

HET LEIDERSCHAP VAN ERIK VAN ENGELEN

Na een carrière bij corporate organisaties, waarvan de laatste negen jaar als CCO bij Eneco, vond Erik van Engelen het tijd voor een sabbatical.

Al snel kwam er najaar 2018 een belletje: of hij als crisisdirecteur het noodlijdende Wildlands Adventure Zoo Emmen er weer bovenop kon helpen. Een uitdaging die Erik met beide handen aangreep. "Maar dat het zo heftig zou worden, had ik niet kunnen bevroeden."

Al vaker deed Erik grote veranderopdrachten, maar niet eerder was de uitdaging zo groot. In 2016 opende Wildlands haar poorten met een nieuw concept: een themapark, pretpark en dierentuin ineen. Met een investering van 150 miljoen lag er een enorme belofte: jaarlijks 1,3 miljoen bezoekers trekken tegen een premium entreeprijs. Het eerste jaar kwamen die bezoekers inderdaad, maar het aantal nam het tweede jaar af tot 1 miljoen. In 2018 leed de organisatie 8 miljoen euro verlies.

Erik: "Als je zoiets moois neerzet, is het heel wrang dat het niet wordt wat je ervan gehoopt hebt. Zeker als er zoveel gemeenschapsgeld in zit." Erik werd gevraagd om met een reddingsplan te komen. "De oorspronkelijke doelen waren niet realistisch. Er moest een plan komen dat reëel was en perspectief bood. Zowel voor de medewerkers als de omgeving."

Reddingsplan

Maar waar begin je als er zoveel moet veranderen? "Normaal wensen mensen je succes als je aan een nieuwe opdracht begint, maar nu kreeg ik alleen maar te horen: sterkte! Zelf had ik gelijk zoiets van: daar ga ik mijn tanden inzetten en er een succes van maken. Dat het alleen zo heftig zou worden, had ik niet kunnen bevroeden." Wat volgde was een forse herstructurering. "Er moest flink in de kosten worden gesneden." Uiteindelijk is er 6 miljoen euro bespaard op een omzet van 20 miljoen euro. "We hebben behoorlijk wat mensen moeten ontslaan, wat heel pijnlijk was." Erik vertelt dat hij het hele proces geprobeerd heeft om zo



open en transparant mogelijk te zijn naar iedereen. "Gelukkig was er, ook onder het personeel, veel begrip. Iedereen zag in dat dit nodig was om als park te overleven."

Lef en moed

Een proces van een herstructurering, zoals bij Wildlands, vergt lef en moed. "Je legt een grote belofte neer. Op een gegeven moment ga je een eenrichtingsstraat in en moet je alle dingen die je beloofd hebt waar gaan maken." Hij legt uit dat als je zulke keuzes moet maken, je als leider wel een grote broek moet aantrekken. "De tijdsperiode was kort. Ik kon me niet allerlei omwegen permitteren."

HET LEIDERSCHAP VAN ERIK VAN ENGELEN

Hoewel het niet makkelijk was, klossen de bezoeken vanaf 2019 weer omhoog. "Ondanks de ellende die we hebben meegemaakt voelden we de steun van de hele regio."

Nuchterheid en realiteitszin

Terugkijkend denkt Erik dat zijn nuchterheid, realiteitszin en de rust die hij uitstraalt van waarde zijn geweest. "Soms moet je hard kunnen zijn, aan de andere kant moet je oog hebben voor de menselijke maat. Dat betekent dat je moet durven afwijken van protocollen als de situatie daarom vraagt." Als leider vindt hij dat hij afgerekend mag worden op de resultaten. "Daar ben ik voor aangesteld." Net als bij andere organisaties zorgen corona, de oorlog in Oekraïne en de stijgende energie- en grondstoffenprijzen voor onrust. Rustig blijven, koershouden en met problemen dealen wanneer ze zich voordoen, is Eriks advies. "Zo hebben we de zomeravonden dit jaar afgeblazen. Het is al lastig om met de huidige personeelsbezetting een goede zomer te draaien, dan wil ik niet het uiterste van mijn mensen vragen. Natuurlijk staat de gast bij ons op nummer één, maar eigenlijk vind ik dat het personeel daar nog boven staat. Zij moeten zich veilig en vertrouwd voelen. Ik kan 100 procent mijzelf hier zijn en hopelijk geldt dat ook voor mijn collega's. We doen het echt samen."

"Je legt een grote belofte neer, die je nog wel waar moet gaan maken"

Stilte retreat

Onlangs heeft Erik een coachtraject met Caroline Serré van CIC Company naar de Pyreneeën afgerond waar hij 1,5 dag in stilte heeft doorgebracht. "Caroline kan precies de kern raken waar het om gaat of waar het om zou moeten gaan." Hij vertelt dat het traject voor hem persoonlijk buiten zijn comfortzone lag.

"Het actief opzoeken van rust en echt even stilstaan is niet iets wat ik van nature doe. Toch was het heerlijk om actief aan de slag te gaan met vertragen." Erik zoekt nu regelmatig actief de rust op. "In jezelf keren en ervaren hoe het is om op jezelf te kunnen vertrouwen. Wat brengt dat je? Normaal gesproken kreeg ik juist nieuwe ideeën na een paar uur fietsen; ik had nog nooit meegemaakt dat je ook inspiratie krijgt vanuit stilte."

Elke dag een beetje beter

Terugkijkend op de herstructurering en op zijn eigen leiderschap daarin zou hij alles hetzelfde hebben gedaan. Hij laat weten dat, ook nu ze in rustiger vaarwater terecht zijn gekomen, de vele reviews, gesprekken met gasten, collega's en vrijwilligers over het park hem dagelijks scherp houden. "We trachten het elke dag een beetje beter te doen. Hoe klein het ook is, als het beter kan, veranderen we het. Zo bevinden we ons in een continu verbeteringsproces. Zakelijk gezien én persoonlijk."