



JEROEN SPRANGERS

LEIDERSCHAP EN ONDERNEMEN

Ondernemen is vallen en weer opstaan, uithuilen en aanpakken. Het is leiderschap tonen en benaderbaar zijn, focus houden en uitzoomen. Elke ondernemer is uniek, alle ondernemers hebben te maken met gelijksoortige uitdagingen. In deze serie zoeken we de steentjes in de schoenen en de schatten die eronder verborgen liggen.

TEKST JEAN-PAUL TAFFLIN
FOTO MARJORIE NOË

ADVOCATEN DIE MOETEN MANAGEN

Gelijk hebben en gelijk krijgen. In geen vak is dat verschil zo pregnant als in de advocatuur. Daar geldt eigenlijk alleen *gelijk krijgen*. In de rechtszaal is dat uiteraard waar het om gaat. Maar als je gezamenlijk een mooie praktijk opbouwt, personeel aanneemt en een tent te runnen hebt, dan worden andere vaardigheden geëist. Vraag maar aan Jeroen Sprangers, partner bij REIN Advocaten en Adviseurs in Assen. „Tijdens een interne vergadering zei iemand me: 'Mooi verhaal Jeroen, maar ik ga het niet doen'. Dan besef je dat het om meer gaat dan de beste argumenten geven.”

Hoog in het opvallende, driehoekige kantoorgebouw aan de A28 in Assen-Noord zit Sprangers. De auto's razen voort, verderop schittert het Drentse land. Een buizerd vliegt langs terwijl de zon door de wolken prikt. Binnen hangt een toga aan een hanger. Het bureau ligt zo vol dat er schijnbaar niet aan wordt gewerkt.

„Schitterend hier hè! Ik houd van licht. Dat is hier.” Jeroen Sprangers is één brok energie. Hij straalt het aan alle kanten uit. „Ik zit bijna nooit. Maar daardoor vind ik wel rust. Ik loop meestal rondjes door mijn kantoor, met mijn oordoppen in om te bellen. Sereus kilometers op een dag.”

Om te bellen ja, en om na te denken ook. Over de zaken die hij als advocaat en curator afhandelt natuurlijk, maar zeker ook over de andere zaak: het bedrijf. En daarvoor moet hij uit een heel ander vaatje tappen, uit een vaatje dat goed verstopt lag. „Zoals het in veel clubs gaat: de jongens die goed zijn, worden managers. Zo is het bij advocaten vaak ook. Maar de beste pleiter is niet de beste manager. Dat geldt ook voor mij, maar het duurde best even voordat ik dat accepteerde.”

Sprangers dacht: we hebben met een paar

gelijkgestemden samen een kantoor en vormen een managementteam. We komen daar wel uit. „Je zag dat wij allemaal begonnen te argumenteren alsof we in de rechtszaal stonden. Zo verdedigde iedereen als het ware zijn eigen zaak. Maar dat werkt natuurlijk niet. Je wilt sámen iets opbouwen. We waren met negen partners. Er kon echt een veldslag ontstaan over de koffiemelk. We bleven bij de ratio, waren alleen op inhoud elkaar aan het overtuigen, terwijl we het gevoel – wat onder die koffiemelk lag – totaal links lieten liggen. Dan krijg je dus dat mensen 'ja' zeggen en 'nee' denken.”

Dat besef betekende de start van een reis. Sprangers besloot hulp in te schakelen. „Nou ja, ik dacht het zelf wel even op te lossen. Ik ging naar een coach om te vragen hoe ik mijn team op één lijn kon krijgen. Na een intensieve training van een jaar dacht ik: mooi, ik heb mijn boekje volgeschreven, nu ga ik het de rest eens even vertellen. En toen zag ik dat het eigenlijk over mezelf ging.”

