

# Inhoud

Voorwoord – door Herman Wijffels 9

Inleiding 11

1. Je aangesproken voelen 15
2. Wat kun je doen? 28
3. Ben je effectief? 38
4. Waar kom je 's morgens voor uit bed? 50
5. Het hoe, het wat – en het waarom! 61
6. De driedubbele win 75
7. Aan de slag 85
8. Een plan opstellen 96
9. En toen gebeurde er... niets 101
10. Zelf mensen aanspreken 109

Nawoord 115

Bronnen 123

## Inleiding

Ik zat in een klein krotje in wat wel eufemistisch een sloppenwijk wordt genoemd. Naast mij zat Nelly, een vrouw van middelbare leeftijd. De glimlach die ik de hele dag op haar vriendelijke gezicht had gezien, was verdwenen en had plaatsgemaakt voor een trieste blik. Nelly was in de loop der jaren als hulpverleenster aan heel wat ellende gewend geraakt, maar elke keer wanneer ze in de grote, lege ogen keek van die ingevallen gezichten, raakte het haar diep. Voor ons lag een doodzieke vrouw, gesloopt door een ziekte waartegen in Nederland gemakkelijk medicijnen te verkrijgen zijn. Maar we waren niet in Nederland. We zaten in Soshanguve, een township ten noorden van Pretoria, Zuid-Afrika. Ik was getuige van een nationale ramp die zijn weerga niet kent.

De reis naar Zuid-Afrika zal me altijd bijblijven. Toch deed ik bij thuiskomst in Nederland niet

veel meer dan een aantal artikelen schrijven, om vervolgens weer over te gaan tot de orde van de dag. Dat betekende voor mij dat ik ging werken voor een vakblad voor leidinggevenden en trainingen gaf op het gebied van leiderschap. Maandelijks maakten mijn vrouw en ik wat geld over aan enkele organisaties die zich inzetten tegen armoede in de wereld. En dat was het.

Maar juist door de leiderschapstrainingen die ik geef – en de vele leiderschapsboeken die ik lees – raakte ik er steeds meer van overtuigd dat wij – ik dus ook! – veel meer kunnen doen voor de talloze mensen die het zoveel slechter hebben dan wij dan slechts wat geld overmaken. Tijdens trainingen spreek ik leidinggevenden en medewerkers die zeggen dat ze zo betrokken zijn bij de organisatie waarvoor ze werken omdat hun bedrijf niet alleen winst als oogmerk heeft, maar ook iets voor de wereld wil betekenen. Zo vertelde een jonge, stoere vent me dat hij bewust bij een zeker bouwbedrijf werkte omdat hij wist dat een bepaald percentage van de winst naar een goed doel ging. Een vrouw vertelde me op een ander moment enthousiast dat ze gek was op haar werkgever omdat ze een deel van haar tijd op het werk mocht besteden aan een project waarbij onderzocht werd hoe ze actief konden samenwerken met een ngo in Afrika. Ik zie dat niet alleen de or-

ganisaties waarmee ze een partnerschap zijn aangegaan hier de vruchten van plukken, maar ook de medewerkers en hun werkgevers. Pure winst dus!

Zelf ben ik naast mijn werkzaamheden voor mijn eigen trainingsbureau Proistamenos aan de slag gegaan voor de mensenrechtenorganisatie International Justice Mission. Zo zet ik me de ene dag in voor de ontwikkeling van leidinggevenden, terwijl ik de andere dag bezig ben met het aanpakken van onmenselijk onrecht zoals moderne slavernij. Dat dit voor mij de ideale combinatie van banen is, wil niet zeggen dat dit dé methode is. Sterker nog: ik geloof dat de meesten van ons er goed aan doen hun talenten te blijven inzetten voor het bedrijf waar ze nu werkzaam zijn.

Maar ik geloof ook dat onze werkzaamheden extra effectief – en dus winstgevend! – kunnen zijn wanneer we in dit werk meer zingeving ontdekken. En dat kan wanneer profitorganisaties op zoek gaan naar mogelijkheden tot duurzame samenwerking met non-profitorganisaties.

In dit boek maak je kennis met Ivo, die op ontdekkingsstocht gaat om uit te zoeken hoe hij, manager van een groot transportbedrijf, iets kan betekenen

voor zowel de wereld om hem heen als de teamleden aan wie hij als manager leidinggeeft.

Henk Jan Kamsteeg  
*Najaar 2013*

Praat mee op Twitter:  
#purewinst  
@henkjankamsteeg

# 1

## Je aangesproken voelen

Het had een gewone avond moeten worden. Ivo lag lamlendig op de bank. Het was een lange werkdag geweest. Als manager van een groot transportbedrijf had hij het zwaar te verduren met zijn teamleden. Wat Ivo ook probeerde, zijn mensen leek hij niet of nauwelijks in beweging te krijgen.

Tijdens een lezing over leiderschap had hij eens gehoord dat slechts een kwart van alle medewerkers actief betrokken is bij de organisatie. 16 procent was zelfs actief niet-betrokken, zo stelde de spreker. Dit waren de medewerkers die bewust de kont tegen de krib gooiden en het allemaal wel best vonden. Ivo had het idee dat zijn complete team verantwoordelijk was voor deze 16 procent zoutzakken. Het kostte Ivo al zijn energie om te blijven trekken aan dit dode paard. Moest hij niet gewoon deze baan opzeggen en snel iets anders gaan zoeken? Nu lag hij daar weer, zoals zo vaak rond deze tijd, onderuitgezakt op de bank. De eni-

ge beweging die hij nog maakte, was met de duim van zijn rechterhand, die behendig de afstandsbediening bediende.

