



Afscheidsinterview Jan Knol

“Ik wil niet in een hokje worden geduwd”



Jan Knol (66) neemt in december afscheid bij CROW; ruim twintig jaar was hij actief als senior projectmanager. Voor die tijd werkte Jan onder meer bij gemeenten. Hij praat over een mooie loopbaan waar hij met plezier op terugkijkt. Of toch... Misschien had hij meer zijn hart moeten volgen, biecht hij op. Want nog liever was Jan industrieel ontwerper geworden. Vormgeving is al jaren zijn grote passie. Zo ontwierp Jan niet alleen zijn eigen huis, maar bedacht hij ook een nieuwe tent. Al bij al genoeg stof voor een fijn gesprek.

Op zijn visitekaartje staat ‘senior projectmanager Aanbesteden en Contracteren’. Voorafgaand aan het afscheidsinterview stuurt hij een link door naar een recent interview met hem. ‘Alvast ter voorbereiding’, schrijft hij erbij. Het laat iets van zijn persoonlijkheid zien. Goed beslagen ten ijs willen komen. De zaken recht doen. Dat typeert Jan. Overigens staat in dat interview prima beschreven hoe hij onder meer tegen de RAW-systematiek aankijkt. Dat hoeven we niet dunnetjes over te doen. Liever iets meer over de persoon en de levensloop.

Waar ben je geboren?

“In Steenwijk, in een waterrijk gebied. Ik heb daarna op veel plaatsen gewoond. Uiteindelijk wilden mijn vrouw en ik nog één keer verhuizen. Mijn droom was: wonen aan vaarwater. Dat is gelukt. Sinds twee jaar wonen we in Zutphen. Ik heb aan wildwatervaren gedaan en sinds mijn studententijd in Delft heb ik ook geroeid. In Zutphen zit ik bij een lokale roei-club. We trainen op het Twentekanaal en de IJssel; op het water zijn is geweldig.”

Je deed TU Delft. Was dat ook een studie over water?

“Nee, dat was Civiele Techniek. Daar heb je de droge en de natte hoek. Ik heb zelf weg- en waterbouw gedaan. De formele term is Verkeersbouwkunde. Dus ook spoorwegen en vliegvelden.”

Wat sprak jou daarin aan?

“Eigenlijk wist ik nog niet zo goed wat er te koop was in de wereld. Ik was al begonnen met Civiele Techniek, maar twijfelde. Ik had uit interesse een paar colleges Bouwkunde gevolgd, maar dat ging toen erg over details. Vanwege die twijfel deed ik een test. Uitslag: ongeschikt voor Bouwkunde. Wat ik deed was prima, maar iets dat er uitsprong was

Industriële Vormgeving. Uiteindelijk heb ik vanuit een soort onzekerheid en onbekendheid toch maar Civiele Techniek gekozen.”

Na zijn studie werd Jan hoofdontwerper en constructeur bij bruggenbouwer Dubbers-Malden (later opgegaan in Dura Vermeer). Dat was in 1984. Een jaar later volgde een baan bij Gemeentewerken Rotterdam en vanaf 1994 vervulde hij verschillende rollen bij de gemeenten Maassluis, Epe en Groesbeek. Daar was hij senior adviseur, projectmanager en leidinggevende.

“Mijn hart ligt bij stedelijke infrastructuur; het domein waarbinnen verschillende beleidsvelden samenvloeien. Denk aan Ruimtelijke ordening, Verkeer, Wegen, Groen en Milieu. De openbare ruimte is beperkt; het is de uitdaging om alle functies daarin goed samen te laten komen.”

Het zoeken naar samenhang past bij zijn persoonlijkheid; Jan is breed georiënteerd en nieuwsgierig. Al snel ziet hij waar de oplossingen liggen.

“Tijdens die acht jaar bij Gemeentewerken Rotterdam worstelde ik met de vraag of ik nu een vakspecialist of generalist ben. Daar kwam ik niet helemaal uit. Ik ben vooral iemand die absoluut niet in een hokje wil worden geduwd.”
“Uiteindelijk heb ik de stap gemaakt naar het leidinggeven binnen een kleinere gemeente. Dat werd zelfs een sector van meer dan honderd man, waar het hele college iets mee had - in portefeuille. In dat werk overheerste het bestuurlijke t.o.v. de reguliere managementtaken. Later heb ik ook wel te maken gehad met kleinere afdelingen met maar één vakwethouder. Als die wat te dicht bij de inwoners stond, was soms sprake van willekeur. Daar kon ik moeilijk mee omgaan. Kwaliteit is voor mij ook het voorkomen van willekeur. Het moet niet uitmaken wie die vergunning aanvraagt of iets geregeld wil hebben in de straat. Spelregels en procedures zijn voor iedereen hetzelfde.”

