

Sander den Blanken

Het verschil maken



Als eindverantwoordelijke voor alle activiteiten van Arup in Nederland beoogt Sander den Blanken iets te betekenen voor de maatschappij. De bouw biedt daartoe volop kansen, zeker in deze tijd. Je moet dan wel willen investeren in kennis. Lang niet alle bureaus doen dat volgens Den Blanken voldoende. Met als risico dat er andere partijen de rol van ingenieursbureaus gaan overnemen.

Sinds 2015 is Sander den Blanken Group Leader van Arup Nederland, een functie waarin hij verantwoordelijk is voor alle activiteiten van het ingenieursbureau in ons land. Een aantal waarden staat bij het bureau hoog in het vaandel, zoals kwaliteit en duurzaamheid. “Met onze ontwerp oplossingen willen we de wereld verbeteren. Wij bouwen aan mooie en duurzame projecten met mensen die dat ook belangrijk vinden. Deze motivatie is de intrinsieke drijfveer van de mensen die bij ons werken. Ook voor mij persoonlijk is het heel belangrijk.” Arup is een voor Nederland wat atypisch, ietwat eigenwijs ingenieursbureau, dat gekenmerkt wordt door een bepaalde trots op de eigen cultuur. “Wij denken vaak verder dan de specifieke vraag die de opdrachtgever ons stelt en plaatsen de oplossing in een bredere context. In de meeste gevallen komen we daardoor uit op een beter passende oplossing dan aanvankelijk werd verwacht.”

Thuiskomen op de TU

De loopbaan van Den Blanken begint op de HTS. Hoewel hij een VWO-diploma op zak heeft, geeft hij de voorkeur aan een meer praktische opleiding. De TU lijkt hem te theoretisch. Bij zijn stage bij Van Hattum & Blankevoort, waar hij meewerkte aan een dubbelsporige trogbrug in Amsterdam Centraal, wordt hij gegrepen door de technische en de complexe kanten van het project. Die had hij zelf ook wel willen bedenken. Daarom kiest hij alsnog voor een vervolg op de TU in Delft. “Wat mij direct opviel was dat ik daar in een omgeving terecht was gekomen met slimme en creatieve mensen die bezig waren met complexe en innovatieve vraagstukken. Het voelde echt of ik thuiskwam.”

Na een afstudeeronderzoek bij staalprofessor Wardenier, gaat hij aan de slag bij Arcadis in Amersfoort, bij een bedrijfsonderdeel dat op dat moment voornamelijk bestaat uit de toenmalige NS-dochter Articon. Het bedrijfsonderdeel is vooral gespecialiseerd in beton, maar daar moet verandering in

CV

naam Sander den Blanken

leeftijd 44 jaar

opleiding HTS Weg- en Waterbouwkunde, TU Delft Civiele Techniek, London Business School

werkgevers Articon/Arcadis, Ingenieursbureau Gemeente Amsterdam, Arup

nevenfuncties o.a. Bestuur Bouwen met Staal, Toetsingscommissie Constructeursregister, Raad van Advies Aectual



foto: Menno Ringnalda

“Op de TU Delft voelde het alsof ik thuiskwam”

komen. Den Blanken moet zorgen dat het bureau ook stalen bruggen in zijn portefeuille krijgt. Het is een bijzondere en leerzame tijd, te meer omdat hij flink in het diepe wordt gegooid. Hij gaat aan de slag met indrukwekkende projecten als de DEMKA II-spoorbrug (een tender) en een spoorbrug over het Van Starckenborghkanaal in Groningen (Walfridus Spoorbrug). Het is een tijd waarin er veel verandert bij het bedrijf. “Articon was net opgegaan in Arcadis, een groot bureau met flinke ambities. De uitdaging was om synergie tussen beide bedrijven te bereiken en de portfolio uit te breiden. Deels is deze missie geslaagd. Het vergt echter meerdere jaren om te komen tot een goede integratie. Voor mij was het moment aangebroken om iets anders te zoeken.”

Werken voor gemeenten

Zijn keuze valt op het ingenieursbureau van de gemeente Amsterdam, IBA. Den Blanken wil meer betekenen voor de maatschappij en dichterbij de besluitvorming van projecten zitten. “Bij Arcadis deed ik vooral veel projecten. Het waren

weliswaar mooie en leerzame projecten, maar veelal ging het om slechts een beperkt deel van het traject. In Amsterdam kreeg ik de kans projecten van begin tot eind mee te maken. Het sprak me erg aan bestuur en wethouders te adviseren en hun wensen te vertalen in een technische opgave.”

