



Walter Vandeperre (CEO – lees Chief Entertainment Officer – van H&L Services)

# “Ik ben er voor de anderen”

**Wie een wetenschappelijke lezing over leiderschap wil, moet niet bij Walter Vandeperre zijn. De CEO – lees Chief Entertainment Officer – van H&L Services is nochtans een geboren leider. Maar hij houdt het graag eenvoudig en efficiënt. Het gaat hem om respect en vertrouwen binnen een goed afgelijnd kader.**

Walter Vandeperre begon als vrachtwagenchauffeur en eindigde zijn carrière in loondienst als directeur Operaties en bestuurder bij Katoen Natie in 2003. Hij startte zijn eigen Harbour & Logistics Services op. Het bedrijf laadt en lost containers bij klanten. H & L stelt mensen tewerk die met de klassieke structuren niet om kunnen: “Ik wou iets alternatiefs neerzetten voor goede uitzendkrachten, iets waar ze konden op terugvallen. Ze krijgen een grote autonomie en dat blijkt hen sterk te bevallen en te inspireren. Ik geef ze een transparant kader waarbinnen ze werken. Ze werken dagelijks heel productief maar zijn tevreden met hun werk en blijven. Dat geeft ook mij veel voldoening.”

## Waarden

De filosofie van Walter Vandeperre oogt simpel. Voor hem staat en valt de wereld met de invulling van twee waarden. Respect en vertrouwen vormen zijn bijbel. “We spreken veel te gemakkelijk over normen en waarden, maar meer hoeft dat voor mij niet te zijn. Ik weet dat niet iedereen hetzelfde verstaat

---

**“Wij geven onze mensen elke dag opnieuw een doelstelling die haalbaar is.”**

---

onder die twee waarden, maar ik geef al mijn medewerkers een transparant kader waarbinnen we moeten blijven. Ik leg aan alle Polen, Albanezen, Kosovaren, Syriërs, Nigerianen en Ghanezen die bij mij werken, op hun manier het waarom van de dingen uit. Ik verklaar hen bijvoorbeeld waarom hun

loon in de competitieve markt waarin wij werken, onder druk staat. Ze begrijpen dat en ik zie dat de mensen van het eerste uur nog steeds bij mij tewerkgesteld zijn. We werken hier vandaag met 50 vaste medewerkers en trekken vaak met 75 man naar de klant. Vorig jaar groeiden we opnieuw met 35 percent.”

### Belang van het kader

CEO Vandepierre is heel goed in het creëren van de juiste werkomstandigheden voor zijn mensen. Het betreft een goed afgelijnd speelveld waarbinnen zijn arbeiders *carte blanche* krijgen: “Wie twee keer buiten de lijnen gaat, krijgt telkens een spreekwoordelijke klets. De derde keer mogen ze vertrekken om nooit meer terug te keren. Het is voor iedereen duidelijk dat ik daar heel streng in ben. Onze mensen krijgen dagelijks een opdracht en gaan naar huis als die volbracht is, ook al zijn de werkuren nog niet verstreken. Wij geven onze mensen elke dag een doelstelling die haalbaar is. Daar is nooit discussie over. Ik verbrand mijn medewerkers niet en ga dus nooit burn-outs hebben. Nochtans werken mijn werknemers heel hard. Maar ik zie mijn mensen niet als elastiekjes die je zo ver mogelijk moet uitrekken tot ze in hun reserves moeten gaan. Ik bouw eerder reserves in. Ook dat heeft met respect voor hen te maken.”

### Autonomie

Voor de CEO is het werk zelf het enige waarover niet kan gediscussieerd worden. Verder geeft hij zijn medewerkers maximale autonomie. Dat is de meest inspirerende factor in een job: “De rest leggen de mensen zelf in hun werk. Ze halen daar heel veel voldoening uit. Ze stellen zelf de teams samen en bepa-

len hoe en hoe hard er gewerkt wordt. Ondertussen loopt hier enorm veel expertise rond in het laden en lossen van containers. De mensen met een lange staat van dienst hebben mijn DNA meegekregen, zijn representatief voor datgene waarvoor het bedrijf staat en profileren zich als voortrekkers. Ik heb hen geleerd initiatief te nemen en nu loopt alles als een trein.”

