

BESTE WERKGEVER
> 1000 MEDEWERKERS

KLM

GROOTSTE STIJGER
> 1000 MEDEWERKERS

SCANIA

BESTE WERKGEVER
< 1000 MEDEWERKERS

URENCO

GROOTSTE STIJGER
< 1000 MEDEWERKERS

NEDMAG



100 BESTE WERK GEVERS 2013



“We geven onze mensen vrijheid, vertrouwen en veel verantwoordelijkheid”

Ruim een eeuw geleden startte Ben Pon met de import van fietsen, auto's en banden. Inmiddels is het bedrijf uitgegroeid tot een multinational met zo'n 13.000 medewerkers in 27 landen. En het grootste familiebedrijf van Nederland groeit nog steeds. In Pon's succes spelen medewerkers de hoofdrol, aldus Erik van 't Hof, verantwoordelijk voor HRM binnen de Raad van Bestuur.

Pon's wereld is die van de mooiste auto's, de sterkste grondverzetmachines, de snelste fietsen en de krachtigste scheepsmotoren. Pon werkt wereldwijd met merken als Audi, Porsche, Volkswagen, Caterpillar, MAN, Continental en Gazelle. IJzersterke merken, dus.

Van 't Hof: “Deze sterke merken vragen om ondernemende mensen. Daarmee bedoelen we mensen die de passie hebben om te presteren en die gaan voor concrete resultaten. Daarom geven wij onze mensen vrijheid, vertrouwen en veel verantwoordelijkheid.”

“We willen behoren tot de beste werkgevers in alle landen waar we actief zijn”



Erik van 't Hof

Foto: Michel Porro

“Onze groeiambitie is alleen te realiseren met mensen die in beweging blijven en die zich voortdurend ontwikkelen. Daardoor voelen ze zich beter en werken ze met meer plezier.

Mensen die met plezier werken, presteren beter en komen met nieuwe ideeën. Zo simpel is het. Daarom investeren we in opleidingen, trainingen en de gezondheid van onze mensen. Om de twee jaar houden we een engagement survey, zodat we weten hoe de medewerkers 'erin zitten' en waar we extra aandacht aan moeten besteden. In alle landen waar we actief zijn, willen we behoren tot de beste werkgevers.”

De Pon Academy neemt een belangrijke plaats in binnen Pon's HR-strategie. Hier kunnen alle medewerkers persoonlijke ontwikkelingsprogramma's en opleidingen volgen. Er is veel aandacht voor het ontwikkelen van jong talent. De Pon Academy is een inspirerende netwerkplek voor Pon-medewerkers uit de hele wereld.

“Fitte medewerkers presteren beter”

Van 't Hof: “Pon wil in 2015 een van de gezondste bedrijven van Nederland zijn.” Hiervoor is enige jaren geleden een ambitieus gezondheidsprogramma gestart: Pon Fit. Samen met onze partners in de gezondheidszorg werken we aan het fit worden, fit zijn en fit blijven van onze medewerkers. We bieden onze medewerkers een uitgebreid aanbod van sportprogramma's en events tot aan medische check-ups, bedrijfsfysiotherapie, state-of the-art zorgverzekeringspakketten en coaching bij verandering op weg naar een gezonde leefstijl. Niet voor niets is het beschikbaarheidspercentage van ons personeel maar liefst 96,6%. We zijn een supergezond bedrijf, in alle opzichten.”



Foto: Edwin Walvisch



Foto: Serge Ligtenberg



Foto: Serge Ligtenberg



Foto: Serge Ligtenberg



**Een bedrijf
waar zelfs de arbeidsvoorwaarden
state-of-the-art zijn.**

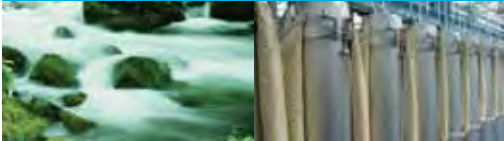
[Lekker gevoel, niet?]

Werken bij URENCO. Dat betekent een unieke baan bij een uniek bedrijf.

Als je bij URENCO komt werken, ligt er een pakket arbeidsvoorwaarden voor je klaar waar je u tegen zegt. Het zijn onze eigen arbeidsvoorwaarden, want URENCO is niet gebonden aan een cao. URENCO is dan ook niet zomaar een bedrijf: we zijn het enige bedrijf in Nederland dat uranium verrijkt en daarmee de splijtstof levert voor kernenergie.

URENCO is ook de enige westerse producent van stabiele isotopen. Deze worden ingezet voor industrie, onderzoek en in de geneeskunde. Enriching the future is onze missie. URENCO biedt je daarom veel mogelijkheden om te investeren in de toekomst; zowel in die van jezelf als die van onze planeet. Op jouw eigen, unieke manier.

Werken bij URENCO betekent ook: geweldige opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden. State-of-the-art technologie. Jezelf geen zorgen hoeven te maken over de toekomst. Collega's die nog echt collega's zijn. Letterlijk en figuurlijk een verrijking van je wereld. Op www.verrijkjewereld.com hoor, zie en lees je daar alles over. Laat je er uitgebreid inspireren.



Verrijk je wereld.



Medewerkers maken de organisatie

Voorwoord van Guido Heezen (Effectory) en Florence Schmit (VNU Vacature Media)

7

Opening

Feiten en cijfers + de 5 beste blogs

9

Interview met de winnaar

Aart Slagt van KLM Royal Dutch Airlines

14

6 tips voor goed werkgeverschap

Guido Heezen legt uit wat Beste Werkgevers beter doen

16

'Beleving en binding spelen een grotere rol tegenwoordig'

VNU Vacature Media legt uit waarom communicatie van levensbelang is

18

'Managers blijven te vaak denken in oude patronen'

Effectory over werkgeverschap in de netwerksamenleving

20

Top 50 bedrijven met meer dan 1000 medewerkers

23

'Houd je mensen fit for duty'

Interview met HR-directeur Betsie Grube van Scania

26

Kwaliteit bij Apollo Vredestein

32



Ondernemerschap en vrijheid in het DNA

Interview met HR-manager Maya Chapman van Loyens & Loeff

38

Pionieren bij ASML Holding Nederland

44

Top 50 bedrijven met minder dan 1000 medewerkers

51

'Goede HR is een kwestie van dialoog'

Interview met Gerard Broekman, Head of HR van URENCO Nederland

52

'Iedereen mag meedenken'

Interview met Sietske Lieben en Mirjam Schmitz van Nedmag

58

Betrokkenheid bij Avans Hogeschool

66

Energie bij Stichting de Parabool

72

'Andere competenties nodig dan vroeger'

Interview met Jeannet Kool, Directeur Bedrijfsvoering van de gemeente Soest

78

Het Beste Werkgeversonderzoek 2013

Verantwoording van het onderzoek

81



BESTEWERKGEVERS**2013**

Intermediair | Effectory

Wilt u deelnemen aan
Beste Werkgevers
2014?
Kijk dan op
beste-werkgevers.nl

Intermediair en Effectory feliciteren de Beste Werkgevers 2013!

Wilt u meer weten over
het onderzoek en goed werkgeverschap?
Ga dan naar www.beste-werkgevers.nl.