Er was geen klap op de tv. Zoals altijd, bedacht Ivo, die er ook niet over piekerde de televisie dan maar uit te doen en een goed boek te gaan lezen. Nu zijn vrouw Marriët vanavond de deur uit was en de kinderen op bed lagen, had hij de controle over de afstandsbediening en die kans wilde hij niet onbenut laten. Of er nu iets op tv was of niet.

Na langs het *Journal* en *GTST* te hebben gezapt, voerde zijn duim Ivo naar een zender ergens in de twintig, waar je alleen belandt als je echt geen moer te doen hebt. Op onverklaarbare wijze trokken de beelden die Ivo zag direct zijn aandacht. Hij zag twee vrouwen. Een van hen, Els, tilde de ander – een broodmagere vrouw – in de bijrijdersstoel van een witte auto. In het volgende shot stonden vier kleine, donkere kindjes te kijken naar wat zich voor hen afspeelde. ‘Nog één keer kijken de kinderen naar hun moeder. Ze hebben er geen idee van dat dit de laatste keer zal zijn,’ zei de heldere stem van de commentator.

Ivo werd geraakt door de aangrijpende beelden. Natuurlijk had hij net als iedereen vaker trieste beelden op televisie gezien, maar deze keer grepen ze hem. Het bleek dat de vrouw die zojuist in de auto was gezet in de laatste dagen van haar

leven was omdat ze leed aan aids. En omdat ze in een sloppenwijk in Zuid-Afrika leefde en geen cent te makken had, had ze geen beschikking gehad over medicijnen. Maanden had ze stilletjes liggen wegwijnen op een vieze matras in haar ranzige onderkomen, wachtend op de dood. Totdat Els haar had gevonden, die haar nu, in haar auto, naar een hospice bracht zodat ze daar een menswaardige dood kon sterven. Ivo, die in tegenstelling tot Marriët niet zo snel een traantje liet bij het zien van een trieste film, voelde opeens een traan langs zijn wang naar beneden glijden. Wat hij zag, raakte hem. Wat een drama speelde zich daar voor zijn ogen af. Een doodzieke vrouw die op een rijdersstoel van een versleten auto wordt gezet op weg naar haar sterfbed, terwijl haar kinderen haar voor de laatste keer uitzwaaien.

De documentaire was nog maar nauwelijks afgelopen of Ivo hoorde de voordeur opengaan. Marriët kwam thuis. Snel veegde hij de tranen van zijn wangen. Hij had weinig zin om haar uit te leggen dat hij had zitten huilen om een documentaire over de aidsproblematiek in Zuid-Afrika. Ze zou nog eens denken dat hij overspannen was geraakt van het gedoe op zijn werk...

Maar zodra Marriët naast Ivo op de bank neerplofte, zag ze dat hij gehuild had. ‘Wat is er met jou aan de hand?’ vroeg ze verbaasd. Schoorvoetend



vertelde Ivo over de documentaire waar hij net naar had zitten kijken. ‘Het is echt onvoorstelbaar wat er momenteel aan de andere kant van de wereld gebeurt. Terwijl ik me zorgen zit te maken over die klojo’s op het werk, liggen er talloze mensen elders op de wereld dood te gaan aan een ziekte waar al medicijnen voor zijn! En de manier waarop die vrouw vervoerd werd... Er was niet eens een fatsoenlijke ambulance en dus werd ze maar op de bijrijdersstoel van een brik gezet. Echt te triest voor woorden.’

Marriët zag dat haar man oprecht ontdaan was. Ze schrok van de heftigheid waarmee hij zei: ‘Hoe kan die God van jou zoiets laten gebeuren?’

Ze dacht even na – een discussie over hun verschillende religieuze opvattingen had duidelijk geen zin op dit moment – en zei toen voorzichtig: ‘Wat zou je antwoorden als Hij jou diezelfde vraag stelde?’

\* \* \*

Strompelend in de langzaam bewegende rij mensen zocht Ivo zijn plek in het vliegtuig. Voor zijn werk moest hij naar een conferentie in Londen. Veel zin had hij in eerste instantie niet, maar de gedachte dat hij een paar dagen niet tegen die verveelde hoofden van zijn medewerkers hoefde aan

te kijken, maakte dat hij zowaar meer naar de reis begon uit te kijken.

Ivo had een stoel bij het raam. Hij propte zijn tas in de bagageruimte en pakte zijn iPad uit de tijdschriftenhouder voor hem. Terwijl de andere passagiers ook hun plaats innamen, staarde Ivo naar zijn scherm.

‘Op zakenreis?’

Ivo keek geschrokken op van zijn tablet. De man naast hem keek hem vriendelijk aan. ‘Ik zie dat je alleen reist en de kranten aan het doorspitten bent op je iPad. Dus ik vroeg me af...’

‘Ja, ik ben op weg naar een conferentie. Maar wat die kranten betreft, ik was niet echt op zoek naar werkgerelateerde artikelen.’

‘Naar wat dan wel, als ik vragen mag?’

‘Ach, dat is een lang verhaal.’

‘Ik wil me niet opdringen, hoor, maar volgens mij hebben we nog wel even...’

De man lachte vriendelijk en Ivo besloot hem maar gewoon zijn verhaal te doen.

‘Ik was eigenlijk op zoek naar artikelen die me iets meer kunnen vertellen over de aidsproblematiek in Zuid-Afrika. Onlangs zag ik namelijk een documentaire die me bijzonder aangreep. Om de een of andere reden laten de beelden me niet echt los.’

De man keek hem indringend aan. ‘En nu?’ vroeg hij.