

INTERVIEW JOS CRIJNS

‘HET DRAAIT ALLEMAAL OM MENSEN’

Toen Jos Crijns als 25-jarige begon bij ProfCore, dacht hij veel te weten. Gedurende zijn loopbaan richting zijn huidige functie van algemeen directeur, bleek dit toch niet zo te zijn. Eén ding wist hij als starter al wel: de mensen staan centraal. En daarnaar handelt hij nu nog steeds.

Vijftien jaar geleden zette de Limburger zijn eerste stappen op werkgebied, na zijn studie Technische Bedrijfskunde. Hij begon als projectmanager bij het van oorsprong Limburgse bedrijf dat doet aan detacheren van specialisten en outsourcing van processen in de industriële en logistiek. “Destijds werkten onze medewerkers vooral bij bedrijven op Chemelot, het voormalige DSM-terrein. We wilden uitbreiden naar projecten daarbuiten, wat voornamelijk mijn taak en werkgebied werd.” Inmiddels is het bedrijf met 550 medewerkers actief in heel Limburg en delen van Zuid-Oost Brabant en Gelderland, en ontzorgt het meer dan zestig opdrachtgevers.

De jonge manager had al snel door dat oprechte aandacht voor mensen, zowel medewerkers als klanten,

leidt tot onderling vertrouwen. “Ik was veel op locatie, dichtbij de mensen. Tijd voor hen vrij maken vond ik belangrijk. En dat geldt nog steeds in de samenwerking met mijn team. Verbinding maken met anderen is voor mij de basis van leidinggeven en samenwerken.”

EERST VERTROUWEN, DAN INHOUD

Dat ProfCore een familiebedrijf is, past Crijns dan ook als gegoten. “Ik ben geen manager van enkel spreadsheets en kengetallen. Ik geloof in de kracht van verbinding. Als die er is, kun je elkaar vertrouwen, daarna komt de inhoud wel. Dat is ook de kern van familiebedrijven, die zijn gericht op continuïteit op lange termijn, op het bieden van perspectief voor hun mensen. Natuurlijk zijn we ook een commerciële onderneming met een winstdoelmerk, maar

‘Ik ben geen manager van enkel spreadsheets en kengetallen. Ik geloof in de kracht van verbinding. Als die er is, kun je elkaar vertrouwen, daarna komt de inhoud wel.’



TEKST Babette Margés | FOTO'S Erik de Brouwer

Jos Crijns
ALGEMEEN DIRECTEUR PROFCORE

het sociale aspect staat hoog in het vaandel.”

ProfCore is onderdeel van het familieconcern Koobra Invest. In Giel Braun, de eigenaar van Koobra Invest, vindt hij een klankbord. “Veel dingen die ik nu meemaak, maakte hij ook mee. Het zou dom zijn als ik daar niks van zou oppikken.” De gesprekken die Crijns met Braun voert, zijn zowel zakelijk als persoonlijk. Ze kennen elkaar al ruim vijftien jaar. Het is niet alleen meer een kwestie van praten, maar ook handelen in het belang van het bedrijf.

“Veel is ratio, maar een deel is ook buikgevoel als het gaat om het maken van keuzes. Daar geloof ik heilig in.”

‘Er is altijd iets wat mensen bindt.’

Het aanvoelen van mensen is volgens de directeur niet iets dat je leert uit managementboeken. “Er is genoeg geschreven over leiderschap, maar het is geen exacte wetenschap. In de praktijk kom je er pas achter hoe het voor jou het beste werkt.” Hierbij is hij ook wel eens op zijn bek gevallen, geeft hij grif toe. “Als dienstverlener hebben wij veel te maken met gedragingen en emoties van klanten en medewerkers. Hierbij moet je onder meer niet te snel je conclusies trekken.”

Dat is wat hem betreft ook zo in het maatschappelijk debat. “Als mensen het oneens zijn, staan ze al snel

lijnrecht tegenover elkaar. Je hoeft zeker niet overal hetzelfde over te denken, maar je moet wel respect hebben voor elkaar.” Hij ziet het als een uitdaging om medewerkers die ‘elkaar in de kroeg niet zouden opzoeken’ toch samen te brengen. “Het schuurt en het botst soms tussen mensen, maar uiteindelijk is er ook altijd iets dat hen bindt. Zo zie ik dat ook in mijn relatie tot bijvoorbeeld de medezeggenschapsraad en de vakbonden. Ook al verschillen ze op inhoud, dan kun je nog dezelfde intrinsieke motivatie hebben. In ons geval: het bedrijf en de medewerkers beter maken.”

