



Frans van den Hurk

CEO, Capgemini Infrastructure Services Benelux

Het belang van geluk

Ik werk nu zo'n 17 jaar bij Capgemini. Wat mij typeert door de jaren heen, is dat ik een resultaatgedreven persoon ben. Ik word gelukkig van succes, maar niet ten koste van alles. Succes kan veel betekenissen hebben. Mijn kinderen hoeven niet allemaal dokter te worden, als ze maar lekker in hun vel zitten. Ik vind het belangrijk dat ze gelukkig zijn en dat ze zich als mens ontwikkelen. Wat ik hen daarbij meegeef, is dat als je iets doet, je het beter goed en met passie kunt doen. Maar doe het niet omdat het moet of verplicht is. Als je ergens goed in bent, dan kun je ook een mooie baan vinden. Mijn oudste heeft een studie gekozen waarmee ze moeilijk een baan kan vinden denk ik. Maar ze heeft er zoveel zin in! Dat steun ik volledig. Is ze er goed in, dan vindt ze een goede baan.

'Het geluk van mijn medewerkers faciliteer ik, door helder te maken hoe breed de snelweg is waar we ons op bevinden en door ruimte te geven.'

Ik vind het heerlijk om hier bij Capgemini met het team succes te hebben. Succes betekent niet alleen dat je geld verdient, maar ook dat mensen gelukkig zijn. Dat wat ik doe, er echt toe doet. Dat het impact heeft en dat mensen het ook prettig vinden. Ik merk wel dat de druk van de economie toeneemt. Het bewaken van de balans wordt steeds

moeilijker. Dat merk ik ook aan mijn kinderen. Daarnaast ben ik een sociaal mens, geen workaholic. Ik sport en heb mijn hobby. Ik drink graag een potje bier met mijn vrienden en ga ook uit. Laatst heb ik bijvoorbeeld nog Rod Stewart in de Ziggodome gezien.

Het meest gelukkig word ik echter van de liefde, van mijn vriendin. De vlinders, die vliegen volop! Ik heb een mooie balans tussen mijn werk en mijn privé-leven. Ik heb een mooie uitdagende baan met impact die er toe doet. Vanuit Capgemini kan ik voor mensen een verschil maken. Ik heb een geweldig mooi sociaal leven. En ik ben gezond! Laat ik dat niet vergeten. Dat leidt er toe dat ik nog kan sporten op een, voor mijn leeftijd, hoog niveau met jongens die dat ook doen. Daarna drinken we, tijdens de derde helft, het potje bier dat we hebben verdiend. Wat wil een mens nog meer? Ik ben in heel veel opzichten een rijk mens.

Leiden door richting en ruimte te geven

Het geluk van mijn medewerkers faciliteer ik, door helder te maken hoe breed de snelweg is waar we ons op bevinden en door ruimte te geven. Mensen binnen Capgemini mogen verwachten dat ik de richting aangeef samen met mijn team. De mensen mogen vervolgens zelf aangeven hoe ze hier intellectueel invulling aan geven. Van mij krijgen ze helderheid over onze strategie en ons beleid. Mijn leerpunt is dat ik moeite heb om mezelf in te houden. Ik ben van het soort dat zegt: "Ga maar aan de kant, dan doe ik het zelf wel."

Ik ben aan het leren om afstand te nemen van 'de snelweg'. Ik geloof in management op basis van vertrouwen. Dat houdt in: vertrouwen dat anderen zelfstandig hun taken uit kunnen voeren, maar ook dat er consequenties verbonden zijn aan het schaden van vertrouwen. Ik geloof in een positieve benadering en ook in transparant blijven als iets niet goed gaat.

Aardig zijn voor anderen

Ik heb veel vrienden. Voor een paar ben ik er altijd als ze me echt nodig hebben en andersom. Ik weet niet wat eenzaamheid is. Gelukkig heb ik mensen om me heen waarmee ik lief en leed kan delen. Uiteraard ook mijn kinderen. Ik heb 4 dochters en ik hoop dat ze zullen zeggen: "die pa dat was zo'n slechte toch niet, daar hebben we nog wat aan gehad".