MEDEWERKERS MAKEN DE ORGANISATIE

Welke organisatie is volgens de eigen medewerkers de Beste Werkgever van Nederland? Dit magazine laat zien wie de lijst in 2013 aanvoeren, wie de runners up zijn en wat een organisatie ervoor moet doen om hoog te eindigen. Vier redenen waarom het Beste Werkgeversonderzoek volgens ons zo belangrijk is:

1. THERMOMETER

Het is belangrijk voor organisaties om te weten wat er speelt binnen de eigen muren. De medewerkers zijn daarvoor de beste bron. Organisaties meten veel: financiën, output, marktaandeel. Maar wil een werkgever echt weten hoe het gaat met de organisatie, dan moet hij de thermometer in het eigen bedrijf steken. Hoe is de sfeer? Is men gemotiveerd? Begrijpt iedereen de bedoeling? Het Beste Werkgeversonderzoek biedt daarvoor de juiste handvaten.

2. ENERGIE

De belangrijkste succesfactoren voor een organisatie zijn de energie van de medewerkers en de richting van het bedrijf. Als er te weinig energie is, wordt er niet voldoende geproduceerd. Als de richting niet duidelijk is, kan de energie aan alle kanten wegvliegen. Om dergelijke energielekken op te sporen is, een medewerkersonderzoek buitengewoon nuttig.

3. INSPIRATIEBRON

Waarom wordt de ene organisatie door zijn werknemers gezien als een betere werkgever dan de andere? Het Beste Werkgeversonderzoek is een inspiratiebron voor iedere werkgever die wil leren van andere organisaties.

4. TROTS

Medewerkers zijn er trots op als hun organisatie hoog eindigt in dit onderzoek. De hoge notering bevestigt hen in hun keuze voor deze werkgever en stimuleert de loyaliteit.

We hopen met dit onderzoek goed werkgeverschap in Nederland verder te stimuleren. We wensen u veel leesplezier met dit magazine, waarin tal van goede voorbeelden u zullen uitdagen om de Beste Werkgever voor uw medewerkers te worden.

Guido Heezen, Directeur Effectory

Florence Schmit, Commercieel directeur VNU Vacature Media



Ziekenhuis
Amstelland

Aangenaam dichtbij

Fred Augustin, verpleegkundige Spoedeisende Hulp: "Welke ingang je ook neemt, zodra je het ziekenhuis binnenstapt proef je direct de gemoedelijkheid die hier hangt. Iedereen is goed aanspreekbaar. Als je hier net aan de slag gaat, weet je al snel bij wie je waarvoor moet zijn. Dat werkt prettig."

Tim Mingoen, medisch ICT'er: "De techniek in deze sector maakt een snelle ontwikkeling door. Ik ben leergierig en in Ziekenhuis Amstelland kan ik veel opsteken. In mijn functie krijg ik te maken met een diversiteit aan toepassingen op medisch vlak waardoor onze afdeling een belangrijke schakel is in het ziekenhuis."

De goede zorg voor mensen en de oprechte aandacht voor de patiënt, de collegialiteit en de hechte samenwerking maken Ziekenhuis Amstelland 'Aangenaam dichtbij'. Maar ook de prettige werksfeer en de overzichtelijkheid van het ziekenhuis zorgen daarvoor. Voor veel medewerkers zijn het belangrijke redenen om bij Ziekenhuis Amstelland te werken.

Ziekenhuis Amstelland is een speler op het middenveld. Het levert uitstekende basiszorg en met de omliggende academisch medische centra wordt nauw samengewerkt. Ziekenhuis Amstelland staat dichtbij zijn patiënten, dichtbij de regio en dichtbij collega's en medewerkers. Ziekenhuis Amstelland is in veel opzichten "Aangenaam Dichtbij".

Spelen met bootjes ...



... is onze core business

MARIN, het Maritiem Research Instituut Nederland in Wageningen, is sinds 1932 een onafhankelijke en innovatieve dienstverlener voor de maritieme industrie. De dienstverlening van MARIN is een unieke combinatie van simulaties, modeltesten, waregroottemetingen en trainingen.

MARIN richt zich hierbij op de scheepsbouw, scheepvaart, offshore-industrie en overheden. De belangrijkste klanten zijn werven en reders, ontwerp- en classificatiebureaus, producenten in de olie- en gasindustrie en marines, wereldwijd.

MARIN



Duidelijke verschillen per branche

Zijn er verschillen in medewerkerbeleving tussen bijvoorbeeld commerciële bedrijven en non-profit organisaties? 'Ja, er zijn altijd verschillen zichtbaar per branche', zegt Guido Heezen, oprichter van Effectory. 'Elke sector heeft haar eigen sterktes en zwaktes. Over het geheel genomen scoren commerciële organisaties hoger op werkbeleving dan non-profit organisaties. Medewerkers hebben hier betere voorwaarden, kunnen sneller schakelen en lopen minder vaak vast in regels en procedures. Er is meer vrijheid om het werk naar eigen inzicht in te delen en dat wordt erg positief gevonden. Toch heeft de non-profit sector ook haar eigen sterke punten. Zo wordt de zingeving van het werk hier met afstand het beste beoordeeld, vaak meer dan een vol punt hoger dan bij commerciële organisaties. En dat is niet verrassend, want de sector loopt ook voorop in maatschappelijke betrokkenheid. Medewerkers die kiezen voor de overheid als werkgever, doen hun werk vaak vanuit een bepaalde roeping. Ze willen bewust iets bijdragen aan de samenleving, door het bieden van zorg, onderwijs of gemeentelijke diensten. Hierin blinkt de non-profit sector beslist uit.'

TROTS OP DE ORGANISATIE

Beste Werkgevers scoren hoog op de trots die hun werknemers voelen voor de organisatie.

Organisatietrots Beste Werkgevers:	7,9
Organisatietrots andere organisaties:	6,6

Beste Werkgevers worden door hun medewerkers dan ook actief aangedragen bij anderen. De stelling: 'Ik raad mijn organisatie aan als werkgever bij anderen' scoort een 7,9. Medewerkers bij andere organisaties beoordelen deze stelling met een 6,9.



Aart Slagt, KLM:
'Bij ons krijgen boven-
talligen de prioriteit.'

'ONZE MEDEWERKERS ZIJN ECHTE OMNIANEN'

Drie vragen aan directeur Gerard van de Ven en HRM-adviseur Karin Bouma van Omnia Wonen, een woningcorporatie met 85 medewerkers die in dertien gemeenten woonruimte verhuurt. Omnia Wonen scoort goed in de lijst van organisaties met minder dan honderd medewerkers.

De hoge score kwam toch wel als een verrassing. Waarom?

Gerard van de Ven: 'Toen het onderzoek van Effectory werd afgenomen, zaten we midden in een grote overgangsfase van afdelingsgericht naar procesgericht werken. Hierdoor is er heel veel veranderd: van de werkplekken tot aan functies. Dit bracht heel veel onzekerheid met zich mee, maar de werkprocessen zijn wel ten goede veranderd en dat merk je dus ook in de beoordeling door de medewerkers.'

Karin Bouma: 'Door deze organisatieontwikkeling is een aantal mensen op een andere plek terechtgekomen. Wij hebben laten zien welke andere mogelijkheden er binnen Omnia Wonen zijn en hen gestimuleerd te zoeken naar werk dat écht bij hen past. We vinden het belangrijk dat mensen zich blijven ontwikkelen en eventueel een passende opleiding volgen. Ook is een aantal medewerkers op assessment geweest. Daar kwamen vaak verrassende ontwikkelingsmogelijkheden uit, ook voor de medewerkers zelf. Ik sluit niet uit dat dit nog een paar carrièreswitches gaat opleveren.'

Hoe is de manier van werken binnen Omnia veranderd?