“Mijn motto is: *liever een keer rechtsaf, dan zeggen: drie keer linksom is ook rechtsaf*. Ik moest in mijn werk bij gemeenten soms heel enthousiast reageren op een voorstel van de wethouder, terwijl je al wist: *dit is niets*. Ik had vaak de neiging om direct drie argumenten erin te gooien. Zo van: *dit is de reden*

waarom we hier helemaal geen tijd en geld aan moeten spenderen. Ik heb 't wel als nadeel ervaren dat je in zo'n organisatie sterk afhankelijk bent van de kwaliteit van het lokale bestuur.”

Toch is Jan ook weer geen voorstander van ambtenaren die panklare plannen presenteren.

“Zo ging dat vroeger. De gemeente bedacht iets samen met een adviesbureau en dan werd vervolgens aan de inwoners uitgelegd waarom het zo goed was. Dat werkt niet. Interactieve beleids- en planontwikkeling is veel beter; je moet de bevolking meekrijgen. Ik heb ook altijd gezegd: *breng voor- en tegenstanders bij elkaar in een zaal en laat hen samen in gesprek gaan*. Het is beter dat ze het verhaal van elkaar horen, dan dat de gemeente die boodschap steeds vertolkt.”

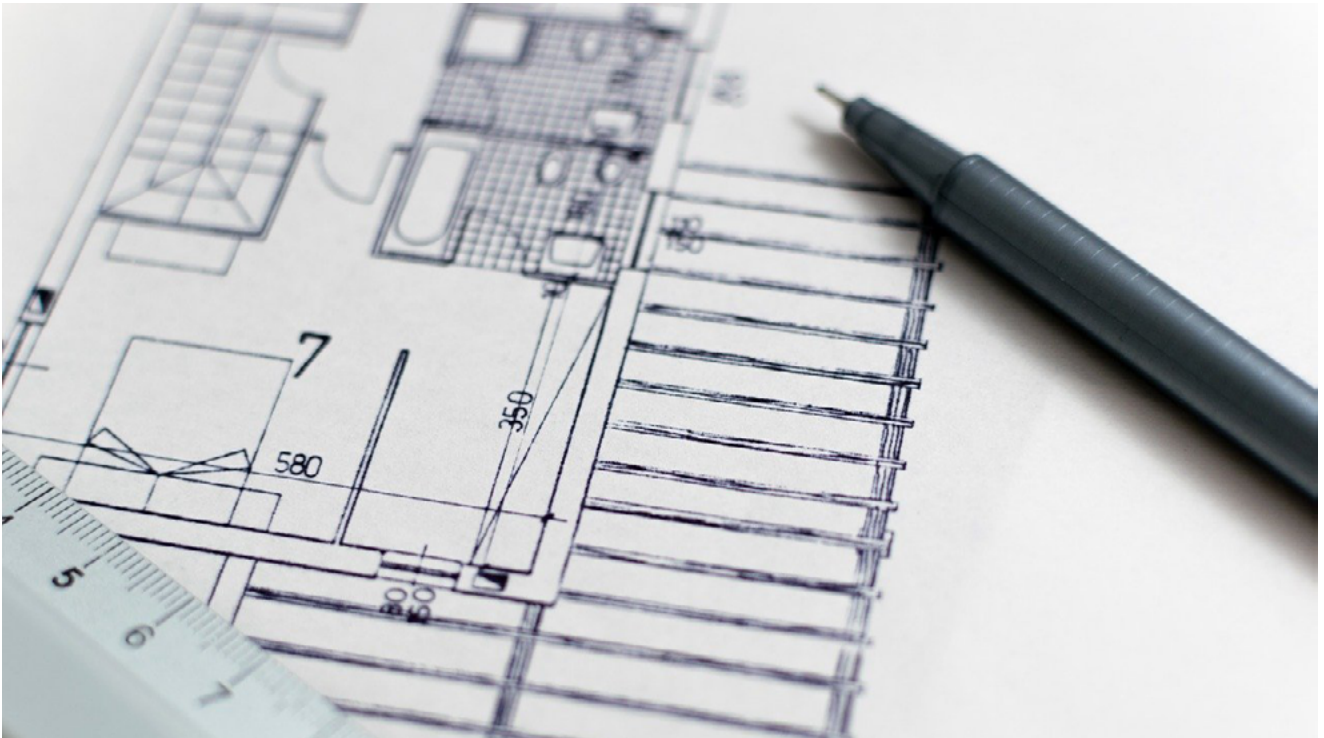
Na acht jaar leidinggeven kwam Jan 'weer eens een vacature tegen'.

