

A portrait of Tanja Lenzion, CEO of Antea Group, smiling and wearing glasses and a blue blazer. She is standing outdoors next to a tree trunk. The background is a soft-focus green landscape.

Experts laten zich zien

*Tanja Lenzion, CEO van Antea Group,
over het incompany-programma 'Engine'*

Samen met ingenieurs- en adviesbureau Antea Group ontwikkelde TSM Business School het incompanytraject Engine. Doel van het leerprogramma was om de zichtbaarheid van de technische experts te vergroten en hun vakmanschap en innovatief vermogen te versterken. CEO van Antea Group Nederland Tanja Lendzion noemt het Engine-programma een “compleet geslaagd project” met veel toegevoegde waarde. “TSM heeft een enorme klus geklaard, niet door onze mensen te veranderen – juist door ze zichzelf te laten zijn en ze uit te dagen om iets anders te doen.”

Ingenieurs- en adviesbureau Antea Group is met meer dan vijftienhonderd medewerkers een van de vijf grote ingenieursbureaus van Nederland die internationaal opereren. Als ingenieurs- en adviesbureau is Antea Group betrokken bij alle technische aspecten van de leefomgeving: infrastructuur, weg- en waterbouw, vastgoed en stedelijke ontwikkeling, waarbij veiligheid, milieu en duurzaamheid een belangrijke rol spelen. De technische voorhoede van het bedrijf wordt gevormd door de ingenieurs met veel ervaring, ook wel de experts genoemd.

De belangrijkste uitdaging waar Antea Group de komende jaren voor staat, is de enorme snelheid van de technische en maatschappelijke ontwikkelingen met betrekking tot bijvoorbeeld de energietransitie en duurzaamheid. “Daarnaast,” voegt Tanja Lendzion toe, “staan we voor een grote vervangingsopgave. In Nederland moeten wegen en bruggen en andere infrastructuur vervangen worden omdat ze aan het einde van hun levensduur zijn. Dat is een extra uitdaging aangezien wij, net als andere bureaus, een tekort aan technisch personeel hebben. Ik heb morgen werk voor honderd technische mensen, maar ze zijn er niet. Dat betekent dat we ook naar andere oplossingen moeten kijken, naar innovaties, digitale mogelijkheden, automatisering, zodat we onze diensten kunnen vereenvoudigen en met minder mensen toekunnen. Dat is nog niet zo eenvoudig.”

Robothond

Als voorbeeld van zo'n innovatie noemt Tanja Lenzion de aankoop, zeer recent, van een robothond, 'Spot' genaamd. "Die loopt voor ons een traject met sensoren en een 360 graden-camera over terreinen en door gebouwen die wij moeten inspecteren, en brengt alles in kaart. Hij kan ook trappen lopen, dat is heel leuk om te zien, en meteen allerlei berekeningen uitvoeren. Zo'n robot kan in een dag doen waar onze experts misschien wel een week voor nodig hebben en kan op plekken komen waar mensen bijvoorbeeld om veiligheidsredenen niet naartoe kunnen. Er komt nog wel mensenwerk bij kijken, en de robot moet grondig worden getraind om de data op de juiste manier te interpreteren."

De coronacrisis heeft een en ander versneld voor Antea Group. Afgelopen jaar moesten de experts een terrein in Montpellier, Frankrijk, inspecteren waar ze in verband met de gesloten grenzen niet konden komen. Lenzion: "Wij hebben toen een 'smart helmet' naar een collega in Frankrijk gestuurd, die voor ons het terrein heeft geïnspecteerd terwijl onze expert vanuit Nederland meekeek en instructies gaf. Die smart helmet zou je een voorstadium van de robothond kunnen noemen. Dit zijn belangrijke innovaties voor ons."



