



Interview met SKS-kampioen Douwe Visser

‘Ik heb geleerd dat het draait om het team’

In 2013 werd *De Sneker Pan* voor de derde keer op rij kampioen bij het SKS-skûtsjesilen. Hoe kreeg schipper Douwe Visser dat voor elkaar? Door te breken met traditie, zegt hij zelf. Visser nam adviseur Kris Heijnis aan boord en gooide het roer radicaal om. ‘Vroeger praatte ik alleen maar, was ik aan het preken tegen de bemanning. Nu ben ik luisteraar.’ En: ‘Met een goed team kan ik met het oude skûtsje van Huizum kampioen worden.’

Tekst **Klaas Smit** Foto's **Wiep Wierda Fotografie**



schipper zo tegen hun vijftigste. Zo vroeg al het hoogst haalbare bereiken is fantastisch, maar heeft ook een keerzijde. Ik wilde niet dat we vanaf dat moment alleen maar slechter zouden gaan presteren. Ik wilde verder, ik wilde meer, maar een deel van de bemanning was wel tevreden en vond het goed zo.'

'Wanneer je per se kampioen wilt worden, dan wordt je geen kampioen', zegt Douwe. 'Een goede set randvoorwaarden is nodig, zoals een goed schip, zeil en een goede fok en zwaarden. Maar het schip is secundair, terwijl de meesten de veranderingen, de verbeteringen voor 80% in het schip zoeken. Het schip is als een vrouw die je moet leren kennen, daar heb je tijd voor nodig. En als je eenmaal voelt dat je het schip in de vingers hebt, dan komt er een nieuwe fok of een nieuw grootzeil en begint de zoektocht opnieuw. Je zoekt dan naar een nieuw optimum tussen fok, zeilen en zwaarden.'

Breken met tradities

Het skûtsjesilen binnen de SKS staat bol van de tradities, en Douwe Visser is daar ook in opgegroeid. 'Ik kom uit de traditie van de binnenvaart met de bijbehorende normen en waarden. Ik bedoel dat het schip en het bedrijf overgaan van vader op zoon, familie altijd voor gaat en je het doet zoals je ouders en alle anderen het voor jou ook deden. Iedere binnenvaartschipper is de koning op zijn eigen schip en telkens moet het schip groter worden, zodat de koning nog belangrijker is.

Binnenvaartschippers zijn alleenheersers en skûtsjeschippers waren onaanraakbaar door het grote voetstuk waar ze op stonden'.

Wanneer je de traditie van de binnenvaart optelt bij de traditie binnen het skûtsjesilen, dan is de kans op verandering zeer gering. Alles is erop gericht je binnen de traditie te houden, binnen het gareel te houden. Douwe Visser realiseerde zich dat als hij wilde veranderen, hij een extra oog nodig had, iemand die van buitenaf tegen de zaken aankeek en nieuwe inzichten kon bieden. 'In 1996 werden we nog een keer kampioen met De Sneker Pan. Daarna konden we vijf jaar lang het hoogste podium niet bereiken'.

In 2001 begon Douwe Visser het idee te krijgen dat het anders moest, wilde hij weer eens kampioen worden. Douwe kwam in contact met Kris Heijnis, coach, trainer en adviseur. Douwe en Kris besloten in 2002 te gaan samenwerken. Douwe stak zijn nek hiermee uit, want het commentaar was niet van de lucht: "'Snits heeft een Ratelband aan boord", was een veel gehoorde uitspraak' zegt Kris. Een adviseur aan boord nemen, was een grote breuk met de traditie die vooral bestond uit "door de kajuit aan boord komen". Het helmhout ging traditioneel over van *heit* (vader) op zoon en familie had als vanzelfsprekend een bevoorrechte positie aan boord van het skûtsje. Maar de traditie blijven volgen leverde in de ogen van Douwe niet genoeg op. Het was te vrijblijvend, te tijdrovend en je kon niet kiezen voor kwaliteit. Douwe werd steeds meer

boven: Schipper Douwe Visser van Sneek werd op zijn 38ste al voor de eerste keer SKS-kampioen

rechts: Traditioneel had familie een bevoorrechte positie aan boord, voor Visser was dat te vrijblijvend

We zijn uitgenodigd aan boord van de motor-kruiser van Douwe Visser, skûtsjeschipper van *De Sneker Pan*. Het is prachtig zonnig weer met een heerlijk windje uit het oosten en zittend op het achterdek hebben we uitzicht op het skûtsje van Sneek. Een prima plek en prima omstandigheden voor het boven water halen van hét geheim: Hoe word je kampioen bij het SKS-skûtsjesilen? Douwe Visser heeft Kris Heijnis gevraagd ook aan te schuiven, omdat de 'boosdoener' er zelf ook bij moet zijn, vindt Douwe. Met de hulp van Kris als coach, trainer en adviseur waait er op het skûtsje van Sneek al twaalf jaar lang een andere wind. Visser: 'Ik werd in 1995, op mijn 38ste dus, voor het eerst kampioen met de Sneker Pan. Dat was vrij jong voor een schipper, want de meesten worden pas



een wedstrijdzeiler, maar merkte ook dat hoe harder hij ging werken aan boord, hoe meer anderen achterover gingen leunen. Vroeger was een schipper bepalend aan boord, dé autoriteit, maar de tijden zijn veranderd. Met zo'n opstelling haal je nu het kampioenschap niet meer binnen.