Wat voor Den Blanken een verrassing is, is dat Gemeente Amsterdam in die periode IBA wil privatiseren, dat was in lijn met de privatiseringsdrang van de landelijke politiek in die tijd. “Het bleek dat er weinig interesse was vanuit marktpartijen om IBA over te nemen. IBA had ook geen bruidsschat in de aanbieding, zoals andere overheidsbedrijven dat wel hadden. Toen zijn een paar mensen bij elkaar geroepen om te kijken wat er moest gebeuren. We hebben een plan gemaakt dat vooral was gericht op advisering op het gebied van techniek en inkoop aan de opdrachtgeverskant. Er moest een heel veranderproces worden ingezet inclusief een fysieke verhuizing naar de Weesperstraat, terug naar het hart van de stad. Een inspirerend proces waarbij ik samen met anderen veel vrijheid kreeg. Ik heb daar echt van genoten. Ik kreeg ook te maken met spectaculaire projecten, zoals de ZuidasDok en de Ooste-

Over Arup

De oorsprong van Arup ligt in 1946, toen de Engels-Deense ingenieur Sir Ove Arup het bureau Ove N. Arup Consulting Engineers oprichtte. Ove Arup combineerde filosofische en artistieke aspecten met de praktische bouwkundige uitvoering. Zijn uitgangspunt was dat door diverse disciplines samen te laten werken, je meer kunt bereiken dan alle individuele disciplines afzonderlijk. Kwaliteit staat daarbij voorop, met als doel een betere wereld.

In 1963 ging Ove Arup samenwerken met architect Philip Dowson en ontstond Arup Associates. In 1970 werd het Ove Arup & Partners. In dat jaar hield Ove Arup een memorabele toespraak voor medewerkers van Arup. In zijn voordracht ontvouwde hij zijn toekomstvisie voor het bedrijf. Nog altijd speelt deze ‘key speech’ een belangrijke rol in de strategie van het bedrijf. Tekenend is dat de tekst een prominente plek inneemt op Arups homepage. De structuur die hij beoogde komt erop neer dat het bedrijf eigendom is van de medewerkers. Hiervoor zijn de aandelen ondergebracht in een stichting (trust), geleid door zogenaamde trustees. Dat zijn acht directors, waarvan er vier nog actief zijn binnen het

bedrijf en vier niet meer. Samen hebben zij als taak het erf- en gedachtegoed van Ove Arup te bewaken. Alle winsten die in alle Arup-onderdelen worden gemaakt gaan naar de stichting. Een groot deel wordt uitgekeerd aan de medewerkers en het resterende deel wordt geïnvesteerd in onderzoek en opleiding binnen het eigen bedrijf. Managers, ook de trustees, kunnen zich niet inkopen en krijgen ook niets mee als ze weggaan bij het bedrijf. Op die manier is Arup volledig gefinancierd met eigen geld en heeft het altijd onafhankelijk kunnen opereren.

Het hoofdkantoor van Arup staat in Londen. Het gehele bedrijf wordt geleid door zo’n 400 directors over de hele wereld. Sander den Blanken is een van hen. Op dit moment werken er wereldwijd ongeveer 14.000 medewerkers bij het bureau. In Nederland werken bijna 300 man (circa 200 in Amsterdam, 100 in Groningen en nog enkelen op projectlocaties in Utrecht, Rotterdam en Den Haag). Daarnaast zijn er nog ongeveer 200 voor Nederland elders in de wereld aan het werk. Samen zijn deze medewerkers goed voor een omzet van ongeveer € 50 miljoen per jaar in Nederland.



2

lijke Ontsluiting IJburg. We deden ook projecten voor andere gemeentes als Utrecht, Zaanstad en Alkmaar. De meeste tijd heb ik besteed aan de Stadsbrug Nijmegen. Ik heb onder meer geholpen met het opstellen van het Programma van Eisen, ben technisch manager geweest tijdens de voorbereiding en de dialoofase en heb meegeholpen het architectonische ambitie-document te schrijven.”

