt niet. Toen mijn partners en ik Tendris begonnen, de moederonderneming,

heb ik de vraag gesteld: wanneer verdien je genoeg? Want het kan zijn dat we veel geld gaan verdienen en dat is prima, maar wanneer ben je tevreden? Iedereen heeft een bedrag opgeschreven en dat briefje heb ik bewaard. Er staan grote bedragen op, maar ook weer niet heel extreem in verhouding tot wat de bedrijven nu waard zijn. Het geld dat we overhouden gaat in het bedrijf, maar niet meer naar de personen.’

Voor de toekomst voorspelt Koornstra een revolutie. ‘Werk krijgt een totaal andere rol. En dat moet, want als we niet veranderen, krijgen we te maken met grote schaarste. De bedrijven die dat snappen, maken keuzes en zullen voorop gaan lopen. Degenen die het niet doen, storten in elkaar.’

People

‘Een van mijn credo’s is: stop de verspilling. Dat hebben we vooral gedaan met spullen. Als je het hebt over people, planet, profit, heb ik vooral op de planet en de profit gezeten. Nu is het tijd om te zorgen dat we onze eigen energie en die van onze medewerkers niet meer verspillen. Ondanks dat we daar de afgelopen jaren te weinig aandacht aan hebben besteed, worden er topprestaties geleverd, maar ik weet zeker dat we verspillen. In tijd, energie, in het elkaar niet begrijpen. Daar is zoveel te halen. Als je daar die laatste-drie-weken-van-de-lagere-school-energie in kunt brengen! Daar wil ik de komende jaren goed in worden. Sommige mensen roepen: je kunt niet aan de ene kant de revolutie ontketenen en aan de andere kant je kinderen naar school brengen. Ik denk dat het wel kan, als je het goed op elkaar afstemt. Dat is een uitdaging, maar de eerste stap is dat je het signaleert en weet

dat je er wat aan kunt doen.’

Om daar te komen gelooft Koornstra dat hij zijn mensen moet motiveren door de juiste teams te formeren en in vertrouwen met elkaar hetzelfde doel te stellen. ‘Ik geloof dat ‘relatie’ het woord van de komende vijf jaar is. Je relatie tot de wereld, jezelf, anderen, je gezin. Daar ben ik mee bezig. Voor onze bedrijven wil ik een hele andere bedrijfsstructuur opzetten. Er moet een soort war room komen, waarin iedereen zijn taak heeft. Het is duurzaam ingericht en geeft rust, iedereen kan er zijn ding doen, maar is wel 24 uur per dag beschikbaar. Dat betekent ongetwijfeld dat meer transparantie gewenst is. Nu botst dat nog met de economie, maar ik geloof in een nieuwe vorm onderneming, die een combinatie is van een NGO, een echt bedrijf, zoals we dat nu kennen en een corporatie.’

Belangrijk in die nieuwe onderneming, vindt Koornstra, is mensen te motiveren in waar ze goed in zijn. ‘Talentmanagement, hoe doe je dat? Ik geloof door ervan uit te gaan dat iedereen een kunstenaar is. Iedereen is bijzonder. De vraag is: hoe kom je tot wasdom? Vaak gaat het mis bij het middelmanagement. Ik denk dat het belangrijk is om niet alleen creatieve mensen creatief te laten zijn, maar ook verkopers, managers en het secretariaat. Stel je gezamenlijke doel centraal en geef mensen de vrijheid om daar met hun talent te komen. Laten we alsjeblieft geen robots, maar scheppende wezens creëren. Waarbij we natuurlijk altijd een checklist houden. Een goede organisatie is nodig om vrij te kunnen bewegen.’ ●

CABARETDUO VELDHUIS & KEMPER OVER GELUK

Richard Kemper en Remco Veldhuis maakten een show over geluk: ‘Dan maar niet gelukkig’. We legden de experts een aantal stellingen voor.

Gelukkig zijn is een overschat doel

‘Doelen hebben de neiging vrij exact te moeten zijn. Anders is het ‘een soort van doel’ of ‘een beetje een doel’. En net als met dood, zwanger en ontslag bestaat dat niet. Daar wringt ‘m nou net de schoen. Gelukkig zijn als doel stellen, vraagt impliciet om een heldere formulering van wat gelukkig zijn dan is. Een kansloze missie, lijkt ons. Geluk is veranderlijker dan de mens, meer onvoorspelbaar dan het weer en wisselvalliger dan onze vrouwen. Dus, ja, gelukkig zijn is een overschat doel! Sterker nog, het is geen doel. Hoogstens een (tijdelijke) staat van welbehagen gedurende het nastreven van een of ander doel...’

Geld maakt niet gelukkig

‘Poeh, dat moet je vragen aan iemand met heel veel geld... Die kan vast een zinnig verhaal afsteken over waarom dit klopt als een bus. Want voor de hardwerkende middenklasse (cabaretier of niet) kunnen geldzorgen een enorme domper op de levensvreugde zijn. Tip: zorg altijd voor fuck-you-money. Een (bescheiden) bedrag apart houden om op een willekeurig moment, wanneer het jou uitkomt, ‘fuck you’ te kunnen zeggen. Tegen je baas, je partner...’

Cabaretiers zijn per definitie ongelukkig, anders kunnen ze geen show maken

‘Lariekoek! Ongelukkig zijn moet je niet verwarren met het hebben van een mix van onzekerheid, ijdelheid, plankenkoorts, faalangst en geldingsdrang. Deze twee cabaretiers kunnen prima zonder ongeluk om toch shows (en nog verdomd goeie ook:-) te maken. We gaan ons pas zorgen maken als dat andere aantrekkelijke lijstje van eigenschappen begint te vervagen.’

Veldhuis & Kemper zijn dolgelukkig sinds ze cabaret maken

‘Wij hebben ons oude vak niet uit ontevredenheid verlaten. De reclame en televisie waren goed voor ons en wij voor hen (soms). Het kriebelde alleen altijd ergens. Noem het een stemmetje (braak). Daar hebben we wel naar geluisterd. We durven te beweren dat dit vak ons bij vlagen ongelukkiger maakt dan we ooit in ons oude werk waren. Maar ook bij nog meer vlagen juist veel gelukkiger. De balans slaat zeker uit in het voordeel van cabaret. Het stroomt inmiddels door onze aderen, maar als we ooit weer terug ‘moeten’, ook goed. Je geluk hangen aan ‘wat je doet’, da’s pas link.’

Hoe ouder, hoe gelukkiger

‘Dat moet haast wel! Er moet toch iets van een beloning tegenover staan dat je krom gaat lopen, flubberarmen krijgt, een kunstheup moet, je arm breekt door een handdruk, slecht gaat zien, impotent en doof wordt. Laat het in godsnaam waar zijn; hoe ouder, hoe gelukkiger. Wij tekenen ervoor.’

Iedereen kan gelukkig zijn op zijn werk, als hij er maar zijn talent in kwijt kan ‘Amen!’