Gerard van de Ven: 'Eerst werkten diverse afdelingen aan hetzelfde project, waarbij de prioriteiten per afdeling erg verschilden. Voor de ene afdeling stond een project hoger op de prioriteitenlijst dan voor de andere. Nu werken onze mensen per project samen, waardoor de prioriteit voor iedereen gelijk is. Dat is een groot voordeel. Een uitdaging daarbij is dat onze medewerkers meer vrijheid hebben. Er wordt niet van boven voorgeschreven wat de beste werkwijze is, dat mogen ze zelf uitvinden.'

Karin Bouma vult aan: 'We vinden het belangrijk dat de mensen zelf blijven nadenken. We willen niet alles dichtspijkeren met regels. Dat maakt het werk spannender, maar ook leuker.'



KARIN BOUMA



GERARD VAN DE VEN

Weten jullie medewerkers wel raad met zo veel vrijheid?

Gerard van de Ven: 'Juist door de grote vrijheid die wij bieden, zie je dat de betrokkenheid bij Omnia Wonen groeit. Onze medewerkers gedragen zich als echte "omnianen", zeg ik altijd. Dat houdt in dat ze dingen uit zichzelf oppakken en niet over de schutting gooien.'

Karin Bouma: 'Ze voelen ook geen belemmering om nieuwe dingen op te pakken. Ik zie een behoorlijke dosis motivatie en een groot zelfvertrouwen in hun werk.'

HART VOOR DE ZAAK

Betrokken medewerkers hebben hart voor de zaak. Ze voelen zich bij de organisatie op hun plek. Medewerkers van de honderd best scorende organisaties hebben het gevoel bij de organisatie te passen. Betrokkenheid scoort bij genomineerden gemiddeld een 8,0. Bij niet-genomineerden gaat het om een gemiddelde van 7,1.

Betrokkenheid Beste Werkgevers:	8,0
Betrokkenheid andere organisaties:	7,1

WEINIG VERSCHIL MANNEN EN VROUWEN

Zijn er verschillen tussen wat mannen en vrouwen belangrijk vinden aan een werkgever? 'Nee, inhoudelijk zijn er eigenlijk geen grote verschillen zichtbaar in wat belangrijk gevonden wordt', vertelt Guido Heezen, directeur van Effectory. 'Opvallend is wel dat bij de Beste Werkgevers van Nederland gelijke carrièrekansen voor mannen en vrouwen altijd hoger scoren dan in andere organisaties. Over de hele linie zijn vrouwelijke medewerkers bij populaire werkgevers eigenlijk erg positief, terwijl het Nederlandse gemiddelde laat zien dat mannen doorgaans iets positiever in hun oordeel zijn. Zij beoordelen hun leidinggevende, salaris en de mate waarin zij hun capaciteiten kunnen benutten vaak net wat hoger. Bij de beste werkgevers zien we juist het omgekeerde: vrouwen zijn op deze punten positiever dan mannen. Waarschijnlijk kijken goede werkgevers daadwerkelijk objectiever naar de waarde van individuele medewerkers, ongeacht of dit mannen of vrouwen zijn. Wellicht zijn vrouwen hierdoor sneller positief verrast dan mannen, waardoor hun totaaloordeel ook hoger uitvalt.'



PLEZIER IN HET WERK

Plezier in het werk is een belangrijk onderdeel in de beoordeling van de Beste Werkgevers. Hoe beter men het werk beoordeelt (of hoe leuker men het werk vindt), hoe prettiger men het vindt om bij de organisatie te werken. Naast het feit dat medewerkers tevreden zijn over de werkzaamheden die ze uitvoeren (7,6), vinden ze de omgeving waarin ze hun werk doen bijzonder aangenaam.

Omgeving Beste Werkgevers:	7,1
Omgeving andere organisaties:	6,1

Vertrouwen en voldoende baanzekerheid

'De organisatie waar ik voor werk geeft mij voldoende baanzekerheid.' De honderd Beste Werkgevers scoren het afgelopen jaar op deze stelling gemiddeld een 7,1. Dat is bijna een punt hoger dan bij andere organisaties, die scoren gemiddeld een 6,3. Ook hebben medewerkers van Beste Werkgevers vertrouwen in de leiding van de organisatie (een 6,9 ten opzichte van een 6,1 bij andere organisaties). Vertrouwen en zekerheid zijn hiermee in 2013 een belangrijke graadmeter voor goed werkgeverschap.



Betsie Grube, Scania:
'Fit for Duty is essentieel: het beste resultaat met de minste lichamelijke en mentale belasting. Mensen blijven bij ons breed inzetbaar.'



NOA kent de mediavorkeuren van iedere werkzoekende...

Het Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt 2013 is uit.
Hét bereiksonderzoek voor online en printmedia.

Wil je weten via welke media werkzoekenden zich oriënteren?
En wil je de gezochte doelgroep definiëren op basis van persoonlijke
competenties? Gebruik NOA 2013 en werf de ideale kandidaat!
Kijk snel op www.noa-onderzoek.nl.

Je bereikt 't met

NOA
Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt

VIJF BESTE BLOGS

Meer lezen over HR en recruitment?
Volg deze blogs:

HR ZONE
WWW.HRZONE.NL



HRzone biedt kennis over de arbeidsmarkt, verandermanagement, leiderschap, ontwikkelen, organiseren, strategie, technologie en werkgeverschap.

MENNO LANTING
WWW.MENNOLANTING.NL



Menno Lanting blogt over leiderschap, executive development, connectivity, strategie en business innovatie.

HR COMMUNITY
WWW.HRCOMMUNITY.NL



Een grote community voor HR en change in Nederland.

RECRUITMENT MATTERS
WWW.RECRUITMENTMATTERS.NL



Scherpe blog over alles wat met online recruitment heeft te maken.

EFFECTORY
WWW.EFFECTORY.NL/KENNIS/BLOG/



Tips en praktijkcases over medewerkersbeleving en goed HR-beleid.

VOELT EEN MEDEWERKER ZICH GEWAARDEERD?

Waardering blijft een belangrijke graadmeter. Net als in 2012 zien we dat medewerkers van de honderd Beste Werkgevers van Nederland meer waardering voelen dan medewerkers bij andere organisaties.

Waardering Beste Werkgevers:	7,0
Waardering andere organisaties:	6,0

Duidelijke stip op de horizon

Het is voor medewerkers die bij de honderd best scorende organisaties van Nederland werken duidelijk welke doelen hun werkgever wil bereiken. Beste Werkgevers scoren op deze stelling gemiddeld een 7,6. Dit is bijna een punt hoger dan andere organisaties, die gemiddeld een 6,7 scoren. Het vertrouwen dat medewerkers van de best scorende organisaties hebben in de leiding van hun organisatie, wordt beoordeeld met een 6,9. Dit is 0,8 punt hoger dan bij andere organisaties (6,1).



'BOVENTALLIG BETEKENT HIER JUIST EEN KANS'

Om de blauwe familie bij elkaar te houden, doet KLM er alles aan om boventallige medewerkers niet te ontslaan, maar een andere interne vacature aan te bieden.

Tekst Eveline Domevscek **Foto** Frank Groeliken

Bij het woord boventallig denk je niet aan blijе gezichten. Eerder aan mensen die vanwege de crisis worden gestraft. KLM probeert medewerkers juist de positieve kant van boventalligheid te laten zien. P&O-directeur Aart Slagt: 'Bij ons krijgen boventalligen de prioriteit en worden ze op alle mogelijke manieren ondersteund bij het vinden van een nieuwe passende uitdaging binnen het bedrijf.'