Nijmegen werd in die tijd Havanna aan de Waal genoemd. Het college bestond uit de PvdA, SP en Groen Links. De verantwoordelijk wethouder Paul Depla wilde graag zoveel mogelijk draagvlak creëren en inspraak geven aan de bevolking tijdens de inkoop en aanbesteding. “Grotendeels is dit gelukt en het resultaat is er mijns inziens ook naar. Ook het consultatieproces verliep eigenlijk hartstikke goed. Ik heb daar bijzonder goede herinneringen aan.”

Den Blanken blijft uiteindelijk vijf jaar werken bij IBA, hoewel hij met zichzelf een periode van drie jaar had afgesproken. Het veranderde IBA wordt in die periode gezien als de witte raaf in de Gemeente Amsterdam, die een enorme positieve impuls geeft aan ontwikkeling van de openbare ruimte. In 2008 ontstaat het volgende veranderplan om de ingenieursactiviteiten van alle Amsterdamse stadsdelen te laten fuseren, inclusief een verbeterde samenwerking met alle gemeentelijke bedrijven actief in de openbare ruimte. “Dat leek mij een opnieuw een mooie uitdaging, maar ik was eraan toe om meer te gaan ondernemen. Voor mij was dat het juiste moment om te vertrekken.”

Arup

De kans om te ondernemen krijgt Den Blanken bij Arup. In Nederland heeft het ingenieursbureau op dat moment alleen nog een buildingstak en de behoefte bestaat ook een infra-

structuurtak op te zetten. Een mooie klus voor Den Blanken. “Een ideale uitdaging voor mij, nu 10 jaar geleden. Ik moest echt bij nul beginnen. Gelukkig kon ik gebruikmaken van het internationale netwerk van Arup en ik had inmiddels ook mijn eigen netwerk opgebouwd. Al met al was het daardoor goed te doen. We hadden het geluk dat we al binnen vier maanden, samen met Royal HaskoningDVH en aanvankelijk ook Greisch, een groot project wonnen: de renovatie van acht stalen bruggen in opdracht van Rijkswaterstaat. Voor ons was en is – het project loopt nog steeds – dat een heel grote opgave. Het zorgde direct voor de nodige continuïteit en gaf de mogelijkheid om mensen aan te nemen, die we ook nog een mooi carrièreperspectief konden bieden.”

Een van de oplossingen voor de renovatie wordt gevonden in een overlaging met hogesterktebeton. De eerste brug die wordt aangepakt is de Muiderbrug, misschien wel de moeilijkste van alle acht. Ze krijgen het concept pas echt goed onder de knie bij de wat kleinere projecten die volgden: de boogbrug bij Beek, de Scharbergbrug en de Kreekrakbrug. Uiteindelijk volgen ook de grote bruggen zoals de Galecopperbrug en Tacitusbrug (foto 2 en 3). Nu zijn de Suurhoffbrug en de Van Brienoordbrug west in voorbereiding.

Den Blanken doet veel voor het renovatieprogramma. Hij is onder meer lead engineer en technisch manager. Na een jaar of drie gaat hij zich inzetten om de kennis die Arup in Nederland heeft opgedaan, ook elders in Europa in te zetten. In onder meer Duitsland en Denemarken is dat goed gelukt. Vervolgens komt Den Blanken weer terug naar Nederland om de RWS-projectmanager te worden van de Galecopperbrug tijdens de uitvoering. “Dat was een erg boeiende, maar ook intensieve tijd. Veel bij dit project moest in de weekenden, tijdens vakanties en ’s nachts gebeuren. Samen met velen anderen partijen, inclusief opdrachtnemers, adviseurs en RWS, is daar een huizenstuk afgeleverd: een volledige renovatie van de op een-na-



drukt bereden verkeersbrug in Nederland, zonder noemenswaardige verkeers- en scheepsvaarthinder. Het is een van de mooiste klussen die ik tot nu toe heb gedaan, waarbij met name de enorme goede samenwerking tussen alle partijen in voor- en tegenspoed heeft geleid tot een goed resultaat.”

Group leader

Als er vier jaar geleden een plek vrijkomt in de leiding van Arup Nederland, wordt Den Blanken gevraagd te solliciteren. Den Blanken vindt dat hij enkele vaardigheden verder moet ontwikkelen en gaat het Accelerated Development Programme volgen aan de London Business School. Die opleiding richt zich vooral op veranderingsmanagement, financiën en het verbeteren van waardecreatie. Een deel is er ook op gericht jezelf beter te leren kennen en om je eigen managementstijl te ontwikkelen. Allemaal zaken die je op de HTS of de TU niet automatisch meekrijgt. Het is een intensieve, en kostbare opleiding, die Den Blanken heel veel brengt. “Mensen zeggen wel eens dat het life changing is en dat ontken ik niet. Als je op zo’n belangrijk punt in je leven staat kan ik het iedereen van harte aanbevelen. Timing is wel cruciaal.” Den Blanken ontmoet er ook veel interessante mensen waaruit echte vriendschappen zijn ontstaan.

