

RUTGER VAN DER LEEUW

Directeur Infra
Enexis Netbeheer

JOLANDA VAN ZANEN

Directeur BAM Infra Energie & Water B.V.
BAM

‘Heb je wel je helm bij je, Van Zanen?’ Rutger van der Leeuw, directeur infra van Enexis Netbeheer, vraagt het een beetje plagerig als BAM-directeur Jolanda van Zanen op een gure dag in januari het kantoor in Zwolle binnenstapt.

Er staat een uitstap op de agenda: het leek leuk om even langs te gaan in Nieuwleusen – waar BAM en Enexis Netbeheer gezamenlijk aan het werk zijn om gasleidingen te vervangen.

‘Natuurlijk heb ik mijn helm bij me’, lacht Jolanda. ‘Maar er is niemand in Nieuwleusen hoor. Het is drie graden. Vorstverlet. Dan mogen ze niet werken van de opdrachtgever.’

Jolanda en Rutger kennen elkaar al jaren. Ze zaten samen aan de directietafel van Enexis – hij als directeur Klant en Markt, zij als directeur Infra. Toen Jolanda ruim 2,5 jaar geleden aan de slag ging bij Enexis’ grootste aannemer, BAM, volgde hij haar op. Beiden zijn ze nu onder andere verantwoordelijk voor het personeel: Rutger heeft 3500 man onder zich. ‘Waarvan 1700 buiten werken.



**OVER
VERANDEREN**

RUTGER VAN DER LEEUW

**EN VEILIGHEID
VERANKEREN**

JOLANDA VAN ZANEN



“JE VRAAGT JE ALTIJD AF: WAT HAD IK BETER KUNNEN DOEN?”

Rutger van der Leeuw

Met vieze schoenen, zeg ik altijd.' Als directeur Infra bij BAM heeft Jolanda 600 man in dienst, en is ze verantwoordelijk voor nog eens 600 ingehuurde krachten.

Allebei lopen ze aan tegen het grote probleem binnen de sector: het tekort aan technisch personeel. Een groot deel van de monteurs gaat binnenkort met pensioen en er zijn te weinig technisch opgeleide jongeren om hun plek op te vullen.

Rutger: 'De economie trekt aan en de energietransitie in Nederland vraagt nog eens om tienduizenden, honderdduizenden extra mensen die huizen kunnen isoleren en warmtepompen installeren.'

Jolanda: 'Het werk neemt toe, de mensen zijn er niet – dan moet je creatieve oplossingen bedenken. Bij BAM willen we bijvoorbeeld graag een pilot starten met een 3D-bril – dan staat één man aan de sleuf en een oudere, meer ervaren werknemer, voor wie het fysiek te zwaar zou zijn om buiten te werken, kijkt op die manier mee. Dat soort innovaties heeft onze sector nodig.'

Rutger: 'De wal keert het schip. Wat vroeger echt onbespreekbaar was, gebeurt nu. Voordat je kon beginnen als monteur moest je eerst een opleiding van vier jaar hebben afgerond. Nu denken we: wie van het MBO af komt, kan prima aan de slag als monteur koude aanleg – dan werk je alleen met kabels waar geen spanning op staat. Kan hij daarnaast een leertraject in. Wat bij ons trouwens het beste werkt, is de actie dat je 1000 euro krijgt als je een collega aandraagt.'

Jolanda: 'Ja, bij ons ook!'

Rutger: 'De jongens dragen nooit ongemotiveerde mensen aan, omdat ze weten dat die straks naast een van hun collega's staat. En motivatie is het belangrijkste.'

Buiten is het inmiddels gaan sneeuwen. Jolanda waagt nog een telefoontje. 'Nee? Zijn er ergens nog mensen aan het werk? In Beilen? Dat is te ver.' Zowel Jolanda als Rutger gaan regelmatig bij de werklocaties langs. Rutger wil iedere vestiging elk kwartaal bezoeken – dat betekent dat hij elke anderhalve week op pad is. Jolanda staat alleen al voor veiligheidsinspectie een keer per maand ergens naast een bouwput.

Jolanda: 'Hoe je personeel behoudt? We hebben een onderzoekje gedaan naar wat mensen belangrijk vinden in hun werk en salaris staat niet in de top drie. Mijn mannen willen gehoord en gewaardeerd worden. Dat doe je door naar buiten te gaan. Door het gesprek te hebben in de keet.'

Rutger: 'Je moet ook naar buiten om te voorkomen dat je alleen vanuit het hoofdkantoor denkt. Wij kunnen wel allemaal mooie regels en voorschriften bedenken, maar soms zie je buiten dat het helemaal nergens op slaat.'