In 2009 besloot de directie om binnen afdelingen met overcapaciteit te vragen of er mensen waren die naar een andere afdeling wilden waar sprake is van onderbezetting. Slagt: 'We wijzen niet aan, we vragen ze vrijwillig hun vinger op te steken en bieden ondersteuning in de vorm van opleidingen. Gelukkig is de veranderbereidheid van onze medewerkers heel groot en zijn er ook genoeg mogelijkheden binnen dit grote bedrijf.'

Dat leidt af en toe tot memorabele carrièreswitches. Zo is iemand die zich eerst bezighield met het onderhoud van vliegtuigen, nu een van de communicatieadviseurs. Volgens Slagt is deze methode tot nu toe erg succesvol. 'Als mensen zich melden, krijgen ze uiteraard eerst een gesprek, soms een snuffelstage en vervolgens een proefplaatsing met een tussentijds evaluatiemoment. Onze slagingskans ligt boven de 80 procent.'

De enige keerzijde is de frustratie bij medewerkers die ook iets anders willen, maar een boventallige collega voor zien gaan. Voor die mensen is er een jobswapping-project, waarbij medewerkers

die toe zijn aan iets anders aan elkaar worden gekoppeld. Op die manier komt KLM ook aan hun wensen tegemoet. Het mooie aan deze creatieve manier van personeelsbehoud, vindt Slagt, is dat er geen strikte regels gelden. 'Er is geen spreadsheet die je kunt volgen als leidinggevende, het komt aan op het gesprek met je mensen en hun wensen.' Natuurlijk moet de medewerker wel de juiste opleiding(en) en de vereiste competenties hebben.

Het komt allemaal neer op het bij elkaar houden van de 'blauwe familie', zegt Slagt. 'Het klinkt misschien stom, maar het ergste dat iemand hier kan overkomen is als ze de KLM-familie moeten verlaten. Medewerkers hoor je altijd vol trots vertellen dat ze hier werken. Ze laten hun KLM-pas maar wat graag zien. Het is toch ook indrukwekkend als je je eigen product ziet opstijgen?'

Medewerkers blijven lang bij KLM werken. Hierdoor ligt de gemiddelde leeftijd vrij hoog. Slagt: 'Dat vind ik niet per se een probleem. Je kunt ook op hoge leeftijd nog heel productief en creatief zijn. De uitdaging zit hem in de toekomst. We trekken op dit moment weinig tot geen nieuwe mensen van buiten KLM aan, dus hoe ga je om met deze bloedarmoede?'

Mocht er echter extern gezocht moeten worden, dan heeft Slagt weinig zorgen. 'Daarin zijn we eerlijk gezegd relatief verwend.' Op een enkele ingewikkelde IT-functie na, zijn vacatures binnen no time vervuld. Voor cabinepersoneel hoeft Slagt alleen een gerucht te doen uitgaan, en de volgende dag heeft hij honderden sollicitaties binnen. Allemaal klaar om toe te treden tot de blauwe familie.



**AANTAL
MEDEWERKERS:**

34.000

STANDPLAATS

HOOFDKANTOOR:

AMSTELVEEN

JAAROMZET:

BIJNA 10 MILJARD EURO

GEMIDDELTE LEEFTIJD:

47 JAAR

VERDELING

MAN/VROUW:

57% MAN, 43% VROUW

'Medewerkers laten
hun KLM-pas maar
wat graag zien'

NAAM: AART SLAGT

LEEFTIJD: 39 JAAR

FUNCTIE: DIRECTEUR

HR, OFFICIEEL:

EXECUTIVE VICE

PRESIDENT HUMAN

RESOURCES &

INDUSTRIAL RELATIONS

INSPIRATIEBRON:

HET VERBINDEN VAN

MENSEN. LETTERLIJK

MENSEN VAN A NAAR B

VLIEGEN, MAAR VOORAL

BEZIEN VANUIT DE HR-

PROFESSIONALITEIT

ZOU OOIIT NOG

WELEENS: IN EEN

ZEILBOOT OM DE

WERELD WILLEN VAREN

winnaar



6 TIPS VOOR GOED

Wat doen organisaties die door hun medewerkers hoog gewaardeerd worden beter dan andere organisaties? Guido Heezen van onderzoeksbureau Effectory geeft zes tips.

1

Inspirerende directie

Guido Heezen: 'Vaak zie je dat directies vanuit een ivoren toren regeren. Een directie die zich onder de medewerkers begeeft en in filialen, op afdelingen en in de magazijnen praat over de koers van het bedrijf werkt inspirerend. Een mooi voorbeeld is vanHaren Schoenen, waar de directeur Krein Bons regelmatig op de werkvloer te vinden is. Of Buurtzorg Nederland, waar Jos de Blok zelf nog meeloopt met de diensten.'

2

Doe normaal!

'Veel organisaties zijn bezig met bevlogenheid en engagement. Dat is op zich goed. Alleen is het een gevaarlijke tendens dat dit te instrumenteel wordt toegepast. Dan wordt er een manager aangesteld die engagement gaat regelen en opleggen. Trucjes werken echter niet. En peptalks werken beperkt. Beter is het om normaal en oprecht te doen en medewerkers serieus te nemen. Vertrouw op je intuïtie en vertel een logisch verhaal. Zorg ook dat je eerlijk bent. Als je het over mensen hebt, dan wel met de mensen erbij. Een voorbeeld is het probleem van de afnemende toegevoegde waarde van oudere werknemers, bijvoorbeeld omdat ze fysiek minder kunnen of omdat hun kennis achterblijft. Demotie is dan een goede oplossing, maar spreek daar in alle openheid over en zaai geen onnodige angst.'

3

Minder management

'Organisaties bezuinigen vaak door te snijden in het aantal blue collar workers. Maar organisaties moeten minder topzwaar worden, dus waarom niet ook snijden in de managementlagen? Bij veel gelaagdheid kan het een verademing zijn en ook bureaucratie en politiek wordt daarmee ingedamd. Domme regeltjes komen er in de regel alleen bij en worden zelden verwijderd. Begin daar eens mee. Ziekenhuis AMC heeft op de intranetsite een 'Kafka-knop' waarmee medewerkers onzinnige regeltjes, procedures en protocollen kunnen melden. En de directie heeft aangegeven elke melding hoogst serieus te nemen.'

TOP

3

TOP 3 ZAKELIJKE DIENST- VERLENERS

1. LOYENS&LOEFF
2. RABO VASTGOED-
GROEP
3. ASML HOLDING
(NEDERLAND)

TOP 3 ZORG

1. STICHTING
BUURTZORG
NEDERLAND
2. GERIANT
3. NSDSK

TOP 3 ONDERWIJS

1. AVANS
HOGESCHOOL
2. SINTLUCAS
3. ROC FRIESE POORT

TOP 3 FINANCIËLE DIENST- VERLENERS

1. ZLM
VERZEKERINGEN
2. PGGM
3. ACHMEA

WERKGEVERSCHAP

4 Waarden van specialisten

'Specialisten aan de frontlinie moeten gewaardeerd worden. Zij zorgen er namelijk voor dat de organisatie bestaansrecht heeft. Als de rest van de organisatie bezig is om die specialisten goed te laten functioneren, helpt dat enorm. Een goede specialist moet je ook niet per se laten doorgroeien naar manager, dat is een ander vak. Mogelijk verlies je een goede specialist en krijg je er een slechte manager bij. Je ziet dat vaak als een goede verkoper salesmanager wordt, of een docent in de schoolleiding komt. Dit is niet altijd de beste keuze en kan zelfs innovatie in de weg staan omdat ze vasthouden aan de situatie waarin ze zelf nog op de werkvloer rondliepen.'

