

STADIONMODEL Aanvaller, middenvelder of keeper: iedere medewerker is belangrijk om te winnen en geen enkele organisatie kan zonder fans

Aan het werk met de voetbalfilosofie



foto EPA

Wat heb je aan dribbelaars die niet scoren? En wat heb je aan talent zonder passie? Voetbal kent veel wijsheden die van pas komen op de werkvloer.

door Femke Nales

Bij Food Connect Maaltijd-service in Almelo zijn de bezorgers de keepers van het bedrijf. Ze doen aan relatiebeheer en zorgen dat ze geen bal doorlaten. De commerciële buitendienst? „Spitsen! Het zijn de aanvallers die nieuwe kansen zoeken”, zegt directeur Benno Schildkamp van Food Connect. Nou ja, directeur. „Eigenlijk ben ik de coach die langs het veld aanwijzingen geeft hoe het team moet spelen.” Schildkamp heeft er serieuze business van gemaakt. Hij heeft een organisatie-model ontwikkeld waarbij de werkvloer wordt ingedeeld volgens een voetbalstadion: Het SAS-model. Dat voluit staat voor ‘Stadion als Spiegel’. Compleet met middenveld (de klantenservice), een ticketbox (de financiële afdeling die de facturen schrijft) en zelfs een greenkeeper (de man die software beheert en ontwikkelt). „Greenkeepers zijn in Engeland belangrijke mensen, ze zorgen dat het veld bespeelbaar blijft. Software is enorm belangrijk in je bedrijf om de boel te laten draaien”, zegt Schildkamp. Medewerkers die in de aanval, op het middenveld en in de verdediging staan. „Maar geen team kan zonder fans. En dat zijn je klanten, die van bovenaf in het stadion vaak nog beter zicht op je organisatie hebben dan de coach aan de zijlijn.” Schildkamp heeft het stadionmodel niet zomaar bedacht. Natuurlijk is het grappig en ludiek. Maar hij herkende zich niet in de bestaande organogrammen die de baas bovenin zetten, daaronder een aantal chefs hangen en daaronder de werkvloer. „Ik heb hier collega’s in vriescellen werken, zijn die minder belangrijk? Nee. Het

Van voetbaltheorie tot organisatie-model

- Benno Schildkamp heeft zich bij zijn stadionmodel o.a. laten inspireren door gesprekken met Steve McClaren. „Een sympathieke en enthousiaste persoonlijkheid, een winnaar pur sang met een duidelijke visie en aandacht voor het menselijk aspect. Hij heeft een aantal aspecten van zijn aanpak en ervaringen toegelicht en deze zijn ook op de werkvloer te gebruiken.”
- „Als je er over na gaat denken zijn voetbalwijsheden bijna allemaal te vertalen naar de ondernemerspraktijk. En voetbal is iets wat leeft en herkenbaar voor iedereen.”
- Het SAS-model is door Schildkamp officieel als merk geregistreerd.
- Syntens, een innovatienetwerk voor ondernemers, werkzaam in opdracht van het ministerie van Economische Zaken, wil het SAS-model samen met Schildkamp verder ontwikkelen.
- Meer informatie over het SAS-model: info@bennoschildkamp.nl
- Op 12 april spreekt Benno Schildkamp op de bijeenkomst voor Zakelijk Almelo over zijn stadionmodel. De bijeenkomst begint om 18.00 uur in het Theaterhotel in Almelo.

zijn heel belangrijke spelers in het team.” Schildkamp werd echt aan het denken gezet toen een student na een stageperiode zijn organisatie beschreef als een ‘machinebureaucratie’. Zoals ze in de schoolboeken op de heao leren: een leger in vredesstijd. „Daar kon ik me helemaal niet in vinden.” In diezelfde periode sprak Schildkamp met FC Twente-trainer Steve McClaren. De voetbalwijsheden liet de directeur van Food Connect Maaltijdservice los op zijn eigen bedrijf. *If you don't have a passion, forget it!* (als je geen passie hebt, vergeet het maar, red.)

‘Elkaar beter maken is veel efficiënter dan steeds blijven wisselen’

of *‘to win you must score, not show’* (om te winnen moet je scoren en hoeft je niet per se te laten zien wat je allemaal kan, red.) „Je kunt wel heel veel dribbelaars in je team hebben, mensen dus die veel kunnen en de show stelen, maar als ze niet scoren zijn ze waardeloos”, zegt Schildkamp. „Dat geldt op het voetbalveld, maar ook in een organisatie.” Onbewust was de voetbalfilosofie al flink doorgesijpeld bij Food Connect, zegt Schildkamp. „Ik geef mensen cijfers voor hun karakter

en hun kennis. Is het karakter een acht, dan is het niet erg dat de kennis van iemand nog een vijf is. Iemand met veel karakter kan z’n kennis wel bijspijkeren. Andersom is het een lastiger verhaal. Het is een beetje zoals voetbaltrainer Fred Rutten redeneert. Met een positief karakter mag je nooit door de ondergrens zakken”, zegt Schildkamp. „Toen mijn twee zoontjes Rob en Rick na een training bij FC Twente een tekening voor me maakten van een stadion, kreeg ik het idee: ik moet hier een organisatie-model van maken! Je sleept je als leidinggevende van cursus naar cursus om bevestigd te krijgen wat je al weet. Maar de bestaande organisatie-modellen voldoen niet meer.” Het SAS-model (Stadion als Spiegel) is vervolgens door Schildkamp uitgewerkt en als merk gedeponeerd. Bij Food Connect is het ingevoerd. En het werkt, volgens Schildkamp. „Je hebt het over een heel platte organisatie en mensen weten door wie ze gedekt worden.” Volgens Schildkamp komt het ‘stadionmodel’ kort gezegd neer op een paar dingen. „Gebruik je boerenverstand en intuïtie, wees no-nonsense en klantgericht en zorg dat je gek bent met je personeel.” Een reservebank is er ook. „Maar dat moet je kweekvijver zijn, talenten die je langzaam moet brengen. Tel wat je hebt. Elkaar beter maken is efficiënter dan steeds wisselen.”