

Oktober kennismaand



Het is hét cliché van elk dienstverlenend bedrijf: 'Onze mensen zijn ons belangrijkste kapitaal.' Of woorden van gelijke strekking. Hoe zit in de praktijk? Op bezoek bij Eiffel in Arnhem, een bedrijf dat zich laat voorstaan op haar opleidingsbeleid. 'Kennismangement is geen loos begrip.'

[tekst koen van santvoord beeld tammo schuringa]

Zul je net zien. Komt er een journalist langs om over het opleidingsbeleid van Eiffel te praten, werkt de laptop niet. Die laptop is wel even de verbindingssader met het intranet, niet de minste kennisbron voor de vijfhonderd werknemers van Eiffel. Het projectenbureau werd tien jaar geleden opgericht en is met een jaaromzet van 50 miljoen euro inmiddels uitgegroeid tot een speler van formaat. En nu we gaan praten over het opleidingsbeleid, toch één van de succesfactoren van Eiffel, mag een demonstratie natuurlijk niet ontbreken. Maar het gaat allemaal goed komen, belooft drs. Ton Hegeman, manager kennismangement, hier op het hoofdkantoor in Arnhem waar de medewerkers keurig in het pak lopen, de dames achter de receptie bijzonder vriendelijk zijn en waar - getuige het *mission statement* - sterk wordt gehecht aan 'oude waarden aangaande cultuur, maatschappelijke normen, voorschriften en wetten.' Een keurig net bedrijf, het kan niet anders gezegd.

Hegeman neemt een slok water. Hij pauzeert even en zet vervolgens een veelbetekenende blik op. 'Mensen komen hier niet werken vanwege een auto, maar vanwege auto.' Auto? 'Ja, AUTO. Afwisseling, Uitdaging, Training en Opleiding.' Is die A er later bij verzonnen, zodat het geen UTO heet? 'Nee, nee. Afwisseling is heel belangrijk binnen Eiffel. Onze medewerkers zitten steeds op verschillende projecten. Met een looptijd van zo'n vier tot zes maanden. En elk project is een Uitdaging.'

Hij vertelt over de drie divisies binnen Eiffel: handel & industrie, banken & verzekeraars en overheid & non-profit. Dan slaat hij een brochure open, gedrukt op duurzaam, gerecycled papier. In een matrix lezen we dat binnen de divisies weer hoofdactiviteiten worden onderscheiden zoals financieel/administratief, juridische dienstverlening en implementatietrajecten. Kort gezegd: de meeste projecten die Eiffel bij opdrachtgevers uitvoert zijn financieel en juridisch van aard. Bijvoorbeeld het in kaart brengen van de gevolgen van een wetswijziging, het invoeren van een financiële systematiek of runnen van een project. 'En', benadrukt Hegeman, 'onze medewerkers voeren de projecten zélf uit. Ze schrijven een plan van aanpak en gaan aan de slag.' Met een vies gezicht: 'we zijn dus géén consultants.' Immers, een consultant geeft advies, mikt een rapport over de schutting en laat de opdrachtgever het zelf uitzoeken. Moniek Roijers, van public relations, wijst op een poster aan de muur waarop laarzen en modder te zien zijn. 'We staan met onze laarzen in de modder. Dat vind ik de mooiste manier om aan te geven hoe wij werken.'

Het *track record* van Eiffel is zonder meer indrukwekkend. Sinds de oprichting groeide het