'Organisaties kunnen meer experimenteren met het overlaten van managementtaken aan de specialisten. Bij Buurtzorg Nederland lukt het bijvoorbeeld goed om verpleegkundigen zelf de planning te laten maken. Ook PGGM is zo'n bedrijf dat management niet als het hoogst haalbare ziet. Daar vindt men het zonde als een specialist manager wordt.'

5 Sociale innovatie toepassen

'Medewerkers zelf vragen wat er handiger, beter en sneller kan. Als je dat advies overneemt, heeft dat een enorm stimulerend effect. Werknemers voelen zich serieus genomen en dat vertaalt zich direct door in de ranglijst. Kijk naar Buurtzorg Nederland, dat is het beste voorbeeld.'

6 Meer dan geld alleen

'Wartoe is het bedrijf op aarde? Wat is de maatschappelijke functie? Organisaties moeten een richting krijgen die meer omvat dan louter geld verdienen. Dat geeft focus en zegt iets over de echte toegevoegde waarde van een organisatie. Daarmee creëer je een verhaal en kweek je betrokkenheid. Dat is lastig in deze tijd, waarin de nadruk vooral ligt op bezuinigen en omzet maken. Partijen als Triodos Bank beheersen dit goed en inspireren ook andere organisaties om verder te kijken dan alleen de financiële belangen.'

TOP 3 GEMEENTES

1. GEMEENTE SOEST
2. GEMEENTE DIEMEN
3. GEMEENTE ETTEN-LEUR

TOP 3 RETAIL

1. AHOLD EUROPE
2. IKEA NEDERLAND
3. VANHAREN SCHOENEN

TOP 3 PRODUCTIE-BEDRIJVEN

1. APOLLO VREDESTEIN
2. VANDERLANDE INDUSTRIES
3. FOKKER LANDING GEAR

TOP 3 WONING-CORPORATIES

1. WONING-CORPORATIE DOMIJN
2. VOLKSHUIS-VESTING ARNHEM
3. DUNAVIE

TOP 3 TRANSPORT

1. KLM ROYAL DUTCH AIRLINES
2. SEAWAY HEAVY LIFTING
3. DB SCHENKER NEDERLAND

'BELEVING EN BINDING SPELEN EEN GROTERE ROL TEGENWOORDIG'

Als gepassioneerde twitteraar weet Florence Schmit hoe belangrijk communicatie is en wat het kan opleveren. De commercieel directeur van VNU Vacature Media (uitgever van o.a. Intermediair) spreekt veel recruiters van grote bedrijven. Ze signaleert dat juist in tijden van crisis communicatie met medewerkers van levensbelang is.

Tekst Anton van Elburg **Foto** Frank Groeliken

W

elke trends zie je in de arbeidsmarkt?

Florence Schmit:
'Er gebeurt veel in de markt en sommige ontwikkelingen

lijken haaks op elkaar te staan. In het verleden was er een consistent verhaal over de arbeidsmarkt: er was overal een war for talent gaande. Nu zegt geen enkel bedrijf hetzelfde. De een kan met geen mogelijkheid een accountmanager vinden, terwijl de ander driehonderd brieven op een vacature krijgt. De markt is diffuser dan ooit. Een one size fits all oplossing voor recruitment is er dus niet. Veel bedrijven zijn bezig met reorganisaties, waardoor er mensen moeten vertrekken. Ook zie je dat er soms minder mensen nodig zijn vanwege het automatiseren van processen of aanpassingen in businessmodellen. Tegelijkertijd willen organisaties vaak ook nieuwe mensen binnenhalen.'

Waarom zoeken organisaties juist in deze tijd nieuwe mensen?

'Veel bedrijven zijn bezig met het heruitvinden van hun business. Grotere bedrijven zijn echt op zoek naar vernieuwing. Daar heb je vaak andere mensen bij nodig. Nieuwe mensen die een frisse wind door de organisatie laten waaien en helpen bij de transitie. Dat is een paradoxale situatie als je tegelijkertijd mensen ontslaat. Het management van die bedrijven moet dat intern goed uitleggen: waarom doen we dat?'

Hoe moet een bedrijf dat dan doen?

'Mensen zoeken zekerheid en vragen zich af of het bedrijf goed met hen omgaat. Werknemers willen daarnaast weten waar ze naartoe gaan en of het bedrijf op de goede weg is. De beleving van het bedrijf bij de werknemers en de binding met de werknemers spelen daarom een grotere rol tegenwoordig. Leidinggevendenden moeten werknemers een breder perspectief bieden en daarbij een andere dimensie zoeken, met meer emotie en gericht op loyaliteit en binding. Het gaat dus om meer dan alleen de arbeidsvoorwaarden; aandacht en communicatie zijn erg belangrijk. Het Beste Werkgeversonderzoek meet onder andere hoe goed organisaties in staat zijn om dat te doen.'

De echte talenten houd je toch niet binnen met extra aandacht?

'Het managen van talent is inderdaad een extra uitdaging in crisistijd, omdat er weinig te paaen valt met arbeidsvoorwaarden. Je ziet ook dat bonussen minder vaak worden uitgekeerd omdat de targets niet gehaald worden, wat veel frustraties oplevert. Er zijn steeds minder bedrijven met een afdeling "talent development". Die situatie levert wel hele nieuwe vormen van HR-management op. Zo weet ik dat bij een grote bank een manager tegen zijn team zegt: "Ik kan niet garanderen dat je morgen je baan nog hebt. Maar als manager voel ik me er wel verantwoordelijk voor dat je klaar bent voor een volgende stap, eventueel bij een andere organisatie. Daarbij wil ik je helpen." Die verantwoordelijkheid zorgt voor binding op de langere termijn en zo creëer je wel een community van alumni die het bedrijf altijd willen helpen. Bedrijven hebben het niet vaak over dit soort initiatieven, maar ze kunnen er wel goed mee scoren.'

NAAM: FLORENCE SCHMIT

LEEFTIJD: 39

FUNCTIE: COMMERCIEEL
DIRECTEUR, VNU VACATURE
MEDIA

FAVORIETE BUSINESSBLOGS:

'DE CARTOONS OP WWW.
GAPINGVOID.COM VIND IK
VAAK LEUK, EN DE BLOG VAN
SETH GODIN (SETHGODIN.COM)
LEES IK VEEL. EEN VAN MIJN
FAVORIETE POSTS IS:
YOU ALREADY HAVE
PERMISSION. JUST SAYING.
YOU HAVE PERMISSION
TO CREATE, TO SPEAK UP,
AND STAND UP.
YOU HAVE PERMISSION
TO BE GENEROUS, TO FAIL,
AND TO BE VULNERABLE.
YOU HAVE PERMISSION
TO OWN YOUR WORDS,
TO MATTER AND TO HELP.
NO NEED TO WAIT.'



'MANAGERS BLIJVEN TE VAAK DENKEN IN OUDE PATRONEN'

Als fanatieke zeezeiler weet Guido Heezen hoe belangrijk een energiek en gemotiveerd team is. Maar zelfs met een goed team kom je nergens als je niet de juiste koers vasthoudt. Dit is eigenlijk van toepassing op elke organisatie: je hebt energie en richting nodig. De oprichter en directeur van Effectory is dan ook onvermoeibaar in het uitdragen van deze boodschap. Wat signaleert hij dit jaar op het gebied van goed werkgeverschap?