“Ik had al wel in landelijke werkgroepen gezeten waarbij ik CROW heb leren kennen. Dus toen dacht ik: *misschien is die club wel wat voor mij*. Er was ook wel twijfel over de keuze: inhoud of proces. Ik vind managen leuk, zeker het verbeteren van werkprocessen. Je kunt bijvoorbeeld hard meehollen om naast die overlopende emmer de vloer te dweilen, maar ik vind het interessanter om ervoor te zorgen dat die emmer morgen niet meer overloopt. Ook in je rol bij CROW moet je goed ingevoerd zijn in de werkprocessen. Maar dan vooral die van onze klanten. Zonder die kennis is vervulling van kennisbehoefte niet goed mogelijk.”

Sinds 2001 werkt hij als senior projectmanager bij CROW. De eerste zeven jaar voor Openbare Ruimte & Infrastructuur, daarna zes jaar voor Leefomgeving & Milieu en sinds 2014 bij Aanbesteden en Contracteren.

“CROW had ooit de leus: *Praktische kennis direct toepasbaar*. Daarom is het belangrijk dat medewerkers deels uit de praktijk komen. Dat je de taal kent en spreekt. Ik weet bijvoorbeeld hoe wordt gedacht en gesproken binnen de overheid. Ik weet wat daar mooi aan is, maar ook hoe lastig processen kunnen liggen. Die uitwisseling is enorm belangrijk.”

— *“Mijn motto is: liever een keer rechtsaf, dan zeggen: drie keer linksom is ook rechtsaf.”* —



“Eigenlijk is dat de rode draad bij veel trajecten; inzien dat iets multidisciplinair is. Je moet over situaties heen kijken en ervaringen en kennis delen. Dan ontstaat veel meer verbinding. Bij Gemeentewerken Rotterdam hadden we nog wel eens te maken met gemopper van buiten op de mensen van binnen. Die twee werelden moest je bij elkaar brengen door collega’s in een ruimte te zetten. Zo van: *leg elkaar eens uit waarom je doet wat je doet*. Nog beter: ga maar eens een tijdje buiten werken of andersom. Theorie en praktijk moeten elkaar ontmoeten.”

Gebeurt dat genoeg?

“Ach, dat kan altijd beter, maar het is niet meer zoals vroeger. Toen werkte je minimaal dertig jaar bij dezelfde werkgever en bleef je meer op je eigen eilandje. Tegenwoordig is er veel meer doorstroming en iedereen brengt weer iets nieuws mee. Ja, ook bij CROW. Er zijn collega’s die de stap terug maken richting praktijk. Die wisselwerking lijkt mij heel gezond. Tegelijkertijd wil je als organisatie kennis vasthouden, dus daar ligt een spanningsveld. Je ziet dat kenniswerkers vaak langer binnen de organisatie blijven. De doorstroming geldt dan meer voor ondersteunende collega’s.”

Na ruim 20 jaar wacht jouw vertrek. Hoe kijk je naar dat afscheid?

“Ik heb de pensioengerechtigde leeftijd, dus er is geen ontkomen aan. Voor een deel vind ik dat jammer. Ik had ook

best nog wel twee dagen op projectbasis willen blijven. CROW is gewoon uniek in de wereld. Ook omringende landen als België en Duitsland hebben dergelijke instituten. Maar de kennis die wij samen met onze gebruikers ontwikkelen, doen we met deskundigen die pro deo hun kennis inbrengen. Zo brengt en haalt iedereen kennis. Deskundigen verbreden hun blik en netwerk. En dat samenbrengen van mensen en kennis is geweldig leuk en bevredigend werk.”

“Er is bijzonder veel draagvlak voor het werk van CROW en we hebben een sterk imago van betrouwbaarheid. Dat vind ik heel mooi, omdat we daardoor in staat zijn om in het grijze gebied van ontwerp en advies, kennis toegankelijker te maken. Laat ik het zo zeggen: we zijn geen adviesbureau dat op aanvraag een rapportje levert. Het is altijd een product van draagvlak en samenwerking. Dat vraagt om een zorgvuldig proces en daar zijn we goed in.”

CROW is bekend vanwege de vele richtlijnen, maar de meeste kennis is minder ‘hard’, zegt Jan.

“Het zijn verschillende gradaties waarover wij praten. Van mogelijkheid en suggestie tot aanbeveling en richtlijn. Voor een leek komt alles heel dogmatisch over, maar dat is niet zo. Hoe maak je anders onderscheid in de verschillende grijs tinten? Of hoe voorkom je anders wollige adviestaal? Onze richtlijnen wegen uiteraard wel zwaar. Door de

werkwijze met landelijke werkgroepen is sprake van groot draagvlak. Anders gezegd: je moet met een heel goed verhaal komen, wil je van een breed gedragen richtlijn afwijken.”

Jan heeft binnen CROW met meerdere vakgebieden te maken gehad.