bedrijf jaarlijks met vijftig procent, voor de komende jaren wordt een groei begroot van 25 procent. Op de lijst van GrowthPlus, een overzicht van de snelst groeiende bedrijven in Europa, is Eiffel het negende Nederlandse bedrijf. 'Maar dat zegt me niet zoveel', doet Hegeman laconiek. Belangrijker is dat binnen Eiffel sprake is van een 'continue, kwalitatieve groei.' Kwaliteit staat altijd voorop, niet alleen bij het aantrekken van nieuwe medewerkers (de zogenaamde Eiffelaars), maar ook van nieuwe opdrachtgevers. 'Je moet ook nee durven zeggen.' Bijvoorbeeld als een klant alleen advies wil en geen implementatie. 'Dan gaan ze maar naar een consultant.' Ja, het is een cliché, maar Hegeman noemt Eiffel 'een kennisorganisatie'. Immers: 'kennis is onze enige productiefactor.' En dus begint elke nieuwe medewerker met een introductieweek. Dan stelt ieder bedrijfsonderdeel zich voor, wordt er gesproken over het planningsproces en wordt een volle dag besteed aan een proefproject. 'Maar', weet Hegeman uit ervaring, 'je moet het goed afwisselen.' Daarom bevat de tweede dag een basketball clinic bij EiffelTowers in Nijmegen. 'Dan wordt de week wakker. Dan is het los.' De afdeling Communicatie & Marketing speelt altijd hints. En de OR geeft nieuwelingen de opdracht een ei uit het raam te gooien, zonder dat het breekt. Hegeman: 'Dan zie ik de eieren langs het raam vliegen. Dan weet ik: o ja, de OR is weer bezig.'

Na die veelbewogen introductieweek begint het echte werk, dan gaan de Eiffelaars aan de slag op een project. Maar leren blijven ze. Het eerste jaar volgen ze basiscursussen over communicatie of een cursus bouwrecht van zeven avonden. Daarna volgen de maatwerkopleidingen die passen bij iemands Persoonlijk Carrière Plan. Over leidinggeven bijvoorbeeld, een cursus projectmanagement of een heel specialistische opleiding over het vakgebied. Hegeman: 'Soms vragen mensen: "mag ik de volgende cursus al doen?" Dan zeg ik "nee". Een cursus moet eerst bezinken.'

Als hij nog eens benadrukt dat kennismanagement 'geen loos begrip' is binnen Eiffel, wordt het hoog tijd voor een demonstratie van het intranet. De laptop is inmiddels aangesloten en direct knippert de banner 'Oktober kennismaand' op het scherm. 'Het is goed om het te blijven benadrukken. Het moet de Eiffelaars aansporen om hun kennis te blijven delen op het interne netwerk.' Hij doelt op plannen van aanpak, onderzoeksrapporten, cv's, dat soort zaken. En let wel, een plan van aanpak moet maatwerk blijven. 'Het is een handvat, geen invuloefening. We werken hier met hoger opgeleiden. Die moet je blijven prikkelen.'

Dan komen er drie Eiffelaars binnen, volgens afspraak. Zij mogen komen vertellen dat de opleidingen 'heel goed aansluiten bij de praktijk', 'dat je je bij Eiffel zowel in de breedte als in de diepte kunt ontwikkelen' en 'dat je bij de opdrachtgever iets goeds wil neerzetten.' Drs. Freek Welling is na twee jaar Eiffel bezig aan zijn eerste leidinggevende klus. Hij is als interimmer verantwoordelijk voor financiële rapportages bij zijn opdrachtgever. Op zijn visitekaartje staat dan ook: 'financiële dienstverlening'. Waarom hij gekozen heeft voor Eiffel? 'Bij mijn vorige werkgever werd de stijgende lijn een horizontale lijn. Nu ga ik bij elk project weer een stapje hoger. Je hebt veel eigen inbreng.' Dan wijst hij naar de muur. 'Zie je die poster? Bij Eiffel sta je met je laarzen in de modder. Beter kan ik het niet zeggen.'

Wie weet er eigenlijk wat AUTO betekent? Nou, haha, dat weet mr. Evelyn Mayer wel. 'Afwisseling, Uitdaging, Training en Opleiding.' Een moeilijker vraag dan: wat zijn de verbeterpunten binnen Eiffel? Hoe kan het beter, anders? Bij mr. Valeska Wiebenga, drie maanden in dienst en nu werkzaam bij een grote gemeente in het westen des lands, verschijnt een vraagteken boven het hoofd. 'Ik ben net begonnen. Elke dag is een leerdag voor mij', zegt ze. Mayer, al vier jaar Eiffelaar: 'Verbeterpunten...? Tja, deze organisatie is zich voortdurend aan het professionaliseren. We worden steeds beter.' Pr-dame Roijers: 'We zijn heel dynamisch, hè?' Welling, met een voldane grijns op het gelaat: 'Wil jij hier niet komen werken, als je dit hoort?'