Crijns is behalve algemeen directeur van een bedrijf met 550 medewerkers ook papa van drie kinderen en partner. “Natuurlijk knelt er wel eens wat tussen werk en privé, maar ik heb een fijne verstandhouding met mijn vrouw die mij volledig ondersteunt. We moeten gewoon goed plannen wanneer we als gezin tijd hebben voor elkaar.” Op het moment dat die tijd er is, zorgt de veertiger ervoor dat hij volledig beschikbaar is. “Een belangrijke les die ik de afgelopen jaren heb geleerd – zijn kinderen zijn acht, vier en twee jaar (red.) – is dat als ik thuis ben er ook écht moet zijn. Mijn kinderen hebben het meteen door als ik iets half doe of met haast. Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit.”

Nog iets waar hij beter in is geworden: relativiseren. “Ja, ik heb het druk, maar toen ik dertig was en zonder kinderen in een appartement woonde, had ik ook een vol leven. Het is allemaal betrekkelijk. Als ik naar huis rij na een lange werkdag,

kan ik steeds makkelijker het ‘zakje ProfCore’ aan de deur van het

‘Ieder individu heeft recht op zekerheid en ontwikkeling.’

bedrijf achterlaten.” Hij hoopt dat zijn medewerkers dat ook doen. “Ik ben niet het soort manager dat verwacht van zijn mensen dat ze ‘s avonds thuis nog van alles doen. Ik heb moeten leren dat ik hierin zelf een voorbeeldrol vervul. Vroeger stuurde ik bijvoorbeeld vaak e-mails laat in de avond. Sommige mensen denken dat ze meteen hierop moeten reageren, dus dat probeer ik inmiddels dan ook te vermijden.”

Ondertussen werkt de Limburger alweer vijftien jaar voor dezelfde werkgever. In deze tijd best opmerkelijk, vindt hij zelf ook. “Natuurlijk denk je daar met momenten over na, dat is ook gezond en houdt je scherp voor de job. Dan ging ik bij mezelf te rade wat ik nu echt wil en kwam ik tot de conclusie dat ik hier nog steeds op mijn plek zit. Ik vind het geweldig om dit bedrijf te leiden en ben er trots op.”

Behalve kritisch naar zichzelf hoopt de directeur dat zijn medewerkers ook kritisch zijn op hem. “Mensen moeten me op mijn plek durven zetten als dat nodig is. Ik ben van de open cultuur. Feedback is altijd welkom. Als iedereen overal hetzelfde over zou denken, kom je niet verder.” Hij is zich ervan bewust dat openheid onderhoud

nodig heeft en dat je er zorgvuldig mee moet omgaan. “Het duurt lang om zo’n cultuur op te bouwen, maar door verkeerd leiderschap breek je het zo weer af.” De investering in tijd is dat hem alleszins waard. “Ik ben ervan overtuigd dat het intermenselijke aspect de sleutel is tot succes, zoals managementdeskundige Peter Drucker zei: ‘Culture eats strategy for breakfast’. Ofwel, hoe effectief je strategie ook is, je bedrijfscultuur bepaalt of je succesvol bent.”

Naast dat hij bij ProfCore mensen helpt om zich te verbeteren, doet Crijns dit ook - indirect - voor andere groepen in de maatschappij. Hij is bestuurslid van de stichting Procestechiek & Maintenance Limburg. Dit is een samenwerkingsverband tussen bedrijven, scholen en overheid. “We hebben een tekort aan mensen in de techniek. Dit is een probleem dat we collectief moeten aanpakken. Vergelijk het met de klimaatcrisis, die tackle je ook niet in je eentje.” En dus gooit de stichting allerlei middelen in de strijd om het imago van het vak op te vijzelen en om jongeren ervoor te enthousiasmeren. Ergens vindt hij ook nog tijd om als toezichthouder te werken voor Rd4, het lokale afvalverwerkingsbedrijf. “Zij hebben veel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst, een belangrijke groep in onze samenleving. Te vaak denken we: ‘Die kunnen of willen niet’. Maar ze hebben vaak niet gelijke kansen gehad als een ander. Ik zie het als een verplichting dat we deze groep vanuit het bedrijfsleven de kans bieden. Ieder individu heeft recht op zekerheid en ontwikkeling.” ■