“Onderwerpen als Infrastructuur, Verkeer en Vervoer en Openbare Ruimte en Milieu. Zo heb ik ook in een netwerk gezeten voor de inrichting van kindvriendelijke straten. Het moet voor mij zichtbaar zijn in de openbare ruimte. Ik vind dat heel mooi. Toen ik bij CROW kwam werken, dacht ik: *dit is een snoepwinkel, want ik kan op heel veel terreinen kennis opdoen*. Zo heb ik dat ook ervaren.”

— *“Toen ik bij CROW kwam werken, dacht ik: dit is een snoepwinkel, want ik kan op heel veel terreinen kennis opdoen. Zo heb ik dat ook ervaren.”* —

“Ik kijk ook graag naar de functie en de toepassing. Dat zegt vervolgens iets over vormen en materialen die je gebruikt, maar ook over technieken, kosten en bedrijfsprocessen. Ontwerpen is altijd een hobby gebleven. Ik heb thuis uren achter de computer doorgebracht om mij daarin te verdiepen. Ik deed bijvoorbeeld mee aan een ontwerpwedstrijd van een tentenbouwer. Mijn ontwerp werd in de eindfase niet uitgekozen, maar mijn idee is door de ontwerpers zelf wel deels overgenomen. Dat vond ik bijzonder eervol. Mijn dochter is de opleiding voor industrieel productontwerper gaan doen. Haar eerste opdracht was: *ontwerp een lichtgewicht barbecue voor fietsers*. Ik weet nog dat ik dacht: *aah, laat mij dat doen!*”

Binnen CROW was Infrastructuur zijn belangrijkste onderwerp, vertelt Jan.

“Het komt steeds op hetzelfde neer: kennis toegankelijk maken naar behoefte van onze marktpartijen. In een continue cirkel waarin die kennis wordt toegepast, ervaren en weer leidt tot nieuwe of aangepaste kennisbehoefte. In 2014 is mij gevraagd om een rol te spelen bij nieuwe ontwikkelingen rondom Aanbesteden en Contracteren. Dat traject loopt nog altijd. We willen contractdata bruikbaar maken in meerdere contractvormen. En we willen die data herbruikbaar maken. Voor alle partijen in de keten van de verschillende fases in het bouwproces. Van initiatief tot sloop en hergebruik. Samen hebben we een eerste versie van contracteisen opgeleverd in een Linked Data Platform. Die inhoud komt uit de RAW contractsystematiek. De eisen zijn opgehangen aan objecten

en zoals gezegd inzetbaar in meerdere contractvormen. Die ontwikkeling inclusief hergebruik van data is cruciaal. Het staat bij CROW tijdelijk op een wat lager pitje. Maar de markt, en dus ook CROW, gaat daar zeker mee verder.”

Ook rondom duurzaamheid ziet Jan allerlei kansen.

“Er bestaat zoiets als een milieukostenindicator. Een getal dat iets zegt over de milieukosten van een product. In contracten kun je op productniveau daar de systematiek op inrichten. Op die manier kun je eisen stellen aan producten die je gebruikt in je ontwerp en contract. Op dit moment passen we de RAW-systematiek aan voor zo’n getalletje, zo’n indicator. Nog mooier is, dat je bij de uitvraag op contractniveau uitdagingen

formuleert rondom duurzaamheid. Waarbij je de uitdagingen ook waardeert met geld. Zodat die opdrachtnemer zijn best gaat doen om een zo duurzaam mogelijke aanbidding te doen. Erg veel kennis zit juist bij grote ontwerpende en uitvoerende marktpartijen. Wil je die benutten dan is een UAV-GC-contractvorm gewenst, waarin die expertise wordt aangesproken.”

Tot slot. Wat gaat Jan eigenlijk doen na CROW?

“Er zijn twee mogelijkheden. Of ik heb een verliesgevend bedrijfje als ontwerper en medemaker. Of ik heb hier en daar nog een klus waar ik met mijn kennis een rol van betekenis kan spelen. Maar dan puur op projectbasis en maximaal twee dagen per week. Ik denk dat laatste. Daarnaast doe ik vrijwilligerswerk bij de roeiclub. Ik geloof erin dat je lichaam en geest moet onderhouden, ook bij het ouder worden. Je moet jezelf zo nu en dan inspannen en ook iets doen wat buiten je comfortzone ligt, heb ik laatst nog gehoord.” Lachend: “Dus ik zeg niet direct overal nee tegen.”

Humor is belangrijk voor Jan.

“Ja, ook op het werk. Vooral die combinatie van serieus bezig zijn en humor. Tijdens overleggen in landelijke werkgroepen heb ik dat ook wel gemerkt. Soms was het net iets té serieus en dan is het goed als je het wat kunt relativeren. Daarom miste ik in coronatijd de collega’s van het kantoor. Dat je samen even kunt lachen. Die informele momenten rondom de printer en de koffie dragen enorm bij aan het werkplezier. Ik hoop voor iedereen dat die gezelligheid terugkeert.” ●