

Durf los te laten, zegt Allard Droste

“Je moet durven. Je moet durven vertrouwen. Je moet durven loslaten. Je moet durven fouten te maken. Je moet durven, durven, durven.”

Aan het woord is ondernemer Allard Droste, bestsellerauteur van *Semco in de polder*. Hij bouwde zijn hiërarchische metaalbedrijf Aldowa om tot een bedrijf dat zelfs in de crisis omzetgroei wist te behalen. En en passant allerlei prijzen won, zoals de FD Gazelle en de MetaalUnie Award.

Droste vervolgt: “Het gekke is, we kunnen het allemaal, maar zodra we de schoolbanken ingaan, verleren we het. We zitten allemaal in hetzelfde bankje, we moeten onze vinger opsteken als we iets willen, in de dingen waar we goed in zijn krijgen we op dezelfde manier les als de dingen waar we slecht in zijn, als je slecht bent krijg je bijles, als je het fout doet krijg je een rode streep. En dat gaat zo verder. Daardoor leren we durven af, maar durven is het moeilijkst. Durf nou eens als manager. Durf nou eens als medewerker. Geef eens aan dat je gelooft dat het kan.”

Vertrouwen is de rode draad in Drostes visie

Vertrouwen is de rode draad in de visie van Droste: “Ik vraag op lezingen vaak: wie werkt er op basis van vertrouwen? Dan gaan er best veel handen de lucht in. Vervolgens vraag ik: wie werkt er op basis van 100% vertrouwen?’ Dan zijn het maximaal vier vingers die overblijven, en vaak ben ik zelfs de enige die zijn hand nog omhoog heeft.” Vertrouwen klinkt mooi, maar wat betekent het dan in de praktijk?

Droste: “Bij ons zijn geen functies meer. Er zijn meer een soort rollen. We houden dan ook geen functioneringsgesprekken meer, want hoe kan een A4'tje met een functie nu iets zeggen over een persoon? Wees welkom in het bedrijf, doe waar je goed in bent en waarin je wilt excelleren. En help elkaar daarbij. Ik heb bijvoorbeeld een sales-team, daarin is de een heel goed in Excel en de ander vindt het verschrikkelijk. De ene doet dan iets in Excel, terwijl de ander een extra klantgesprek voert. Daar heb je geen beoordelingsgesprek voor nodig.”

Gewoon dingen simpel houden: het kan eenvoudig

Gewoon dingen simpel houden dus. ‘Het kan eenvoudig’ is niet voor niets het motto van ondernemer Droste. “Bij veel bedrijven zijn we zo ver afgedreven van waar het werkelijk om gaat. Ga weer terug naar de bedoeling, heb vertrouwen, maak af en toe een fout en leer daar van.” En dat betekent ook een andere rol voor de managers of leiders in een organisatie: “Je hebt managers die denken dat zij altijd moeilijke beslissing moeten nemen, dat zij de fouten moeten herstellen, dat zij er vandoor moeten gaan met het goede idee. Voordat je het weet is de manager zich een slag in de rondte aan het werken. De manager krijgt een burn-out en de medewerker denkt: Joh, als ik hier niks mag doen, dan leun ik wel een beetje achterover. Maar iedereen wil naar huis met het idee dat hij heeft bijgedragen. Als je ze dat geeft, dan krijgen mensen vleugels.”

“Ik heb een jongen in mijn bedrijf, die kwam 10 jaar geleden binnen en zou zogenaamd beperkt inzetbaar zijn. Hij is begonnen met vegen, ging toen met machines werken, en regelt nu de hele logistiek. Hij werkt soms 10 uur per dag, soms 6 uur, ik weet het eigenlijk niet, want dat hou ik niet bij. Hij regelt alles zelf. We kregen een dame van Schoevers, die deed administratieve taken. Maar laatst haalde ze een opdracht van 480.000 euro binnen, omdat ze het leuk vond.”