Skûtsjesilen is een teamsport

Van jongs af aan is Douwe Visser geïnteresseerd in ploegen, in hoe mensen binnen een groep met elkaar omgaan en wat hun rollen zijn. Hij had het gevoel dat dat belangrijk was, maar het woord teambuilding bedacht hij er toen nog niet bij, dat kwam later. Zo fascineerde het Ajax onder Rinus Michels hem mate-

anders, het roer moest radicaal om. 'Wilde ik het zeilen op een hoger niveau krijgen, dan moest het team centraal komen te staan en niet het schip. Dan moest ik als schipper bereid zijn een andere rol aan te nemen en het team meer invloed te geven. Dan moest ik beginnen met leren en daar nooit meer mee ophouden. Maar een schip besturen is heel wat anders dan een team aansturen'.

Heijnis: 'Douwe en ik hebben in het begin vele en vele gesprekken gevoerd over team, rollen, karakters en alles wat met ploegen en de individuen daarin te maken heeft. In het begin heb ik Douwe zien worstelen met de veranderingen, maar zijn leergierigheid en gedrevenheid zorgden ervoor dat hij de nieuwe weg is blijven volhouden. Net als bij bedrijven ligt de nadruk bij het skûtsjesilen op de bemanning, op het team. Daar win je wel of niet een wedstrijd mee'. Douwe vult aan: 'Ik vind dat het materiaal voor 30% meespeelt. Het geheim zit hem in een goed team, in goede mensen. De 14 mannen en vrouwen aan boort van het skûtsje maken voor zeker 70% het verschil. Daar zetten we op in, daar ligt onze focus'. Gedurfd stelt hij: 'Ik durf wel

nemen, je moet zeggen wat je wilt en wat het doel is. Ik moest duidelijk gaan communiceren, maar ik wilde ook meer inbreng van het team hebben. Ideeën van het team, van elk individueel bemanningslid, hebben een grote meerwaarde. Deze manier van werken betekende een grote omslag. Mijn eerste 10 jaar als schipper dacht ik dat het ging om fok, zeil en zwaarden. Ik heb geleerd dat het draait om het team'. 'Vroeger praatte ik alleen maar, was ik eigenlijk tegen de bemanning aan het preken over hoe dit moest en hoe dat moest. Nu ben ik luisteraar, trek ik aan het eind conclusies en beslis ik. En laat het duidelijk zijn, tijdens de wedstrijd ben ik aan boord de schipper en neem de beslissingen. Tijdens de wedstrijd evalueren we niet, dat doen we daarna.

Niks is raar

'Nu zie ik in groepsbesprekingen waarin de wedstrijd van de vorige dag wordt doorgenomen dat Douwe vragen stelt en luistert,' zegt Kris. 'Douwe wil weten wat er leeft, dat iedereen ook eerlijk zegt wat hij vindt. Daar zijn wel wat jaren overheen gegaan, met soms pijnlijke beslissingen'.

Bij Sneek solliciteert elk bemanningslid elk jaar opnieuw. Past het nog in je leven, wil je er nog steeds 100% voor gaan, kun je de tijd die ervoor nodig is nog vrijmaken en steunt het thuisfront je in je keuze? Als de antwoorden "Ja" zijn, dan kiezen schipper en bemanning bewust voor elkaar. Een tweede belangrijke voorwaarde voor eerlijk durven zeggen wat je vindt, is dat je je veilig voelt. De schipper kan wel aangeven dat alles gezegd kan worden, maar ook elk bemanningslid moet daar achter staan, moet niks raar vinden van wat iemand zegt. En ten derde, je mag fouten maken en die toegeven. Daar is ruimte voor, want anders leer je niet. Nieuwe bemanningsleden opvangen en vertrouwd maken met de werkwijze is erg belangrijk. Teambuilding is een continu proces. 'Wanneer een nieuw bemanningslid na één seizoen weer vertrekt, dan heeft de groep gefaald en niet het nieuwe bemanningslid', zegt Douwe.

Welke rollen zijn er nodig?