Tekst Anton van Elburg **Foto** Frank Groeliken



Waardoor word jij gemotiveerd in je werk?

Guido Heezen: 'Ik word geraakt door de verbeterpotentie die ik zie in veel organisaties.'

Heel vaak zijn de oplossingen voor de uitdagingen waar organisaties voor staan al binnen de eigen organisatie aanwezig, namelijk bij eigen medewerkers. Medewerkers weten vaak heel goed waar de kansen liggen en wat er handiger, slimmer en sneller kan. Aan de andere kant zijn er zo veel medewerkers die met tegenzin naar hun werk gaan. Dat komt bijvoorbeeld doordat ze niet de mogelijkheid krijgen om hun eigen ideeën vorm te geven of omdat er continu een manager in hun nek hijgt. De potentie die ik in deze tegenstelling zie, inspireert mij om met Effectory organisaties te helpen om beter in contact te staan met hun medewerkers.'

Hoe komt het dat organisaties zo veel moeite hebben met veranderen?

'Veel organisaties hanteren nog hiërarchische methoden uit het industriële tijdperk met protocollen en bazen. Dat werkt niet meer in onze netwerksamenleving. Daarin gaat het om openheid en verbinding tussen werknemers,

management en klanten. Je ziet ook dat directieleden vaak zijn opgeklommen binnen de eigen gelederen, en denken dat het nu eenmaal zo werkt. Hetzelfde geldt voor middle managers: zij sturen hun mensen aan op de manier zoals ze zelf aangestuurd werden toen ze nog medewerker waren. Ze blijven te vaak denken in oude patronen. Daardoor komen goede, nieuwe ideeën vanaf de werkvloer vaak totaal niet uit de verf.'

Maar enige behoudzucht kan toch ook positief zijn voor de stabiliteit?

'Nee, echt niet. Je ziet dat oude logge organisaties links en rechts worden ingehaald door startups waar de medewerkers wel de ruimte krijgen. Het kan dus niet snel genoeg veranderen. In organisaties die nieuwe managementtechnieken toepassen waarbij echt geluisterd wordt naar de werkvloer, is het bijna ontroerend om te zien hoe positief medewerkers daarop reageren. Als je medewerkers echt serieus neemt, vliegen ze voor je.'

Welke trends zie je in de markt?

'Belangrijk is natuurlijk het economisch tij: er heerst kramp. Organisaties moeten afslanken. Ze doen meer met minder mensen waardoor de werkdruk toeneemt. Wij zien dat organisaties die het goed doen in onze onderzoeken de crisis gebruiken om hun organisatie te moderniseren. Helaas zie je er veel die alleen de kaasschaaf hanteren en niet moderniseren.'



NAAM: GUIDO HEEZEN

LEEFTIJD: 43

FUNCTIE: DIRECTEUR EFFECTORY

FAVORITE BUSINESSBOEKEN:

SCREW BUSINESS AS USUAL VAN RICHARD BRANSON. DAT IS EEN MAN DIE ANDERS DURFT TE DOEN. EN HET NOTITIEBOEKJE VAN ECKART WINTZEN. HIJ WAS ZIJN TIJD VER VOORUIT. VEEL ORGANISATIES ZITTEN NU PAS OP DIE LIJN.

In ons vakgebied zien we dat veel organisaties een sterke noodzaak voelen om te moderniseren. Alleen krijgen ze dit nog moeizaam voor elkaar. Ze worden 'gegijzeld' door regeldruk en wetgeving, maar vooral ook door hun eigen oude structuren en hiërarchie. Ze worstelen enorm met de tweestrijd tussen loslaten en compliance. Werknemers worden meer vrijgelaten, maar er mag tegelijk ook niks fout gaan. Je ziet nu in de financiële sector dat accountmanagers dikke dossiers moeten bijhouden en geen klant meer zien.

Maar op de plekken waar vroeger grote fouten gemaakt zijn, gaat men gewoon op de oude voet verder. Het is dus een ingewikkelde materie: vertrouwen versus controleren. Ik pleit altijd voor een minimum aan protocollen, maar ik weet ook dat de werkelijkheid soms weerbarstiger is. Het belangrijkste is dat je het thema "vertrouwen versus controleren" regelmatig bespreekt met je medewerkers. Om zo onnodige regels te voorkomen en de vrijheid voor medewerkers zo groot mogelijk te laten zijn.'

U zoekt toch de mensen met wie u méér kunt bereiken?



U wilt vooruit met uw bedrijf. U wilt de beste kandidaten voor uw vacatures. Die vindt u met het nummer 1 platform voor hoogopgeleiden: Intermediar. Want met Intermediar bereikt u gegarandeerd 591.000 hoogopgeleiden (23%). Oftewel 27x het Olympisch Stadion gevuld! Maar een nóg groter bereik is altijd mogelijk. Contact maken met toptalent? Bel (020) 204 2200.

Bron: Nationaal Onderzoek Arbeidsmarkt 2013

intermediar
op elk ● in je carrière



BESTE WERKGEVERS 2013

TOP 50 BEDRIJVEN MET **MEER** DAN 1000 MEDEWERKERS

BEDRIJF	PAGINA	BEDRIJF	PAGINA
1 KLM ROYAL DUTCH AIRLINES.....	24	26 ROC FRIESE POORT	37
2 STICHTING BUURTZORG NEDERLAND	24	27 HEEREMA MARINE CONTRACTORS	37
3 APOLLO VREDESTEIN	24	28 ZIGGO	37
4 VANDERLANDE INDUSTRIES	25	29 ALLIANDER	40
5 LOYENS & LOEFF	25	30 DB SCHENKER LOGISTICS NEDERLAND.....	40
6 AVANS HOGESCHOOL	25	31 CELLO	40
7 PGGM.....	28	32 WAGENINGEN UNIVERSITEIT & RESEARCHCENTRUM.....	41
8 AHOLD EUROPE.....	28	33 CARINOVA.....	41
9 ESDÉGÉ-REIGERSDAAL	28	34 TACTUS VERSLAVINGSZORG	41
10 IKEA NEDERLAND.....	29	35 ACHMEA	42
11 LANDAL GREENPARKS	29	36 GVB	42
12 RABO VASTGOEDGROEP	29	37 ARCHIPEL	43
13 VANHAREN SCHOENEN.....	30	38 RANDSTAD NEDERLAND	43
14 TECHNISCHE UNIE.....	30	39 CROON ELEKTROTECHNIEK.....	43
15 STICHTING PROT. CHR. ZIEKENHUIS IKAZIA.....	31	40 ING NEDERLAND	46
16 ZIEKENHUIS AMSTELLAND.....	31	41 HAVENBEDRIJF ROTTERDAM	46
17 ZIEKENHUIS ST JANSDAL.....	31	42 LA PLACE	46
18 DEEN SUPERMARKTEN	34	43 GEMIVA-SVG GROEP	47
19 SPAARNE ZIEKENHUIS.....	34	44 DEN HARTOGH LOGISTICS.....	47
20 SCANIA PRODUCTION ZWOLLE	34	45 STEDIN.....	47
21 PARFUMERIE DOUGLAS NEDERLAND.....	35	46 HOOGENBOSCH RETAIL GROUP.....	48
22 AKZONOBEL NEDERLAND	35	47 PON (NEDERLAND)	48
23 GROENE HART ZIEKENHUIS.....	36	48 ENECO	48
24 ASML HOLDING (NEDERLAND)	36	49 RAPHAËLSTICHTING	49
25 COOP SUPERMARKTEN	36	50 DE NEDERLANDSCHE BANK.....	59