“Alles wat je kunt automatiseren, wordt geautomatiseerd”

In zijn nieuwe rol moet Den Blanken zich ook met heel andere, voor hem nieuwe disciplines gaan bezighouden, zoals gebouwinstallaties en aardbevingsbestendig ontwerpen. “In Groningen kunnen wij onze internationale expertise op het gebied van aardbevingen goed benutten. Aanvankelijk hebben we veel gebruik kunnen maken van onze internationale kennis en ervaring, maar inmiddels zit daar een grotendeels Nederlands team. Het lijkt erop dat daar voorlopig nog veel te doen valt, zowel op technisch inhoudelijk vlak als op programmatisch vlak.” Den Blanken heeft vooral een strategische rol in het project, veel meer dan een inhoudelijke.

Ook voor Buildings doet Arup prachtige en duurzame projecten, onder meer in de sector Arts & Culture, Energy Transition, Property, Transport en Hotels & Leisure. Denk aan het Stedelijk Museum (foto 4), Klimaat Neutraal Rotterdam, HAUT (foto 5), Hyperloop en QO Hotel Amsterdam (foto 6). Het zijn projecten waarbij vormgeving, kwaliteit en duurzaam-

heid een doorslaggevende rol spelen, terreinen waarin Arup zich volgens Den Blanken sterk kan onderscheiden. De dienstverlening van Arup is zeer multidisciplinair. Het gaat niet alleen om bekendere disciplines als constructies, installaties, bouwfysica en geotechniek. Maar bijvoorbeeld bij de nieuwe scheepswerf van Royal van Lent in Amsterdam houden ze zich ook bezig met maritieme engineering en façade engineering. En bij het Capital Works Programma in Schiphol met de integratie van alle systemen van de nieuwe pier A, de nieuwe terminal en de bestaande gebouwdelen. Het zijn vakgebieden waarbij veel kennis en ook mensen uit Arup-vestigingen in het buitenland worden betrokken. “Dankzij onze organisatiestructuur kan dat heel eenvoudig. Het eigendomsmodel

stimuleert de onderlinge samenwerking, door uit te gaan van het integrale resultaat van projecten.”

Automation

Juist op deze aanpalende terreinen denkt Den Blanken dat er nog veel groei te halen is. Maar ook op het gebied van constructies zijn er interessante ontwikkelingen gaande. Zo is Arup erg ver met automated engineering. “Er is een hoop aan het veranderen. Zo kun je er vanuit gaan dat standaard berekeningen vroeg of laat volledig worden geautomatiseerd. In feite wordt alles wat je kunt automatiseren, geautomatiseerd. En als wij het niet doen, doen anderen het. Het biedt voor ons alleen maar kansen. Zo kunnen wij veel meer varianten doorrekenen, in een kortere tijd, en daarmee beter met elkaar vergelijken wat weer leidt tot betere beslissingen. En we kunnen gedurende het ontwerpproces veel flexibiliteit inbrengen. Wijzigingen kunnen tot een heel laat moment worden doorgevoerd. Het betekent wel het nodige voor onze mensen. Constructeurs worden voor

“Ons eigendomsmodel stimuleert de onderlinge samenwerking”



een deel ook scriptdevelopers of softwarearchitecten. Daarvoor zijn andere en nieuwe skills nodig. We leiden onze eigen mensen daarvoor op, maar nemen ook mensen met een andere achtergronden aan.”

“Een stap verder gaat automated manufacturing, bijvoorbeeld met 3D-printen. Waar het bij automated engineering vooral om tijdswinst, optimalisatie en flexibiliteit gaat, heb je met automated manufacturing ook nog eens veel vrijheid in vorm. Dat biedt echt fantastische mogelijkheden. Niet dat we morgen ineens al onze woningen gaan printen – vanuit duurzaamheid is het vaak nog lang niet de beste oplossing. Maar het levert ons nieuwe inzichten op. Voor dit soort ontwikkelingen zetten wij het nodige geld opzij en we zoeken samenwerking met andere partijen. We willen de wereld op zijn kop zetten waarbij we lekker kunnen pionieren. En daar verdienen we nog geld mee ook. Dat is wat ons werk zo leuk maakt!”