Ik ben niet zozeer actief atheïst, maar ik ben ook niet zo gelovig. Ik geloof dat wij geboren worden en dat wij de opdracht hebben om er iets goeds van te maken. Aan het einde is het afgelopen en wat er daarna komt dat zien we dan wel. Dat geeft een heel overzichtelijk wereldbeeld. Daardoor ben ik niet bang voor wat er komt en heb ik ook geen verwachtingen. Ik maak er het beste van. Het zijn vaak andere factoren die bepalen hoe het leven loopt.

Uiteindelijk wil ik mezelf in de spiegel aan kunnen kijken. Als ik dat niet meer kan, dan doe ik iets verkeerd. Ik neem mezelf niet te serieus, relativeer en bewaak de balans. En ik vind dat je altijd met respect met

'De uitdaging voor de moderne leider is om meer balans te krijgen tussen operatie en transformatie.'

anderen moet omgaan, ook wanneer het wat minder gaat of als er spanningen zijn.

Wat ik graag zou willen bijdragen aan de samenleving heeft te maken met hoe ik wil dat mensen mij herinneren: in ieder geval als een inspirerende en respectvolle kerel. Als je de link naar leiderschap wilt leggen, dan geloof ik niet meer in de bullenbakken van vroeger, die er met een zweep overheen gingen. Zeker niet binnen Capgemini met allemaal hoog opgeleide mensen. Ze hebben allemaal een intrinsieke drive. Het is de kunst om die drive tot zijn recht te laten komen. Ik hoop dat mensen mij zien als iemand die dat mogelijk maakt. Het is heel makkelijk om mensen klein te maken, en moeilijk om mensen groot te maken. Ik wil proberen de mensen groot te maken.

De balans tussen operationaliseren en transformeren

Nederland is het polderland bij uitstek. Ik denk dat we in Nederland een gebrek hebben aan mensen die kunnen transformeren. We zijn heel goed in optimaliseren, maar veranderen blijkt lastig. Dat hangt naar mijn idee samen met ons poldermodel. De uitdaging voor de moderne leider is om meer balans te krijgen tussen operatie en transformatie. Als we niet transformeren, dan glijden we af naar een

entertainmentlandje waar we af en toe nog een film maken en mensen naar de Efteling kunnen gaan. We voegen nu weinig waarde toe, terwijl we dat wel kunnen.

Bij Capgemini wordt heel veel werk verplaatst naar 'global delivery centers'. Het gaat weg uit Nederland. Ik moet hier nu andere 'skills' hebben en diensten aanbieden. Niet alle medewerkers passen binnen die nieuwe koers. Hoe ga ik met hen om? Hoe kan ik een nieuw portfolio ontwikkelen zonder het oude - waar ik nu mijn geld mee verdien - weg te gooien? Ook intern hebben we mensen nodig, die mee moeten kunnen in een transformatieproces. Dat is lastig.

Wij zullen veel meer dan voorheen om moeten kunnen gaan met onzekerheid. Als je veel transformeert, neemt de onzekerheid toe. Dat is voor veel mensen moeilijk. Binnen mijn divisie werken zo'n 800 mensen in Nederland en in India nog eens zo'n 500 mensen. Hoe kan ik hen nu het beste begeleiden? Zij moeten veranderen. Als ze niet veranderen, dan heeft dat consequenties. Ik probeer met ze in gesprek te gaan op een manier die niet meteen weerstand bij hen oproept.

Natuur is essentieel voor de balans in de wereld

Al Gore met 'The Inconvenient Truth' heeft me bewust gemaakt van de noodtoestand, waarin we leven. Als je er 3 keer naar kijkt, dan word je wakker geschud. Zo van: "Het kan toch niet waar zijn?" We hebben de taak om de wereld goed achter te laten voor onze kinderen en kleinkin-

deren. Ik geloof oprecht dat er meer in de wereld is, dan alleen geld verdienen en winst maken.