Feedback organiseren

Tanja Lenzion is in augustus 2020 CEO van Antea Group Nederland geworden, de eerste vrouwelijke CEO sinds de oprichting van het bedrijf in 1951. Ze is ooit begonnen als loodgieter die rondreed in een busje, en via functies als expert en leidinggevende opgeklommen. Op de vraag of zij vrouwelijk leiderschap inbrengt, antwoordt ze resoluut: “Nee hoor, zo zie ik dat niet. Ik ben niet typisch vrouwelijk of mannelijk. Mijn leiderschapsstijl wordt bepaald door wie ik ben en door de ervaring en expertise die ik in de loop der jaren heb opgebouwd.” De ingenieurswereld wordt grotendeels door mannen gedomineerd, maar daarvan zegt Tanja Lenzion weinig problemen ondervonden te hebben. “Ik heb altijd gedaan wat ik leuk vond en als je dat met inzet doet en je blijft ontwikkelen, kun je ver komen.”

“De innovatieprojecten hebben tot nieuwe diensten en technieken geleid die we nu bij klanten introduceren”

De wil om zich te blijven ontwikkelen typeert Lenzion, die in 2016 de Executive MBA-opleiding van TSM Business School voltooide. De opleiding heeft haar veel gebracht waar ze ook als CEO voordeel van heeft. “Door die Executive MBA bij TSM heb ik er een heel schakelpaneel bij gekregen, meer knoppen waar ik aan kan draaien, de vaardigheid om te schakelen tussen leiderschapsstijlen. Maar ook: kritisch kijken naar jezelf, weten wat je sterke en minder sterke punten zijn én, heel belangrijk: feedback organiseren. Je moet in mijn functie een brede visie hebben op het geheel en dat kan alleen, en dat heb ik ook bij TSM geleerd, als je goede mensen om je heen verzamelt. Daardoor kun je een vraag of probleem vanuit verschillende invalshoeken bekijken en bereik je ook zelf een hoger niveau.”

Bescheiden

Mede door Lenzions positieve ervaringen bij de Executive MBA-opleiding benaderde Antea Group TSM Business School voor het ontwikkelprogramma, ‘Engine’, waar zestien topexperts van de onderneming aan deelnamen. Met het programma wilde Antea Group de zichtbaarheid van de technische experts zowel intern als extern vergroten en hun vakmanschap en innovatief vermogen versterken. Lenzion: “De deelnemers waren technische experts, zware ingenieurs die zich bezighouden met moeilijke, technische vraagstukken die niet gekozen hebben voor het management, maar van hun vak als expert houden en in het vak willen blijven.”

De experts van Antea Group hebben een schat aan kennis en kunde in huis, maar zijn niet snel geneigd daarmee naar buiten te treden. Lenzion: “Ingenieurs zijn vaak bescheiden. Ze zijn heel vakinhoudelijk gericht en treden niet graag op de voorgrond. Ik vind bescheidenheid een goeie eigenschap, maar er is een heel gebied tussen bescheiden zijn en je op de borst kloppen. Wij wilden ze met het Engine-programma stimuleren om te laten zien, aan collega’s én klanten, wat voor mooie dingen ze doen, wat hun toegevoegde waarde is. Dat is niet louter iets psychologisch – dat je trotse medewerkers krijgt – het zorgt er ook voor dat die toegevoegde waarde op meer manieren ingezet kan worden, zowel binnen de onderneming als bij klanten.”

“Het lerend vermogen van Antea Group heeft door het Engine-programma een enorme impuls gekregen”

Uitwisseling van expertise

Het was aanvankelijk nog niet makkelijk om de ingenieurs te laten geloven in het programma, vertelt Lenzion: “De programmamanager van TSM had in het begin best wat te stellen met de groep. Een van de reacties was: ‘Ik ben benieuwd hoe jullie dat gaan doen, want wij zijn heel eigenwijs.’ Ze gingen het uiteindelijk natuurlijk zelf doen. Door te oefenen in presenteren en het laten zien van hun expertise begonnen ze er lol in te krijgen. Dat was heel mooi om te zien. En ik moet zeggen dat TSM daarin heel veel goed werk heeft verricht. Het was echt maatwerk. Hoe krijg je mensen in hun kracht? Niet door ze te veranderen, maar juist door ze beter te laten beseffen wat ze kunnen en weten, door ze zichzelf te laten zijn maar ze uit te dagen iets anders te doen. Dat is de kracht van TSM. Aan het einde van het Engine-traject zaten daar 16 trotse en blije medewerkers, die zin hadden om hun expertise te laten *shinen*. Een compleet geslaagd project.”

