



Resultaat leidt tot motivatie

PIER ERINGA
PRESIDENT-DIRECTEUR
PRORAIL

”

“Werk gun je iedereen. Het levert zo veel op: je ontmoet andere mensen, komt telkens voor nieuwe vraagstukken te staan en je hebt als het goed is ook de nodige lol, op een andere manier dan thuis. Werken helpt bovendien bij je ontwikkeling, het vormt je.

Ik ben als eenvoudige boerenzoon via de politieacademie naar de politie gegaan. Op mijn veertigste was ik hoofdcommissaris. Toen dacht ik: het lijkt me geweldig om ziekenhuis-

directeur te zijn, maar ik werd uiteindelijk gemeentesecretaris in Nijmegen. Toenmalig burgemeester Guusje ter Horst heeft me er echt toe verleid, want in eerste instantie leek het me een duffe baan. Zij vertelde me dat ik zou leren dat niet alles lukt door recht op het doel af te gaan. Daarna kreeg ik haar opvolger Thom de Graaf als leermeester. Van hem heb ik vooral geleerd om de vraag te stellen: van wie is dit onderwerp? In plaats van: de zaak moet worden opgelost. Dus dingen neerleggen waar ze horen. Allemaal aspecten die ik heb geleerd door te werken.”

ERVARINGEN MAKEN JE VAN GROTERE WAARDE

De waarde van werk zit voor ProRail-topman **Pier Eringa** in belangrijke mate in ervaringen die je onderweg opdoet en die je daarmee van grotere waarde maken voor toekomstig werk. "Met alle bagage die ik had verzameld, werd ik later alsnog ziekenhuisdirecteur", vertelt hij. "Een geweldig leuke baan, die ik nooit naar behoren had kunnen vervullen zonder de ontwikkeling die ik in functies daarvoor had doorgemaakt. Drieënhalf jaar geleden is dat allemaal opgeteld tot de job die ik nu bij ProRail mag doen. Met wat mij betreft als motto: resultaat leidt tot motivatie. En dus niet: motivatie leidt tot resultaat. Ik probeer

de voorzetten te geven, zodat anderen in staat zijn mooie dingen te doen. Naarmate ik ouder word, heb ik daar ook steeds meer lol in gekregen.

Bij ProRail doe ik dat door meer scherp te in de organisatie te brengen, zodat we de vervoerders beter bedienen en de reiziger tevreden is. Scherp te in de zin van bewustzijn van wat er buiten gebeurt. Dat wil ik zelf dus ook daadwerkelijk ervaren. Mijn secretaresse voelt feilloos aan: vandaag heeft-ie de hele dag vergaderd, morgen moet-ie weer buitenspelen, met z'n gele hesje en z'n laarzen aan. Zelf zien wat de effecten van al die vergaderingen zijn. Ook op momenten dat er iets misgaat. Laatst sloegen onze ICT-systemen op tilt, omdat er iemand door de Schipholtunnel liep. Dan kan ik niet thuis blijven zitten, dus ik ben naar het crisisteam in Utrecht gereden. Niet om me ermee te bemoeien, maar wel om er voor de mensen te zijn.

VOLDOENING IS: EEN BIJDRAGE LEVEREN

Zichtbaar leiderschap, dat vind ik belangrijk. Anderen helpen dingen voor elkaar te krijgen. Soms heel zichtbaar, soms wat minder. Zien dat er dingen gebeuren die misschien anders waren gegaan, of niet waren gebeurd, als jij er niet was geweest. Dat is de voldoening die je als mens uit werk kunt halen. Welke functie je ook vervult: het is leuk om ergens aan bij te dragen, iets groots of iets kleins."

