

MENS IN BEELD

Gerard Smits secretaris-directeur van het Waterschapshuis

Compacte en flexibele organisatie moet wantrouwen wegnemen

CV

1984-1986:

Gerard Smits (56)

Hoofd tekstverwerking/projectleider Katholiek Pedagogisch Centrum

1986-1990:

ICT Professional G&D Software B.V.

1990-1991:

Informatie Analist/projectleider Data Process Informatica B.V.

Feb. 1991-Aug. 1999:

Diverse Managementfuncties ENCI N.V.

Aug. 1999-Jan. 2001:

Practice Manager ADS

Jan. 2001-Okt. 2004:

Director BU Mainframe Services

Okt. 2004-Jan. 2008:

Director Operations BU EIS

Jan. 2008-Apr. 2009:

Account executive Heijmans

Aug. 1999-Apr. 2009:

Diverse Director functies Atos Origin Nederland B.V.

Apr. 2009-Okt. 2011:

Interim Manager I4Management B.V.

Okt. 2011-Okt. 2013:

Directeur IT Operations RAET B.V.

Okt. 2013-Jan. 2014:

Algemeen directeur BCS HRM en Salarisadministratie B.V.

Feb. 2014-Jun. 2014:

Programma Manager SBJ B.V.

Jul. 2014-Sept. 2014:

Verander Manager CBS

Feb. 2014-heden:

Interim Manager I4Management B.V.

Door: Olav Lammers
Foto: 11A Fotografie

Sinds 1 januari j.l. is Gerard Smits de nieuwe secretaris-directeur van de Gemeenschappelijke regeling het Waterschapshuis. Zijn eerste belangrijke taak is het terugwinnen van het vertrouwen van de waterschappen in het Waterschapshuis als kennis- en regieorganisatie. Dit doet Smits onder meer door uitvoering te geven aan het reorganisatieplan. Geen sinecure na het miljoenen kostende debacle rond Tax-i, de mislukte bouw van een gezamenlijk belastingstelsel voor de waterschappen.

Smits heeft diverse functies bij een aantal grote ict-bedrijven bekleed en heeft veel ervaring op het gebied van interim- en verandermanagement.

U heeft zelf gesolliciteerd naar deze functie?

Ja, ik vind het een enorme uitdaging om een omslag te bewerkstelligen, mensen weer op het juiste pad brengen, vertrouwen herstellen.

Een fysisch geograaf die aan interim- en verandermanagement doet?

Toen ik in 1983 afstudeerde was de werkloosheid onder hoogopgeleiden heel groot. Ik heb een hekel aan verspilling, ook van tijd. Ben bij de eerste de beste gelegenheid gewoon aan de slag gegaan.

Maar ver buiten uw vakgebied!

Ja, als hoofd tekstverwerking/project-leider bij KPC. Mijn allereerste job was de rust te herstellen op de afdeling. Snel bleek dat ik blijkaar over iets extra's beschik waardoor het mij lukt mensen aan het veranderen te krijgen. Ik heb er toen mijn beroep van gemaakt.

Hier moet een verklaring voor zijn...

Organiseren deed ik al op mijn 16e : dorpszeskampen, handbaltournooien, in samenwerking met en voor veel mensen. Ik ben van boerenafkomst, vader zat in allerlei besturen. Moet het effect van de paplepel zijn geweest. Mensen waarderen mij kennelijk waardoor ze op basis van inspiratie, enthousiasme en charisma dingen doen die ik graag heb dat ze doen.

En nu als fysisch geograaf toch weer een beetje op uw plek?

In ieder geval in een sector waarvan mij van huis uit bekend is waar die voor staat. Maar ik kom er vers in en dat is gezien de perikelen die er waren goed. Van die perikelen blijf ik weg. Als je iets wilt veranderen is het vaak beter naar de toekomst te kijken. Van het verleden moet je wel leren, maar het niet meedragen, zeg ik altijd.

Waar bent u mee begonnen?

Met verbinden. Eerst veel mensen gesproken en van daaruit ideeën gedestilleerd over hoe het Waterschapshuis kan werken. De waterschappen willen een kleiner, compacter Waterschapshuis dat enerzijds staat voor de collectieve zaken en anderzijds ook facultatief kan opereren zonder dat dit elkaar bijt. Samenwerking kan niet zonder afspraken, maar ook niet zonder vertrouwen.

Waar bent u aan begonnen, gezien de problemen?

Ik denk de angel van het wantrouwen weg te nemen door een flexibele, compacte organisatie uit te werken die vooral gebruik maakt van deskundigen

uit de waterschappen zelf. Overhead tot een minimum beperken. Als de waterschappen aangeven wat ze willen, zal ik samen met de waterschappen per project de meest geschikte mensen inzetten voor een optimale ondersteuning bij de ontwikkeling van programma's en juiste manier van informatievoorziening.

Klinkt een beetje als de STOWA-aanpak...

Ja, ik heb een goede relatie met directeur en 'buurman' Joost Buntsma. Ik heb veel verstand van hoe je een organisatie inricht, maar hoeft geen specialist te zijn in allerlei innovatieve zaken. Daarvoor zijn er experts, ook uit het bedrijfsleven, die van de hoed en de rand weten, die mij kunnen adviseren.

Ook bij een nieuw collectief belastingstelsel?

Daar is mij niet om gevraagd, daar heb ik geen beeld van en houd ik mij ook verre van. Ik zie wel dat als het om grote toekomstige vraagstukken gaat, vooral regionale samenwerking aan belang gaat winnen en daar kan het Waterschapshuis zeker een extra ondersteunende rol spelen.

Wanneer is uw taak volbracht? En dan?

Normaal gesproken krijg ik het vlieg wiel binnen twee jaar op gang, waarna het proces zichzelf versnelt. Daarna gaan we om de tafel hoe verder. Ik merk dan wel wat er dan op mij afkomt. Binnen deze sector zie ik nog andere onderwerpen, processen aankomen waarvan ik denk ook daar een toegevoegde waarde aan te kunnen leveren. ♦