De deelnemers aan het Engine-programma waren afkomstig uit verschillende businesslijnen, waardoor er veel uitwisseling van ideeën was. Dat leidde in de vier innovatieprojecten, die deel uitmaakten van het Engine-programma, tot bijzondere resultaten. Lenzion: “Onze experts zijn, mede door het personeelstekort, altijd honderd procent bezig met onze klanten en de klantvraag. Dan is er weinig tot geen ruimte om na te denken over innovatie. Die ruimte moet je creëren, en dat hebben we met het Engine-programma gedaan. De innovatieprojecten waren zeer succesvol; ze hebben veel opgeleverd, twee ervan hebben tot nieuwe diensten en technieken geleid die we nu bij klanten introduceren.”

Blijvend innoveren

Meer samenwerking tussen de zes businesslijnen van Antea Group was ook een van de doelen van het Engine-programma. Lenzion: “In totaal werken er bij Antea Group meer dan driehonderd experts die grotendeels binnen hun eigen businesslijn opereren. Voor de 16 deelnemers aan het Engine-traject was het een eyeopener om te zien wat hun collega’s uit andere businesslijnen in huis hebben. Daardoor kwamen en komen ze op nieuwe ideeën en tot nieuwe manieren om samen te werken. Het heeft voor Antea Group een grote meerwaarde als onze afdelingen intensiever samenwerken en het maakt onze positie ten opzichte van klanten ook sterker, want veel projecten die we voor hen doen raken verschillende vraagstukken tegelijk.”

De experts van Antea Group zijn zelfbewuster geworden door het Engine-programma en hebben er nu, voegt Lenzion toe, ook plezier in om hun expertise te tonen en te delen. “We zijn na het Engine-traject een campagne gestart waarbij een expert online raadpleegbaar is en vragen beantwoordt, ook via sociale media. Dat was een jaar geleden onmogelijk geweest. En ik merk dat de ingenieurs nu veel makkelijker op mij af stappen met hun ideeën. Ik kom zelf uit de club en was vroeger ook expert, maar als je hogerop komt, gebeurt dat steeds minder. Maar interactie en uitwisseling door alle lagen van de onderneming heen is noodzakelijk als je wilt blijven innoveren. Het lerend vermogen van Antea Group heeft door het Engine-programma een enorme impuls gekregen.”

Engine-programma voor Antea Group

Het leertraject Engine voor Antea Group (anteagroup.nl) is vanuit TSM Business School begeleid door programmamanager en leercoach Astrid Beijer en kerndocent innovatie Jeroen Sempel. Het programma is vormgegeven en uitgevoerd in samenwerking met Doreth Lau-van der Panne, HR directeur van Antea Group, en Theus van den Broek, senior adviseur Antea Group Academy.

Het programma startte in oktober 2019 en werd in februari 2021 (6 maanden coronavertraging) afgerond met presentaties tegenover directie en businesslijndirecteuren.

Als u informatie zoekt over de incompany-programma's van TSM Business School, neem dan contact op met Astrid Beijer (a.beijer@tsm.nl) of Janneke Deterink (j.deterink@tsm.nl).

Contact

W www.tsm.nl

T 053 - 240 40 00

E info@tsm.nl

Studieadvies

T 053 - 240 40 00

E studieadvies@tsm.nl

Postadres

Postbus 217

7500 AE Enschede

Bezoekadres

Hengelosestraat 583

7521 AG Enschede

TSM Business School biedt leiders een plek voor vernieuwing en voor duurzame ontwikkeling in een wereld die volop in beweging is. Wij combineren krachten en talenten en brengen werelden bij elkaar. Niet als doel op zich, maar vanuit de sterke overtuiging dat de wereld van nu niet beter wordt van solitair denken en doen. Het benutten van verschillende invalshoeken en het inzetten van collectieve excellentie maakt het mogelijk nieuwe wegen te verkennen en nieuwe antwoorden te vinden.

Wij zijn TSM Business School.

Een plek waar strategie, business knowhow, innovatie en leiderschap samenkomen ten dienste van een duurzame ontwikkeling van jouw mensen en jouw organisatie in de wereld van nu.