



nog met oude businessmodellen werken: het management is niet voldoende aanwezig op de werkvloer, het is niet voldoende participatief, er is geen betrokkenheid, de communicatie over *waar we naartoe gaan* is niet duidelijk...”

Kun je zulke dingen veranderen in één uur?

Bob: “Daar gaat natuurlijk wat werk aan vooraf. Mijn werk loopt in drie stappen: een voorgesprek, de performance en een nagesprek. Een bedrijf vraagt me voor een of andere gelegenheid, een productpresentatie, of een fusie... en zoekt daarbij iemand die van buitenaf een aantal zaken kan uitspreken. Let op, ik word niet betaald om moppen te vertellen. Het is geen performance of act op zich, geen amusement. Dat is mijn grote kracht: men weet dat ik de dossiers heel ernstig neem. Het is nooit vrijblijvend. Er zijn weinig dossiers waar ik niet eerst de absolute topman of -vrouw heb ontmoet. Die vraag ik: ‘Waar gaat het over? Vanwaar komen we? Waar gaan we naartoe?’ Bij de tweede fase zie ik ‘de mensen die echt werken’, zo noem ik hen, de mensen op de werkvloer: arbeiders, bedienden, magazijniers, soms syndicaal afgevaardigden... Bij hen ga ik rondvragen: ‘Oké, de directie zegt dit, maar is het inderdaad zo?’ Ik vraag hen wat zij ervan denken.”

Durven zij zich uitspreken?

Bob: “Ik zie hen in vertrouwen. Het is nooit de bedoeling dat ik hun woorden *en publique* herhaal. Maar wat zij zeggen motiveert mij om na te gaan tot waar ik kan gaan. Ik wil weten wat er leeft in dat bedrijf. Ik wil ook kunnen voelen dat mijn komst tot iets dient. Dus loop ik een halve dag in het bedrijf rond. Zo krijg ik een heleboel informatie, roddels, percepties... Hoe ervaren mensen het management? Daarna stel ik mijn act op. Ik kraak hierbij niemand af, maar ik doe persiflages, ik boots de baas na, zijn

accent, zijn manier van zijn. Zo krijg je de mensen op je hand. En als je de mensen eenmaal aan het lachen hebt gebracht, wordt de mentale poort ook geopend, én het hart, en dan kan je boodschap overkomen.”

Wat zijn je boodschappen zoal?

Bob: “Eerst en vooral: ‘Het is niet door negatief te zijn dat je de vooruitgang zult tegenhouden.’ Als hofnar voel ik mee met de mensen op de werkvloer. Zij staan voor veranderingen, ze vinden dat moeilijk, ik begrijp hen. Tegelijk moet ik de koning ook begrijpen, ook hij leeft onder zware druk. Als iets verandert, is het puur menselijk dat je heimwee hebt naar het verleden: het was vroeger beter. Maar de tijd komt niet terug. Durf daarom naar de toekomst te kijken. Kijk naar de mogelijkheden die je krijgt. Misschien moet je verhuizen, misschien moet je een andere taal leren omdat het bedrijf Engels of Duits wordt... Maar is dat zo erg? Samen kunnen we ons erdoor spartelen. Mensen willen weer avontuur. Wel, dit is een avontuur! Het kan een fantastische ervaring zijn. Verander je leven. Begin met je ingesteldheid te veranderen. Het glas is halfleeg of halfvol. Als ik dat gevoel kan wakker maken bij mensen, dan is dat mooi.”

Wat moet er veranderen in bedrijven?

Bob: “Je wordt niet meer betaald om een baan te doen, maar om verantwoordelijkheid te nemen. Je moet niet *langer* werken, je moet *anders* werken. Meer samenwerken ook. Mensen minder opdelen in categorieën, nationaliteiten... Misschien is dat wel een van de moeilijkste boodschappen die ik breng: ‘Leer samenwerken, over de grenzen van een provincie, van een land... heen.’ Mijn grootste desillusie in bedrijven is: elke afdeling ziet het anders en de afdelingen saboteren elkaar soms. Je moet betrokkenheid creëren, samenwerking. Alle neuzen in dezelfde richting. Maar het is niet door wat *peptalk* dat je daar komt.”

Doe je achteraf een evaluatie?

Bob: “Ja, ik doe altijd een nagesprek. En soms heb ik het genoeg later nog meerdere keren met eenzelfde bedrijf te werken, zo kun je echt aan grotere verandering werken. Uiteraard kun je mensen niet veranderen in één uur. En toch brengt het iets. Het is de bedoeling mensen voor de spiegel te zetten en te zeggen: ‘Jongens, blijf niet bij de pakken zitten, er zitten veel kansen in de crisis.’ Het is mijn rol om een bewustwordingsproces op gang te brengen. Ik zie dat er een hang is naar positiviteit. Denk aan de ‘Yes, we can’, van Obama. Ik zou zelfs zeggen: ‘Yes, we do!’ Ik wil een realistische, positieve kijk op de zaak brengen.”

BOB:
“Als je de mensen aan het lachen hebt gebracht, wordt het hart geopend en dan kan je boodschap overkomen”