Jolanda: 'Dan zijn de mannen ergens bezig, maar liggen hun materialen om een of andere reden twee blokken verderop. Moeten ze de hele tijd heen en weer. Dat frustrert natuurlijk enorm. Of ze zijn ingedeeld bij een ploeg die ze niet kennen. In dit werk vinden mensen het fijn als ze op elkaar ingespeeld zijn.'

Rutger: 'Omdat het om veiligheid gaat. Je moet erop kunnen vertrouwen dat als een collega tegen je zegt dat hij iets heeft vrij geschakeld, dat daar dan ook daadwerkelijk de spanning vanaf is. Ik weet niet hoe het bij jou is, Jolanda, maar ik hoor het vaak: je neemt nu zoveel jonge gasten aan, maar ik moet ze inwerken en met ze op pad.'

Jolanda: 'Herkenbaar. We moeten ons realiseren dat je ook wel wat vraagt van de bestaande garde.'

Wat werknemers nog meer belangrijk vinden, zijn ontwikkelingsmogelijkheden en een goede werksfeer. Ook dat proberen ze allebei te stimuleren.

Rutger: 'Een van de dingen die Jolanda bij Enexis heeft gedaan, is de organisatie opdelen in kleinere afdelingen, met 200, maximaal 300 man. Dan hoor je als werknemer echt ergens bij – je hebt een vaste plek, een parkeerplaats en dezelfde kantinejuf die al honderd jaar de broodjes smeert. De ene afdeling heeft een jaarlijkse talentenshow, de ander heeft een monument op de parkeerplaats voor overleden werknemers.'

Jolanda: 'Maastricht toch? Zo gaaf.'



Rutger: 'De gemiddelde werknemer werkt 23 jaar voor ons – het maakt Enexis Groep onderdeel van hun identiteit. Aan de andere kant is dat familiegevoel ook lastig als je mensen moet aanspreken omdat ze hun werk niet goed doen, bijvoorbeeld. Zoiets zou je ook niet snel tegen je vader of broer zeggen.'

Naar buiten voor de foto. Jolanda en Rutger duiken in de achterbak van hun auto's, waar ze allebei een standaarduitrusting hebben liggen: helm, veiligheidsschoenen, felgekleurde jas, werkhandschoenen. 'Ik graaf wel eens mee', zegt Rutger. 'Anders sta je buiten ook maar in de kou'. Hij vertelt Jolanda over de technische cursus die hij laatst heeft gedaan. 'We hadden laatst weer een veiligheidsincident bij kabelselectie, en ik dacht: hoe moeilijk kan dat zijn? Ik ga gewoon die opleiding doen. Wat denk je? Gezakt. Als enige.'

“HET WERK NEEMT TOE, DE MENSEN ZIJN ER NIET – DAN MOET JE CREATIEVE OPLOSSINGEN BEDENKEN.”

Jolanda van Zanen

Jolanda lacht. 'Ik doe geen cursus. Ik stel graag domme vragen. Laatst zag ik toevallig een van mijn jongens ergens een laadpaal voor een elektrische auto neerzetten. Stap ik er op af. 'Wat doe je? Moet je geen helm op? Nou, die ging hij meteen halen.'

Rutger: 'We hebben een dodelijk ongeval gehad in december 2017. We hebben eind 2018 een heel ernstig ongeluk gehad waarbij vier mensen ernstig verbrand zijn. Dat heeft er bij mij persoonlijk behoorlijk ingehakt. En als je bij zo'n begrafenis bent geweest, of in het brandwondencentrum, besef je heel duidelijk waarom veiligheid absoluut altijd op nummer één moet staan.'

Jolanda: 'Wij stimuleren wat goed gaat. Als een monteur een slimme meter moet ophangen en een klant wil dat het sneller gaat, belonen we hem als hij toch netjes de procedure volgt.'

Rutger: 'Ja, wij ook. Maar laatst had ik een monteur die voor de derde keer willens en wetens de fout in was gegaan. Die moest vertrekken. Ook al kreeg ik van zijn leidinggevende te horen dat hij al zo weinig monteurs had en dit de beste was. Nee. Als hij echt de beste was geweest, dan had hij de regels niet aan zijn laars gelapt.'

'Onze mensen doen levensgevaarlijk werk. Je kunt ze trainen, opleiden, goede spullen meegeven en dan nog gebeuren er ongelukken. Soms gewoon omdat het vier uur is en ze even snel wat af willen maken, want dan kunnen ze morgen naar een andere klus. Bij het ernstig ongeluk eind vorig jaar bleek uit het onderzoek dat alle regels zijn gevolgd en toch ging het mis. Dan voel je je super machteloos. Je vraagt je altijd af: wat had ik beter kunnen doen?'