“Salarissen stijgen enorm, maar de vergoedingen gaan niet omhoog”

Way of living

Den Blanken ziet dat mensen bij Arup van hun werk genieten. Voor de uitdagende vraagstukken van klanten wordt de lat voor medewerkers behoorlijk hoog gelegd. “Wij zoeken de beste mensen, soms het schaap met vijf poten. Ze moeten het beste zijn in hun vak, integraal kunnen denken, communicatief vaardig, gepassioneerd en ondernemend. En dan ook nog het liefst maatschappelijk betrokken. Dat klinkt allemaal erg veel





Ingenieursprijs

Voor managers binnen Arup geldt sinds enige tijd dat ze in principe om de paar jaar iets anders moeten gaan doen. Den Blanken vindt dat zelf ook heel belangrijk. Daarmee voorkom je dat je vergroeit raakt met je rol en dat geldt dus ook voor Den Blanken zelf. “Ik heb ook tegen mezelf gezegd dat ik elke drie jaar wat anders wil. Maar ik vind het vooral belangrijk dat ik gelukkig ben, met plezier naar mijn werk ga en het verschil kan maken. En ik ben nog niet klaar met wat ik nu doe. Maar natuurlijk denk ik na over mijn toekomst. Als volgende stap zou ik nog wel graag een rol willen spelen in Europa, een regio die mij in meerdere opzichten erg aanspreekt. Al die verschillende culturen en talen en al die bewegingen.”

Zo blijft Den Blanken ambitieus. Niet voor niets hoorde hij recent tot de drie genomineerden voor de Johan Friso Ingenieursprijs. Criteria waren innovatie, maatschappelijke betrokkenheid en ondernemerschap. Alle drie terreinen waar Den Blanken in uitblinkt. Uiteindelijk ging de prijs naar Micromechanicus Nima Tolou. “Die had haast iets nobelprijswaardig bedacht, daar kon de jury echt niet omheen. Ik kan er prima mee leven. En hoewel ik niet heb gewonnen heeft de nominatie veel opgeleverd, vooral op PR-gebied.”

Die aandacht kunnen ze als relatieve nieuwkomer best gebruiken. “Wij hebben een bijzondere positie in de markt. We zitten zo’n beetje tussen de kennisinstututen en de gewone ingenieursbureaus in. Wij zijn op ons best als het echt complex en multidisciplinair wordt en als bestaande oplossingen niet meer voldoen.”

Om die positie te bereiken moet je wel het nodige in kennis investeren. Den Blanken ziet dat nog te weinig gebeuren om zich heen. Hij roept andere bureaus dan ook op dat meer te doen. Bijvoorbeeld door te starten met het vragen van een redelijke fee en een deel van de bedrijfsopbrengsten weer in de ingenieursbedrijfstaking en de medewerkers te investeren. “Nog steeds wordt er enorm op prijs geconcurrereerd door ingenieursbureaus. Dat vormt een probleem voor de werkelijke innovatie en ontwikkeling in de sector. Salarissen stijgen enorm, maar de vergoedingen gaan niet omhoog. Op den duur gaat dat natuurlijk knellen en die trend moeten we doorbreken. Wij proberen daaruit weg te blijven, door alleen nog voor projecten te gaan als we een-op-een met de opdrachtgever aan tafel mogen zitten of als we een grote kans maken om te winnen, puur op basis van onze kwaliteit. Het niveau van het ingenieursvak moet omhoog en de ontwikkeling van digitale skills moet worden versneld, zeker gezien alle uitdagingen die op ons afkomen.”

Jacques Linssen

gevraagd, maar die mensen zijn er wel. Vaak zie je dat ze dit soort aspecten niet alleen in hun werk zoeken maar ook daarbuiten. Wij proberen een werkomgeving te creëren waarbij je al die zaken kunt combineren. Iemand zei eens dat Arup een way of living is. Dat lijkt misschien wat sektarisch. Gelukkig is dat niet het geval. Onze mensen zijn wel heel gedreven en gepassioneerd, en altijd op zoek naar uitdaging. Dat maakt wie we zijn.”