Sprangers vond de sleutel in zijn eigen ontwikkeling. „Vertragen om te kunnen versnellen. Ik ben nogal een snelle denker en probeer mensen in razend tempo mee te krijgen, op basis van argumenten. Althans: dat is wat ik altijd deed. Maar ik realiseerde me – dankzij de coaching – dat ik moet vertragen soms, een stapje terug doen. Eerst goed luisteren naar de ander, om te ontdekken wat er speelt, wat iemand van binnen echt wil. Daarna kun je samen naar een uitkomst werken die voor iedereen te doen is. Dat klinkt simpel en logisch, maar het kost je ver van me af. En nog steeds moet ik er continu op letten dat ik af en toe moet rusten, moet wachten tot de rest er ook is.”

In een wat masculiene wereld voelt het soms tegenstrijdig om daar zo veel bezig te zijn. „Het zijn termen waar ik vroeger van moest kotsen: open sfeer, in verbinding zijn, geweldloos communiceren. Kijk: ik heb daar niet voor niets een portret van een gorilla

aan de muur hangen. Dat is om me eraan te helpen herinneren dat ik dat was, ergens ook ben. Dat ik erop moet letten om geen gorilla te zijn. Dat zit nu eenmaal in me en daar moet ik me bewust van zijn. Op het werk, maar ook thuis en overal. Gelijk krijgen is heerlijk, maar het brengt je niet altijd verder.”

Het verschil is sindsdien groot. „Mensen durven zich uit te spreken, ook tegenover mij. Pas als je met elkaar in verbinding bent, kun je een discussie voeren die ergens toe leidt. Dat zeg ik echt. Laatst zei een collega tegen me: wil je even bij dit gesprek zitten, maar zou je dan na een kwartier wel weer willen weggaan. Tegenwoordig begrijp ik dat, vind ik het zelfs mooi.”

De sfeer is enorm vooruitgegaan, zeker sinds iedereen op kantoor – van advocaat tot secretaresse – eenzelfde training volgde. „Het is relaxed, mensen hebben plezier en praten anders met elkaar. We kijken ook anders naar zaken. Die leggen we neer bij de mensen bij wie ze het beste passen. We kijken daarbij niet alleen naar expertise, maar naar de persoonlijke match. En als we denken: dit is geen zaak waar we ons goed bij voelen, dan doen we 'm gewoon niet. Mijn collega's vertellen me dat ze thuis ook blijer worden. Door de sfeer op het werk, maar ook door wat ze geleerd hebben. We zijn een veel beter team geworden.”

Goed leiderschap betekent het goede voorbeeld geven. Het is iets dat Jeroen Sprangers leerde en iets waarbij hij constant moet stilstaan. „Laatst had ik met mijn zoon een uitje met zijn vrienden en hun vaders op een Utrechtse terras. Wij waren er het eerst en ik ging gelijk een grote tafel regelen voor iedereen, daar was ik druk mee. Toen zei mijn zoon: 'Heel fijn pa, maar nu is dat lekkere bankje in de zon voor ons tweeën weg. Dat kwam binnen, hij had gelijk. Ik wil het altijd even regelen, oplossen. Maar soms moet je me andere keuzes maken, uitzoomen, je rust nemen.”

Jeroen Sprangers

Jeroen Sprangers houdt zich als partner bij REIN advocaten & adviseurs vooral bezig met ondernemingsrecht, als advocaat en curator. Hij is geïnteresseerd in nieuwe technologie en de drijvende kracht achter ReinLab, dat experimenteert met de inzet van onder meer AI in de juridische praktijk. Hij was ook betrokken bij de totstandkoming van Start-up-broei The Big Building in Groningen.

Dit zegt Peter

De beste pleiter is zelden de beste leider. Wat Jeroen leerde, en wat menig ondernemer herkent, is dat leiderschap begint met vertragen en luisteren, juist als je gewend bent om te overtuigen. Door je innerlijke gorilla te herkennen en door te leren deze te temmen, creëer je ruimte voor echte samenwerking én zorg je voor rust in je hoofd en je team.

Peter Scherjon begeleidt ondernemers vanuit Hartman & Hartman