

# “Samen maken we het verschil”



Dean Louis Boon: "University College is een driejarige bacheloropleiding die in Venlo een uniek kenmerk krijgt."

*Wat gebeurt er met het bedrijf als ik om een of andere reden wegval, zo bedacht Fred Spijksma, directeur van GEBA Trans, zich enkele jaren geleden. Die gedachte deed hem besluiten een organisatiecoach in de arm te nemen en de structuur van zijn bedrijf grondig aan te passen.*

Het was midden in de crisis, om en nabij 2011 dat Fred Spijksma merkte dat het hem allemaal wat te veel werd, dat hij te veel hooi op de vork nam. "Binnen ons bedrijf was ik degene die vrijwel alle touwtjes in handen had, die alles op zich nam. Dat zorgde bij mij voor nogal wat spanningen. Op dat moment realiseerde ik me: wat als het misgaat en ik een tijdlang uit de roulatie ben? Wat heeft dat voor consequenties voor mijn gezin, voor de medewerkers en hun gezinnen?"

Dat zou wat GEBA Trans betreft tot een heel onwenselijke situatie leiden omdat niemand in staat was Spijksma's rol over te nemen of überhaupt maar het overzicht zou hebben de bedrijfsvoering te continueren.

Spijksma besloot maatregelen te nemen en kwam in contact met organisatiecoach Arno Reiniers (Viewman). Dat was in 2012. Al snel volgde er een eerste gezamenlijke sessie met alle medewerkers over hoe dingen te

veranderen. Dat leidde uiteindelijk tot wat Spijksma 'sociale innovatie' noemt, het ombouwen van een top-down naar een bottom-up organisatie. "Met veel meer verantwoordelijkheid op de werkvloer. Je gaat naar een stabielere organisatie met een structuur waarbij veel meer gebruik wordt gemaakt van de specifieke kwaliteiten van het personeel. Het management stuurt aan en zorgt voor optimale omstandigheden, waarin de medewerkers hun werk goed kunnen uitvoeren, maar die denken zélf ook proactief mee om te verbeteren. Zij hebben tenslotte dagelijks contact met klanten, vervoerders, met de markt."

Na een aantal voorbereidende en inleidende gesprekken ging Arno Reiniers in 2013 aan de slag bij GEBA Trans. Een goede voorbereiding is van essentieel belang geeft hij aan. "Elk verandertraject is maatwerk. Ik wil dus eerst het bedrijf leren kennen zodat ik adequaat op zaken kan inspelen." Vanaf 2013 is hij dus vrijwel iedere vrijdag bij GEBA Trans te vinden. Reiniers begon met de managers. "Die moesten loskomen van het zich bezighouden met operationele zaken en zich gaan focussen op sturing geven." Gaande het traject volgden er eveneens gesprekken met de andere medewerkers, individueel of in kleine groepen. Reiniers: "Niet alleen vraagt elk bedrijf om maatwerk, dat geldt eveneens voor iedere medewerker."

Wat hij tot nog toe heeft bereikt, is dan de volgende vraag. "Belangrijk is dat er een situatie ontstaat waarbij mensen zich prettig voelen in hun functie en binnen de organisatie. Ze het gevoel hebben er écht toe te doen. Verder krijgen ze meer ruimte voor eigen initiatief en wordt wekelijks aandacht besteed aan verbeteringen. De mensen beschikken over heel veel kennis en kunde, het is prettig om te zien dat die steeds beter wordt benut. Daardoor functioneren ze beter, vinden ze hen werk leuker en werken ze efficiënter en dat komt GEBA Trans ten goede." "Dat doen we nu al veel beter, de kennis van de medewerkers gebruiken", vult Spijksma aan. "We gaan veel meer vraaggericht te werk: wat wil de markt en hoe kunnen we daar zo goed

mogelijk invulling aan geven?"

Het is een intensief traject, geven beide heren aan, waarvoor bovendien de nodige tijd is uitgetrokken: drie jaar. "Die tijd is nodig; mensen veranderen niet een-twee-drie. Neem je niet voldoende tijd, dan riskeer je dat medewerkers weer in hun oude gedrag terugvallen." Hoe voorkom je dat dat, na het beëindigen van het traject niet alsnog gebeurt? Reiniers: "Naast de managers wordt ook een van de medewerkers gecoacht om mijn rol in de toekomst over te nemen en erop toe te zien dat de hernieuwde aanpak overeind blijft."

Want Spijksma wil met zijn bedrijf en zijn medewerkers op een hoog niveau acteren, geeft hij aan. "We hebben samen de ambitie om een 8+-bedrijf te zijn. Daar werken we nu aan. Dat betekent betrokken medewerkers die bewust zijn van hun kwaliteiten en die ook willen en mogen inzetten. Zo maken we samen het verschil." Natuurlijk kost dat geld, geeft hij aan, en wat het financieel oplevert is lastig te meten, maar Spijksma is ervan overtuigd dat hij de juiste weg is ingeslagen. "Een deel van de kosten vangen we op met een Europese subsidie die we krijgen via het agentschap van Sociale Zaken." Of er meer ondernemers zijn die sociale innovatie binnen hun bedrijf toepassen? "Daar heb ik te weinig zicht op, maar ik kan het iedereen aanraden. Het geeft het bedrijf en de medewerkers een toegevoegde waarde."



### Feiten en cijfers Gebatrans

Opgericht: 1996  
Aantal vaste medewerkers: 22  
Werkgebied: Europa  
Hoofdvestiging: Venlo, met twee nevenvestigingen  
Activiteiten: Transport