### Economisch principe

Het heeft Walter Vandepierre vijftien jaar gekost om te komen tot het succes van vandaag. Er is weinig concurrentie op de markt. Het verloop bij zijn bedrijf is zo goed als onbestaande. “Mijn krachten

klinkt simpel en licht: “Mijn job is klanten en personeel tevreden houden en daarvoor moet ik *entertainen*. Ik ben er in functie van de rest en heb daar een fantastisch mooi leven mee. Als ze me nodig hebben, moeten ze bij mij zijn. Maar ik zorg ervoor dat dat tot een minimum beperkt wordt. Ik bouw een auto en anderen rijden ermee. Ik ben garagist als er iets fout loopt. Mijn rol is mensen helpen en zich comfortabel te laten voelen. Mijn medewerkers hebben het in het leven vaak niet gemakkelijk. Ik denk aan Afrikanen die geld naar het thuisland sturen en zichzelf tekortdoen. Dan kom ik wel eens tussen. Of wanneer mijn medewerkers een huis

“Het plezier van vandaag genereert de goesting van morgen.”

blijven allen hier. Sporadisch ging iemand weg die nadien wou terugkomen. Dan staat mijn deur open. Ik aanvaard dat mensen wel eens iets anders willen proberen. Ik stel vast dat onze manier van werken tevreden klanten oplevert. Ook die blijven, zolang datgene waarvoor ze betalen naar wens wordt opgeleverd en de prijs binnen de verwachtingen blijft. Het eerste is de verantwoordelijkheid van mijn arbeiders, het tweede is die van mij. Ook dat vertel ik aan mijn werknemers. Het principe werkt en blijkt bovendien economisch verantwoord.”

### Chief Entertainment Officer

Walter Vandepierre neemt zichzelf niet al te serieus, al is hij een ernstig man. CEO vertaalt hij als Chief Entertainment Officer. Daar is een reden voor en die

willen kopen en het niet van een leien dakje loopt. Dat appreciëren ze heel sterk. Daarom gaan ze hier niet weg en houden ze van mij. Dat doet me iets. Daarom ook deel ik alles wat ik met hen kan delen en krijgen ze inzage in heel wat zaken die in het bedrijf gebeuren.

### Levensles

Vandepierre gaat er prat op dat hij van zijn activiteit een heel gemakkelijke business gemaakt heeft. *Zagen en klagen* staat niet in zijn woordenboek. Hij past zich aan de wereld aan: “Mijn principe is dat ik iets geef — autonomie — en dat ik daar iets voor terugkrijg — degelijke arbeid. Ik wil het als werkgever waard zijn om mensen voor mij te laten werken. Ik ben ervan doordrongen dat het volstaat hen het ‘waarom’ mee te geven en een duidelijke werkafpraak uit te tekenen. Dan werken zowel zij als ik met plezier. En het plezier van vandaag genereert de goesting van morgen. Mensen respecteren en vertrouwen geven is de boodschap. Als je dat niet terugkrijgt, moet je ermee stoppen. Maar het lukt al vijftien jaar lang. Het leven is veel mooier dan ik ooit had durven denken. Ik ben een gelukkig mens.”

Tekst: Patrick Verhoest | Foto: Jan Locus

## H & L Services

H & L Services is gespecialiseerd in het laden, lossen en behandelen van niet-gepalletiseerde stukgoederen. CEO Walter Vandepierre werkt met een vijftigtal eigen medewerkers, aangevuld met tijdelijke krachten. Samen verladen ze meer dan 25.000 TEU op jaarbasis (1 TEU is een container van 20 voet lang). (PV)