

De eerste
365
DAGEN

Jo Sanders (56) 'Ik ben weer baas over mijn agenda'

Is: zaakvoerder van Focus

Vrije tijd: gezin, vrienden, boeken, muziek en wijn

"Belangrijke zaken zijn zelden dringend en dringende zaken zijn zelden belangrijk." Die boutade indachtig gaf Jo Sanders bewust een wending aan zijn loopbaan. Hij was tot vorig jaar partner bij Ernst & Young Advisory, maar toen zijn vrouw een kankerbehandeling moest doorstaan, verliet hij het bedrijf om zijn eigen consultancybureau Focus op te richten. "Nu bepaal ik zelf hoeveel ik werk en hoeveel ik thuis ben. Ik ben weer baas over mijn agenda. Mijn enige referentie is de tevredenheid van de klant", zegt een herboren Sanders.

Deze zelfstandige met ademruimte doorliep een loopbaan onder hoge bloeddruk. Na zijn studies economie kwam hij als consultant van PriceWaterhouseCoopers (PWC) bij de Franse klant Saint-Gobain terecht, een wereldwijde naam in de glasindustrie. Die ervaring was een opstap naar het algemeen management van de toen oudste Nederlandse glasfabriek, die Sanders in de jaren 1980 mee moderniseerde en internationaliseerde. Aan het begin van de jaren negentig maakte hij furore als operationeel directeur bij de Groep Hoste (die later uitgroeide tot De Persgroep), om vervolgens algemeen directeur van de grootste divisie van Spector Photo Group te worden. Die topfunctie ruilde hij in voor consultancy bij Ernst & Young, waar hij dertien jaar als partner werkte.

Wat leert u uit uw professionele ervaring? Hoe wendt u die aan voor Focus?

JO SANDERS. "Ik stel vast dat er in het bedrijfsleven twee soorten leiders zijn: ondernemers en managers. Ondernemers weten intuïtief welke richting ze willen uitgaan en ze kunnen hun personeel begeistern, ze zijn sterk in *empowerment*. Helaas slagen ze er niet altijd in hun plannen over te brengen. Dat levert bedrijven op die goed zijn in



"Mijn enige maatstaf in het werk is de tevredenheid van de klant"

strategische analyse, maar veel minder in veranderingsmanagement en die dus niet vooruitkomen. Op dat punt wil ik met Focus instappen.

"Typische 'managers' zijn sterker in het rationele en het autoritaire. Ze zijn planmatiger en op uitvoering gericht. Ze geven een praktische vertaling aan ideeën die eerder van ondernemerstypes komen. Daarom is een goed evenwicht tussen het aantal managers en het aantal ondernemers in een organisatie volgens mij zeer belangrijk. In mijn consultancy ga ik na hoe het met dat evenwicht is gesteld. In een tweedaagse workshop rond strategisch management gaan we ook in groep na waar de sterktes en zwaktes liggen en maken we een marktanalyse."

Bij de businessschool Insead volgde u opleidingen in klinische bedrijfspsychologie en veranderingsmanagement. Uw inzichten zette u om in het boek *Leiders en Paradoxen*. Wat valt daaruit te leren?

SANDERS. "De kernboodschap is dat goede leiders kunnen omgaan met paradoxen. Ze slaan niet over in één richting. Ze vinden een balans tussen consolideren en investeren, tussen korte termijn en lange termijn, tussen de stap naar nieuwe technologie en zorg om de dienstverlening."

Hoe ervaart u de stap van een groot bedrijf naar een zelfstandige activiteit?

SANDERS. "De stress valt weg en ik ben vaker thuis. Mijn enige maatstaf in het werk is de tevredenheid van de klant. Ook moest ik vroeger de zaken managen, constant alles regelen. Nu kan ik mijn ervaring en psychologische kennis direct inzetten, in een persoonlijk contact. Dat schenkt veel voldoening." © JDC