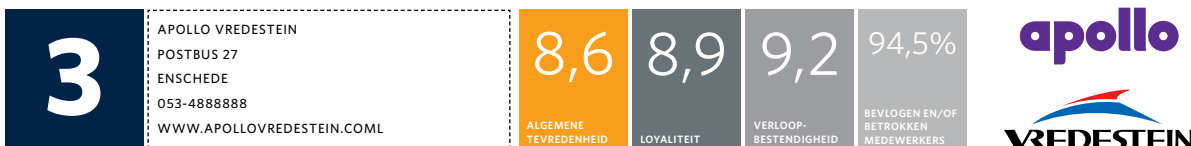
KLM ROYAL DUTCH AIRLINES BRANCHE: TRANSPORT - 34000 MEDEWERKERS

De Koninklijke Luchtvaart Maatschappij is in 1919 opgericht en de oudste, nog onder haar oorspronkelijke naam opererende luchtvaartmaatschappij ter wereld. In 2004 fuseerden Air France en KLM tot Air France-KLM. KLM bedient 135 bestemmingen en is met 30.000 medewerkers wereldwijd actief. Met behoud van eigen identiteit worden drie kernactiviteiten gecoördineerd: vervoer van passagiers, vracht en vliegtuigonderhoud. In Nederland vormt KLM de kern van de KLM Groep waar ook KLM Cityhopper en transavia.com deel van uitmaken. KLM is een betrouwbare, internationale luchtvaartmaatschappij die met bezieling en op een duurzame manier innoveert in klantgerichte producten. Een werknemer bij KLM kan werkzaam zijn in veel verschillende takken van sport gedurende zijn of haar carrière. Een medewerker zegt: 'Ik ervaar KLM als een fris, dynamisch en "jong" bedrijf dat vooruit blijft kijken.' Het motto van KLM tijdens de economische crisis is 'Keeping the family together'. KLM kan erg trots zijn op de voortrekkersrol op social media. KLM biedt daar 24 uur per dag service aan in tien talen.



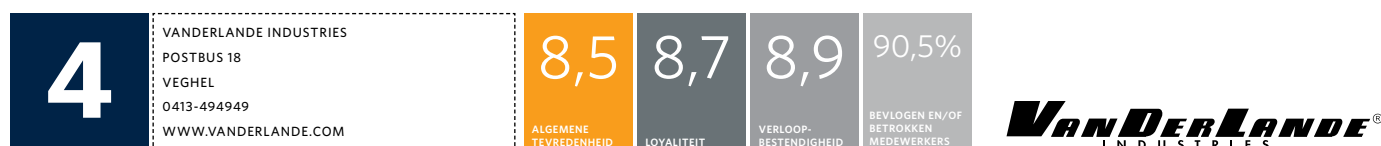
STICHTING BUURTZORG NEDERLAND BRANCHE: THUISZORG - 7000 MEDEWERKERS

Stichting Buurtzorg Nederland wil goede oplossingen bieden voor mensen die tijdelijk of blijvend afhankelijk zijn van zorg en/of ondersteuning. Dit wil de organisatie doen door cliënten optimale regie over hun eigen leven te geven. Dit doet de organisatie met de beste professionals. Buurtzorg is een maatschappelijk betrokken en sociale werkgever. Autonomie en professionaliteit staan hoog in het vaandel. Door te werken met zelfsturende teams hebben medewerkers grote invloed op alles wat met hun dagelijks werk te maken heeft. Buurtzorg wil toonaangevend zijn in de diensten die ze levert. Kwalitatief hoogwaardige zorg, geleverd door bevlogen professionals. Buurtzorg blijft groeien: jaarlijks komen er 1400 nieuwe collega's bij. Buurtzorg wil met een minimale overhead een maximaal resultaat behalen; zowel qua cliënttevredenheid en medewerkertevredenheid als financieel. Buurtzorg is het meest trots op het feit dat medewerkers achter de visie van de organisatie staan en hun werk als zinvol ervaren. Dit zorgt voor gelukkige mensen, zowel cliënten als collega's.



APOLLO VREDESTEIN BRANCHE: AUTOMOTIVE - 1800 MEDEWERKERS

Apollo Vredestein is een jonge, ambitieuze en dynamische organisatie die trots is op haar unieke identiteit. Het Nederlandse onderdeel van Apollo Tyres Ltd uit India heeft haar hoofdkantoor in Enschede en ontwikkelt, produceert en verkoopt hoogwaardige banden onder de merknamen Apollo en Vredestein. De medewerker staat centraal, omdat erkend wordt dat het succes van de onderneming primair afhangt van flexibiliteit, kwaliteit en motivatie van de medewerkers. Op alle niveaus wordt veel autonomie ervaren en zijn er veel kansen voor persoonlijke ontwikkeling middels opleidingen en doorgroeimogelijkheden. Een medewerker zegt: 'Ik ervaar het werken bij Vredestein als uitdagend. Daarbij is het mogelijk om op latere leeftijd nog steeds verder te studeren, waardoor je door kunt groeien naar andere functies.' Apollo Tyres Ltd heeft in 2011 tot doel gesteld om in 2016 tot de top tien van grootste bandenfabrikanten ter wereld te behoren. In 2013 heeft Apollo al de zevende plek ingenomen. Apollo Vredestein in Enschede verwacht over vijf jaar een stijging in productiecapaciteit van ten minste 25 procent.



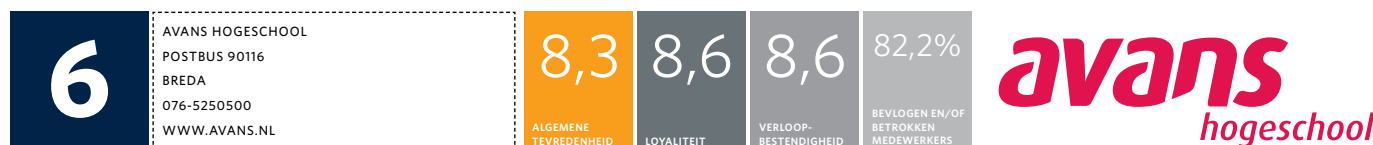
VANDERLANDE INDUSTRIES BRANCHE: PRODUCTIE - 2711 MEDEWERKERS

Vanderlande Industries implementeert geautomatiseerde goederenafhandelingsystemen van diverse omvang: van sorteerdepots op luchthavens en distributiecentra tot de grootste installaties ter wereld. De systemen en diensten zijn gericht op verbetering van de bedrijfsprocessen en prestaties van klanten, vanaf de eerste analyse van bedrijfsprocessen tot ondersteuning gedurende de gehele levenscyclus. Vanderlande Industries heeft volop mogelijkheden om een loopbaan vorm te geven. Het bedrijf biedt interessante functies in een informele en professionele werkomgeving met veel ruimte voor ontwikkeling. Een medewerker vertelt: 'Vanderlande Industries is een leuk, innovatief bedrijf met fijne collega's, het werk is afwisselend en er is mogelijkheid om door te groeien.' Een andere medewerker: 'Het product is geweldig, de betrokkenheid van alle medewerkers is super. Iedereen gaat voor hetzelfde doel.' Er zijn veel interne doorgroeimogelijkheden in het bedrijf en hiervoor zijn er programma's opgesteld: interessante leiderschapsprogramma's en talentenprogramma's. Voor de komende vijf jaar verwacht het bedrijf stijgende passagiersaantallen, verlaging van de logistieke kosten, een groeiende e-commerce markt en de trend tot automatisering.



