

# 'Lef is ingecalculeerd risico'

|||| Het liefst verbouwt hij grondig, maar wel met zijn blik een jaar of vier vooruit gericht. En dat is met de invoer van een bedrijfsbreed ERP-systeem voor het Duitse aap Implantate AG ook zeker nodig. Een goede aanleiding om interim-IT Director Jan-Paul Krijgsman (42) te vragen hoe hij zich opstelt in zijn vak.

## *De boardroom of de werkvloer?*

"Dat is meteen een lastige, maar uiteindelijk ben ik meer van de werkvloer. De boardroom is waar je ideeën maakt, maar het overgrote deel van het werk vindt natuurlijk plaats op de werkvloer. Om een goede koers te varen, is het belangrijk daar dicht op te blijven staan. Niet op het niveau van micromanagement, dan schiet je door, maar je moet mensen goed faciliteren."

## *Verbouwen of op de winkel passen?*

"Ik ben absoluut van het verbouwen. Wanneer je verbouwt, kom je namelijk de leuke dingen tegen. Zaken die stilstaan, die ken je; dat biedt weinig uitdaging. In Duitsland hebben we bijvoorbeeld de volledige infrastructuur veranderd, wat erg uitdagend is. De hele organisatie ging van fat clients naar een gevirtualiseerde omgeving. Daarop volgend zijn we nu bezig met de implementatie van een ERP-systeem."

## *Lef of grip?*

"Als ik moet kiezen, lef. Maar dat is eigenlijk ook niets anders dan ingecalculeerd risico. Ik kijk naar de verschillende scenario's en kies daaruit wat ik met mijn team denk aan te kunnen. Dat doe ik voor een deel op onderbuikgevoel, anders kun je niet lekker verbouwen. Ik kan snel denken en haal mensen vaak snel weer in als ik in eerste instantie nog niet bekend met iets ben."

## *Ontwerpen of uitvoeren?*

"Ik houd er erg van om projecten in de steigers te zetten, dus ik zit meer aan de kant van het ontwerpen. Maar ik

heb wel de neiging om al gauw verder te gaan. Als je iets goed in de steigers hebt staan, dan heb je tijd en ruimte om de volgende fase te ontdekken en verder te gaan. Bedrijven hebben een grote behoefte aan mensen die drie à vier jaar verder kunnen denken."

## *Uitbesteden of zelf doen?*

"Zelf ben ik zeker voorstander van uitbesteden. Zaken die anderen goed kunnen, daar moet je zelf niet aan beginnen. Dat betekent soms wel dat trajecten niet helemaal zo lopen als je wenst, maar dat is 'part of the game'. Dan kun je het werk altijd weer terughalen en bij iemand anders neerleggen. Daar leer je alleen maar van."

## |||| "Je moet het werk niet verstoppen achter modellen"

## *Gezond boerenverstand of ITIL?*

"Je moet het werk niet verstoppen achter modellen. Ik ben meer van het gezond boerenverstand. Als ik het kan begrijpen, dan kan een ander dat ook. Ik sta heel realistisch in mijn werk en houd van direct contact."

## *Meer of minder personeel?*

"Dat maakt me eigenlijk niets uit. Het gaat erom dat je het goed organiseert. Anders maakt het niet uit of je veel of weinig mensen hebt, dan heb je er zelf het meeste werk aan. Daarbij is het vooral belangrijk dat je het ambitieniveau in de gaten houdt. Welke hoeveelheid werk kun je met een bepaalde groep verzetten? Ik werk nu met zo'n vijftien man aan de implementatie van het ERP-systeem, maar dat werk

straalt veel breder af op de organisatie. Naarmate zo'n omvangrijk project vordert, krijg je ook te maken met afdelingshoofden en uiteindelijk iedereen die ermee moet werken."

## *Communicator of stille werker?*

"Ik ben weleens schor van het praten, dus ik moet absoluut zeggen dat ik een communicator ben. Of ik dat altijd al was? Nee, niet echt. Dat is door de jaren heen zo gegroeid. Hoe meer je aan de slag gaat, hoe meer je moet communiceren."

## *Workaholic of op zoek naar balans?*

"Je bent altijd wel op zoek naar balans, maar ik denk toch dat ik meer in de categorie workaholic val. Het is heel normaal om 's avonds en in het weekend werk mee te nemen naar huis, maar ik heb in mijn werkomgeving wel goede afspraken gemaakt over bereikbaarheid. Na een bepaalde tijd moet het toch wel echt belangrijk zijn, willen ze me bellen. En dat gaat erg goed."

## *Generatie X of Generatie Einstein?*

"In de praktijk heb ik geen voorkeur, maar het valt me wel op dat er onterecht een negatief beeld bestaat van Generatie X. Ik werk prettig samen met mensen die dichtbij mijn eigen leeftijd zitten, je begrijpt elkaar gauw. Generatie Einstein zorgt daarbij weer voor frisse ideeën. Dat houdt je scherp en is onmisbaar bij het verbouwen."

## *Op je 65e met pensioen of op je 67e?*

"Daar kan ik geen leeftijd aan hangen. Het lijkt me belangrijk dat de balans steeds meer naar privé doorslaat. Je wilt meer overzicht en stabiliteit, maar dat lijkt me geen reden om op te houden met werken. Na je 65e wil je toch ook leuke dingen doen? En daar valt mijn werk zeker onder. Op dit moment denk ik dat ik tegen die tijd lekker wil doorklussen, maar dan wel in een ander tempo." \*



Jan-Paul Krijgsman is interim-IT Director van het Duitse aap Implantate AG:

“Zaken die stilstaan, die ken je; dat biedt weinig uitdaging”