Mensen moeten energie krijgen van werk

Droste vindt dat mensen energie moeten krijgen van werk, en daarvoor is het nodig om groots te denken: "We hebben een droom, en we hebben iedereen zijn droom laten uitspreken. Dat hebben we gevisualiseerd, zodat het voor iedereen zichtbaar is, niet alleen voor de directie. Een droom is veel energiever dan een visie of missie en is de leidraad waarvoor iedereen komt. Waarvoor mensen klanten helpen, waarvoor we elkaar helpen, fouten maken, of een nieuw idee bedenken. Dat werkt 100 keer beter dan allerlei systemen en processen."

Hij komt weer terug bij zijn stelling 'het kan eenvoudig'. "Neem beslissingen omdat het goed voelt. Daar hoeft je niet over te vergaderen. Dat doe je thuis toch ook niet? Je gaat thuis toch ook niet uren vergaderen, functioneringsgesprekken houden en een proces inrichten voordat je een beslissing neemt?"

Semco in de polder: leve Ricardo Semler?

Het boek van Droste heet Semco in de polder. Het lijkt er dus op dat de Braziliaanse ondernemer Ricardo Semler zijn grote voorbeeld is. Droste lacht: "Ik had zelfs nooit van hem gehoord. Ik was mijn boek aan het schrijven en de uitgever wilde perse Semco in de titel. Mijn titel was: 'Goud in handen'. Maar de uitgever hield voet bij stuk. Ik zei: ik ben geen Semco, maar een eenvoudige jongen uit de polder. Dus toen werd het Semco in de polder."

Zijn werkwijze heeft echter wel veel overeenkomsten met Semco en daarom kreeg Semler het eerste exemplaar van Semco in de Polder. 'Ja, dat wilde ik graag doen. Ken je hem dan?, vroeg iedereen. Nee, dat niet, maar toch had ik het in een maand geregeld."

Zelfvertrouwen, en durven als sleutelwoord

En daarmee geeft hij een van zijn belangrijkste tips mee, zelfvertrouwen hebben: "Dat is wel de manier: je hebt een droom, en dan moet je je gedragen alsof je het al hebt bereikt. Ik ben marathonloper, maar ik moet het alleen nog even doen. Als je zegt ik zal, ik hoop, ik wil ooit, dan slaan mensen er niet op aan. Als je zegt: ik heb 100 mensen, ik moet ze alleen nog even uitnodigen, Ik heb het project, ik heb alleen de handtekeningen nog even nodig, dan spreek je ambitie uit, en gaat het lukken. Als je 'ik hoop zeg', dan bouw je de mogelijkheid van falen in."

Naadloos komt het verhaal van Droste weer terug bij vertrouwen, en bij durven. Durven is het sleutelwoord, maar wat kun je doen om dat durven toe te passen? Droste: "Wat je *overnight* kan doen, door een knip met je vingers, is beginnen met vertrouwen. Daarvoor hoeft je niet naar een goeroe, niet naar Nyenrode, niet op cursus. Dat kun je zo doen. Ik vraag altijd: wil je zelf vertrouwd worden? Ja, zegt iedereen. Maar waarom vertrouwt je dan niet op een ander?"

Hoe welkom zijn je medewerkers?

Maar dat vertrouwen is door regels, angst en procedures ver te zoeken. Droste geeft nog een voorbeeld: "Ik was vanochtend op bezoek bij de Rabobank. Daar staan allemaal poortjes waarvoor je een pasje moet hebben om als werknemer, klant, bezoeker naar binnen te kunnen. Het systeem was stuk, dus het duurde ruim twintig minuten voordat ik binnen was. Ik vraag me dan af waarom er zo'n poortje is? Welk signaal geef je dan af? Hoe welkom zijn je medewerkers in het bedrijf? Hoe welkom zijn de klanten?"

Volgens Droste is het allemaal echt heel simpel: "Gebruik gewoon je boerenverstand. Boeren doen dat ook. Die zien een bui aankomen en gaan maaien. En als de maaier stuk is, bellen ze geen consultant, maar repareren ze de maaier."

> **TIP: Grijp nu uw kans om te horen hoe u dit kunt aanpakken. Ga de interactie aan met Allard Droste op het congres Grip op gedrag.**