Dat is de waarde die werk voor mensen heeft. Maar welke waarde hebben mensen voor werk? Eringa: "Waarde is ook: toegevoegde waarde. Kun je toevoegen aan wat er al is? Ik ben zelf nooit verder gekomen dan mijn EHBO-diploma, dus toen ik bestuursvoorzitter werd in het ziekenhuis gingen er aardig wat wenkbrauwen omhoog. 'Jij bent voor de verlichting en de verwarming', zeiden sommigen toen ik binnenkwam. Ik heb me ook zelf expliciet de vraag gesteld: wat kan ik toevoegen? Uiteindelijk bleek dat te gaan om samenwerking bevorderen, communicatie door artsen verbeteren, het organiseren van het werk. Op medische kwaliteiten paste mij immers diepe bescheidenheid. Je moet kijken naar de context waarin je actief wordt en daar je toegevoegde waarde op toespitsen.

ZICHTBAAR MAKEN WAT JE ECHT DOET

Hier bij ProRail ontdekte ik al gauw dat mensen angst meedroegen over pers, publicaties en politiek. Dat was voor mij nieuw. Dus los van het optimaliseren van de dienstverlening moest ik hier ook zorgen voor het rechte trekken van beeldvorming. Wat is daarvoor nodig? Transparantie. De boel opengooien, de pers naar binnen halen en ook Kamerleden. Hen uitnodigen om zelf te zien wat we in de praktijk echt doen. En als er dingen misgaan, altijd de onderzoeken naar de oorzaken daarvan openbaar maken. Sinds een jaar zetten we die gewoon op onze website. Ben je ook gelijk van het lekken af. Ook zet je een beeld neer van 'ze houden niks achter'.

Dat zie je vanaf 2015 ook terug in de reputatiecijfers, door de prestaties die we leveren en de wijze waarop wij dingen zichtbaar maken. Via alle beschikbare kanalen: van lokale krant tot nationale tv, social media, noem maar op. Zodat mensen beseffen wat er bijvoorbeeld voor nodig is om een nieuw station te bouwen, terwijl de treinen gewoon doorrijden. Dat vergt vakmanschap, hoogwaardige technologie en doordachte processen: allemaal zaken die we als ProRail inbrengen, elke dag een beetje beter en steeds beter zichtbaar.



“Het gaat niet meer alleen om de vraag aan de sollicitant wat hij of zij denkt toe te voegen, maar ook andersom: wat bieden wij als organisatie aan waarde voor medewerkers?”

Dat heeft overigens ook impact op hoe we als werkgever worden gezien. Maatschappelijke toegevoegde waarde wordt steeds belangrijker, zeker onder jongere generaties. Wij bieden in de basis natuurlijk al een duurzaam product en maken er zichtbaar werk van om die positieve impact verder te vergroten. Ik merk dat jongeren daar erg positief op aanslaan. We worden gezien als een aantrekkelijke werkgever. Het gaat dus niet meer alleen om

de vraag aan de sollicitant wat hij of zij denkt toe te voegen, maar ook andersom: wat bieden wij als organisatie aan waarde voor medewerkers? Salaris is belangrijk, maar steeds meer ook datgene wat je als werkgever kunt toevoegen voor het individu aan opleidingen, ontwikkelruimte, zingeving. Ook voor mensen die misschien anders niet zo makkelijk aan een job zouden kunnen komen.

Dat vind ik belangrijk: mensen die op de arbeidsmarkt kwetsbaar zijn, moeten in een veilige omgeving hun werk kunnen doen. Dat voelt voor mij als een persoonlijke en maatschappelijke opgave. Je ziet dat er in Nederland vaak eerst wetten en quota moeten worden geformuleerd om dit soort dingen van de grond te krijgen. Vind ik echt een zwaktebod. Als grotere organisatie in het publieke domein moet je zelf actief op zoek naar dingen die passen bij wat mensen kunnen en bij wat je als organisatie wil bereiken. En dan vind je die ook: nuttig werk, geen werkvoorziening, niks gekunstelds. Vanuit het besef dat het goed is voor ons allemaal, wanneer niemand langs de kant staat."