'We kijken heel duidelijk naar wat we nodig hebben aan boord. Willen we meer spierkracht, willen we mensen met meer inzicht, willen we meer dienstbaarheid en hebben we nog wel een luis in de pels', zeggen Douwe en Kris bijna in koor. Zeilhandelingen kunnen we iedereen aanleren, maar karakters zijn zoals ze zijn. We hebben verschillende karakters nodig aan boord die ook nog bij elkaar passen. Wanneer we een wedstrijd zeilen is er spanning, dan gaat het om willen winnen.

te beweren dat ik met een goed team ook met het oude skûtsje van Huizum kampioen kan worden. Geef ons de tijd dat skûtsje te leren kennen en we winnen het klassement'.

Niet van het voorhoofd af te lezen

Visser: 'Ik dacht altijd dat de bemanning wel van mijn voorhoofd af kon lezen wat ik bedoelde. Dat ze wel zouden zien aan mij wat ik van ze verlangde. Maar zo werkt dat natuurlijk niet. Je moet de bemanning mee-



Douwe Visser en Kris Heijnis (rechts) met op de achtergrond De Sneker Pan

loos. Al die sterspelers zoals Cruijff, Haan en Neeskens vormden een schitterend team en kregen als team vleugels. Toen Cruijff naar Barcelona vertrok, viel het team uit elkaar. Individueel was iedere speler een topper, maar dat was niet genoeg voor een goed team. De prestaties namen af door het vertrek van één enkel individu. Het moest helemaal



boven: Een bekend beeld, Sneek vaart voorop

onder: 2013, Visser wordt opnieuw gelauwerd

Het primaire van mensen komt dan boven en dat moet onderling wel passen. Dit maakt allemaal onderdeel uit van het bouwen aan een team en dat bouwen gaat steeds maar door'. Visser: 'Ik heb geleerd verder te kijken dan wat ik zelf wil. Het team aan boord is veel belangrijker dan ik vroeger besepte, maar ik heb naast de 14 mensen op het skûtsje ook te maken met hun families, de commissie en de SKS. Iedereen die een bijdrage levert aan het skûtsjesilen is even belangrijk, ook degenen die de kaartjes verkopen en de toeschouwers hun parkeerplaats wijzen. Allemaal zorgen ze ervoor dat wij met 14 schepen een podium krijgen waarop we onze kunsten kunnen laten zien. Ik wil mijn bijdrage leveren in de breedte, omdat ik nu beter zie dat iedereen zijn rol speelt, aan boord maar ook buiten het schip. Jezelf ter discussie stellen is con-

fronterend en je hoort dingen die je zelf wel weet, maar waarvan je niet wist dat ook anderen ze opvallen. Ik leer daar een hoop van en ben daar een 'rijker' persoon door geworden. Vroeger was het "ik en de rest", alsof er sprake was van tegenstellingen. Nu is er alleen "wij".'

Wat is nu het geheim?

Er is geen geheim en er is geen recept. Voortdurend willen leren, nieuwsgierig blijven, de nadruk leggen op het team, dat zijn zaken die het verschil maken. 'Ik wil altijd blijven nadenken over hoe het anders kan, beter kan. Als er oplossingen zouden zijn, dan stop ik met nadenken. Oplossingen zijn er niet, alleen mogelijkheden en richtingen'.

'Natuurlijk is ook trainen belangrijk om goed te worden en te blijven, maar trainen is geen garantie voor succes. We trainen zelfs minder dan 14, 15 jaar geleden, het blijft een noodzakelijke voorwaarde, maar we zijn efficiënter en effectiever geworden. En toch, de weersomstandigheden kunnen uiteindelijk bepalend zijn. Waren er in 2013 twee extra dagen geweest met licht weer, weinig wind dus, dan was *De Sneker Pan* geen kampioen geworden. Met licht weer kunnen we minder uit de voeten, daar zit nog onze zwakte. Of we dit jaar weer kampioen worden, ik weet het niet. We zullen daarvoor wel weer ons uiterste best doen. Het hele team zet zich er weer honderd procent voor in. 🍷

BOEK OVER TEAMBUILDING

Kris Heijnis heeft zijn ervaringen als coach, trainer en adviseur vastgelegd in het boek 'Met de kloten voor het blok. Inzicht in uw team, bedrijf of organisatie aan de hand van scheepsuitdrukkingen'. Aan de hand van scheepsuitdrukkingen die hij heeft verzameld en gerubriceerd, maakt hij koers, cultuur, leiderschap en onderlinge communicatie in organisaties en bedrijven bespreekbaar. Kris en Douwe treden regelmatig op om het verhaal van hun 12 jaar lange samenwerking te delen met anderen. En telkens weer is er verbazing bij het publiek, omdat ze een verhaal verwachten over schip, fok, zeil en zwaarden. De eye opener is dat het geheim zit in een goed team. Op www.metdeklotenvoorhetblok.nl is het boek te bestellen voor €25,-.