Ik woon in Zeist tegen de bosrand aan. Ik vind het heerlijk om daar in het bos te fietsen, prachtig! Ik heb liefde voor de natuur en het bos. Ik kom uit Geldrop. Met mijn vader, mijn broer en mijn zus deden we vroeger iedere zondag twee dingen: we gingen naar oma en naar het bos bij Valkenswaard. Daar heb je fantastische bossen! Ik liep altijd met plastic zakjes rond om uilenballen en veren te verzamelen. Die nam ik dan mee naar huis. Deze hobby heeft er toe geleid dat ik een keer, het komt allemaal naar boven nu, in een klein vogelpark in Eindhoven naar buiten ben gezet. Ik wilde namelijk de veren van een flamingo hebben. Die lagen echter niet op de grond. Toen ben ik in het water gesprongen om ze uit de vogels zelf te trekken. Dat mocht daar helaas niet!

Door de bossen lopen geeft soms meer voldoening, rust in mijn hoofd en vrijheid, dan als een gek hier in het bedrijf door de gang te lopen en te scoren. We hebben de natuur in de meest brede zin des woords nodig om de wereld in balans te houden. We zijn in staat om de wereld kapot te maken. Kijk bijvoorbeeld maar naar de smeltende gletsjers en ijskappen.

CO₂-neutraal ondernemen

Ik ben een groot voorstander van CO₂-neutraal ondernemen. Wij

moeten minder autorijden en minder vliegen. Wij moeten ons veel bewuster worden van hoe wij de wereld achterlaten. Het is weleens lastig om over de bühne te brengen dat er meer in de wereld is dan geld verdienen. Er heerst hier een engineering-cultuur en men is niet primair op duurzaamheid gericht. We werken aan meer commitment door allerlei initiatieven, waarbij we de participatie van onze medewerkers bij het thema duurzaamheid willen vergroten. En daar is steeds meer animo voor. We zijn op de goede weg, maar het is nog niet 'top-of-mind' bij veel van onze mensen.

Kijkende naar de natuur, dan kun je pragmatisch kijken naar hoe je bijvoorbeeld het fietsgedrag kunt stimuleren. Er zijn intern mensen, die dit vol enthousiasme binnen Capgemini mogelijk maken. Zo ook uitstapjes naar de Ardennen. Daar komen mensen energiek van terug. Maar je kunt het ook breder trekken. Kijk bijvoorbeeld naar CO₂-neutraal ondernemen. Wij hebben een doelstelling: CO₂-neutraal zijn. Dat doen we door middel van reduceren. Bijvoorbeeld door mensen te stimuleren met het openbaar vervoer te komen. Ons nieuwe kantoor ligt niet toevallig tegenover een treinstation.

Duurzaamheid stimuleren binnen Capgemini

Ik ben binnen de Directie ook verantwoordelijk voor duurzaamheid binnen Capgemini NL. Daar voel ik me zeer mee verbonden. We hebben laatst een duurzaamheidsaward uitgereikt aan een van onze klanten. Op een innovatieve manier wordt bij deze klant afval gereduceerd, op

basis van een systeem dat wij in samenwerking met hen hebben ontwikkeld. Het prijzengeld is naar Trees for All gegaan, waardoor er meer dan 1.600 bomen in Maleisië geplant zijn, die op hun beurt CO₂ uit de atmosfeer halen en de lokale biodiversiteit beschermen. Met Trees for All ontwikkelen we nu een tool met behulp van onze Young Professionals, om zodoende het vermijden van CO₂-uitstoot te belonen door middel van boomaanplant in een ontwikkelingsland.

De uitdaging is om bij te dragen aan de duurzaamheid van onze klanten. Als je daar dieper over nadenkt, dan doen we heel veel projecten die hieraan bijdragen. Dat geeft ons werk een extra dimensie. Het spreekt zeker de jongere mensen aan. Wellicht ben ik nog van de generatie die geloofde in overvloed en dat het allemaal wel goed kwam met de natuur. Inmiddels weet ik beter!

Mijn Leiderschapsboom

Een hele stevige boom, die meewaait met de wind, maar niet teveel. Hij komt niet op de grond, maar is wel flexibel. Een boom die fit, mooi en sterk is en er goed uitziet. Als je impact wil maken, moet je als leider fit en gezond zijn en goed voor jezelf zorgen. Een boom, die proeft van zijn omgeving. Niet zo'n starre of donkere, maar een lichte boom.