HET WERK VERANDERT

Zorgen dat iedereen kan meedoen, betekent volgens Eringa ook: zorgen dat niemand tussentijds afhaakt. Zeker in deze tijd van snelle verandering. "Belangrijk is dat mensen zien dat hun vak zich ontwikkelt. De wijkagent die vroeger rondfietste en koffiedronk, moet tegenwoordig ook een social mediatijger zijn. Het vak van machinist verandert, omdat-ie veel meer de operator wordt

van de techniek die nodig is om de trein autonoom te laten rijden. Zo zie je werk en vakgebieden veranderen. Technologie grijpt in op de aard van werkzaamheden en leidt in sommige gevallen zelfs tot minder werk. Tegelijkertijd: er ligt een enorm aantal vacatures, dus er is vooralsnog arbeid voldoende. Als je in een baan stapt en aan het werk gaat, doe je dat tegenwoordig niet meer vanuit het perspectief: hier haal ik mijn pensioen. Het vak dat je ooit hebt geleerd, verandert; het werk en de organisatie ook.

LENIGHEID WORDT BELANGRIJKER

Ik ben zelf zo'n beetje het levende bewijs dat je regie houdt op je eigen ontwikkeling als je actief verschillende banen opzoekt. De persoonlijke lenigheid om in wijzigende omstandigheden je werk te kunnen doen, wordt belangrijker. Kunnen omgaan met veranderingen door op tijd zelf te kiezen. En daar waar er door bijvoorbeeld reorganisaties voor jou keuzes worden gemaakt, is het zaak om zelf de energie en de spirit te hebben om in een nieuwe context te stappen. Ook als er een langere reistijd aan vastzit of zelfs een lager salaris, het gaat erom dat je actief kunt blijven meedoen en wellicht later weer kunt opstappen naar een volgende uitdaging die nog beter bij je past.

Tegelijkertijd kunnen organisaties hun mensen enorm helpen om die lenigheid te ontwikkelen. Voorbij de grenzen van sectoren, want je kunt als bedrijf niet volstaan met het opleiden voor je eigen bedrijf of de eigen sector. Als je daar met een bredere visie in

durft te staan, word je meteen ook weer een aantrekkelijkere werkgever. Natuurlijk raak je daarmee ook weleens goede mensen kwijt, maar dat worden dan weer ambassadeurs voorjou bij nieuwe organisaties. Mijn ideaal is dat ProRail-ervaring op een cv een echte asset wordt voor mensen op de arbeidsmarkt. Is toch mooi?"



- De waarde van werk zit in ervaringen die je onderweg opdoet en die je daarmee van grotere waarde maken voor toekomstig werk.
- Maatschappelijke toegevoegde waarde wordt steeds belangrijker, zeker onder jongere generaties.
- ProRail biedt in de basis al een duurzaam product en maakt er zichtbaar werk van om die positieve impact verder te vergroten.

Over De Kamer

Ontwikkelingen op economisch en maatschappelijk niveau volgen elkaar in hoog tempo op. De Kamer is een initiatief van Achmea om de krachten van grootzakelijke bestuurders te bundelen en samen naar de toekomst van Nederland te kijken. Dat doen we onder andere tijdens Kamerbijeenkomsten, waarbij genodigden hun visies, worstelingen en perspectieven met elkaar delen. Naast bijeenkomsten verbindt De Kamer deelnemers via publicaties en interviews zoals deze. De inzichten die we opdoen, geven we door. Zo inspireren we elkaar én zakelijk Nederland.



Waarde van Werk

Op dit moment staat het thema de Waarde van Werk centraal. Een jaar samen met de BV Nederland reflecteren op het thema de Waarde van Werk heeft een rijke schakering aan perspectieven en inzichten opgeleverd. De waarde van werk is niet alleen uit te drukken in geld, maar ook in maatschappelijke waarde, in status en eigenwaarde, in relevantie en ontwikkeling, individueel en collectief. En dat biedt volop stof om over verder te praten en na te denken over manieren waarop Nederland zich in de grote transitie van onze tijd kan positioneren, de keuzes die we moeten maken, de kansen die we zien en de mogelijkheden die we zullen moeten creëren om iedereen te laten meedoen. Meer lezen? [Download het boek Waarde van Werk hier.](#)