LOYENS & LOEFF BRANCHE: ADVOCATUUR - 1001 MEDEWERKERS

Loyens & Loeff geeft hoogwaardig juridisch en fiscaal advies aan ondernemingen, financiële instellingen, overheden en particulieren die in of via de Benelux zakendoen. Loyens & Loeff behoort tot de top van de juridisch en fiscale dienstverleners in de Benelux. Kenmerkend voor het bedrijf is de full-service praktijk, de specifieke sectorbenadering en diepgaande kennis van de markt. Het bedrijf kenmerkt de kantoorcultuur door ondernemerschap, cliëntgerichtheid, kwaliteitsbewustzijn en maatschappelijke betrokkenheid. Medewerkers wordt een uitdagende werkomgeving en gelijke ontplooiingskansen geboden. Een medewerker zegt: 'Loyens is erg goed georganiseerd en er werken vooral gemotiveerde mensen. Dat maakt het werken prettig.' Een andere werknemer zegt: 'Loyens & Loeff is als werkgever attent en denkt mee met wat het beste is voor zijn/haar medewerkers.' Het bedrijf heeft de grootste strategische brainstorm ooit opgezet. De overgrote meerderheid van de werknemers heeft deelgenomen aan een brainstorm over drie hoofdthema's. Dit was om invulling te geven aan de behoefte om meer transparantie, betrokkenheid en ondernemersgeest binnen het kantoor te stimuleren.



AVANS HOGESCHOOL BRANCHE: ONDERWIJS (HBO) - 2262 MEDEWERKERS

Avans Hogeschool verzorgt hoger onderwijs op zeven locaties in Breda, 's-Hertogenbosch en Tilburg. De hogeschool heeft een levendig netwerk van studenten, docenten, lectoren en professionals. Samen wordt kennis gecreëerd en wordt een bijdrage geleverd aan een duurzame samenleving. De hogeschool kijkt naar studenten en medewerkers als individu. De lat wordt door de hogeschool hoog gelegd. Studenten en medewerkers worden uitgedaagd om hun talenten te ontwikkelen en hiervoor worden goede ontwikkelmogelijkheden geboden. De hogeschool wil dat mensen het allerbeste uit zichzelf halen. Een medewerker zegt over Avans Hogeschool: 'Het werk is afwisselend en je hebt de mogelijkheid om je te verdiepen en te ontwikkelen.' In de organisatie heerst een cultuur van bevologenheid en betrokkenheid. De organisatie zegt dat de medewerkers graag een stap extra zetten en hart hebben voor hun werk en de studenten. Over vijf jaar verwacht Avans Hogeschool een kennisorganisatie te zijn die midden in de maatschappij staat en onderwijs en praktijkgericht onderwijs verbindt. Ze willen aansluiten bij ontwikkelingen en actualiteiten, en blijven professionaliseren.

'HOUD JE MENSEN FIT FOR DUTY'

Scania is de grootste stijger in het Beste Werkgeversonderzoek. Voortdurend werken aan verbeteringen zit dan ook in het 'bloed' van het bedrijf.

Tekst Irina Mak **Foto** Frank Groeliken

Onze mensen kunnen horen of een truck na assemblage goed is', vertelt Betsie Grube, directeur HR bij

Scania. 'Ze zijn ontzettend trots op de vrachtwagens, voelen zich verbonden met het merk. Kom op een verjaardagsfeestje niet aan Scania.' Het is dan ook een bijzondere microkosmos, de fabriek in Zwolle, met zo'n 1600 medewerkers de grootste assemblagefabriek van het Zweedse Scania concern in Europa. Uitzendbureau Randstad heeft binnenshuis een speciale dependance met een pool van zo'n 500 flexwerkers, alleen voor Scania. In Zwolle staan eigen bedrijfsartsen, fysiotherapeuten, ergonomen en diëtisten klaar voor het personeel.

'Fit for Duty' is een van de belangrijkste speerpunten van het personeelsbeleid, vertelt Grube. 'Fysiek fit en mentaal fit. Wij leren je exact hoe je een schroevendraaier moet vasthouden voor het beste resultaat met de minste lichamelijke belasting. We noemen dat Basic Skills. Werkplekken en werkprocessen worden voortdurend gescreend op ergonomie. Mensen moeten breed inzetbaar blijven. We besteden ook aandacht aan de lifestyle van onze mensen. Onze interne arbo-dienst geeft BRAVO-trainingen. Die afkorting staat voor bewegen, roken, alcohol, voeding en ontspanning.'

Een ander speerpunt is de verdeling van leeftijd en ervaring in het personeelsbestand. Met op dit moment een gemiddelde leeftijd van 48 jaar en een dienstverband van gemiddeld twintig jaar, is dat geen gemakkelijke opgave. Grube: 'De leeftijd van onze medewerkers schuift steeds

verder op. Ieder jaar proberen we de natuurlijke uitstroom op te vangen door de beste medewerkers uit de Randstadpool een baan bij Scania aan te bieden. Daarnaast denken we na over alternatieven voor de traditionele inrichting van het werk. We hebben een veertigurige werkweek met vaste ploegendiensten. Wellicht dat studenten, huisvrouwen en parttimers wel hier willen werken, maar niet in dat urenplaatje passen. Ik denk na over roosteren op beschikbare uren in plaats van beschikbare mensen.'

Het dagelijks werk wordt in het bedrijf aangepakt volgens het Scania Productie Systeem, dat draait om voortdurend verbeteren. Met behulp van Kaizen, een beproefde Japanse methode, worden medewerkers betrokken bij verbetertrajecten. 'Gedurende een vastomlijnde periode probeert een werkgroep de angel uit een kwestie te halen. Wat is nou het echte probleem?', legt Grube uit. 'In die groepjes zitten medewerkers van hoog en laag in het bedrijf. Steeds opnieuw wordt zo het werkproces gestroomlijnd: iedere week zijn er zo'n tien Kaizens in het hele bedrijf; alle medewerkers doen eraan mee.'

Dat zorgt er volgens Grube ook voor dat Scania hoog scoort op betrokkenheid in het Beste Werkgeversonderzoek. En zo verklaart ze ook de hoge algemene tevredenheid van werknemers. Zo'n drie à vier keer per jaar krijgt een gedeelte van de medewerkers thuis een brief op de mat voor een tevredenheidsonderzoek. Ze kunnen op papier of digitaal anoniem hun mening geven. Volgens Grube voelen de medewerkers dus regelmatig dat hun commentaar serieus wordt genomen. Of het nu om overwerken gaat of de werkdruk: met alles wat uit die onderzoeken komt, gaat het bedrijf aan de slag.



SCANIA

Scania Production Zwolle B.V.

AANTAL

MEDEWERKERS: 1676

(1203 VAST,
473 FLEXIBEL)

STANDPLAATS

HOOFDKANTOOR:

SÖDERTÄLJE (ZWEDEN)

JAAROMZET: 160

MILJOEN EURO (IN
ZWOLLE IN 2012)

GEMIDDELTE LEEFTIJD:

47 JAAR

VERDELING MAN/

VROUW: 94% MAN,

6% VROUW

'Met behulp van
Kaizen worden
medewerkers
betrokken bij
verbetertrajecten'



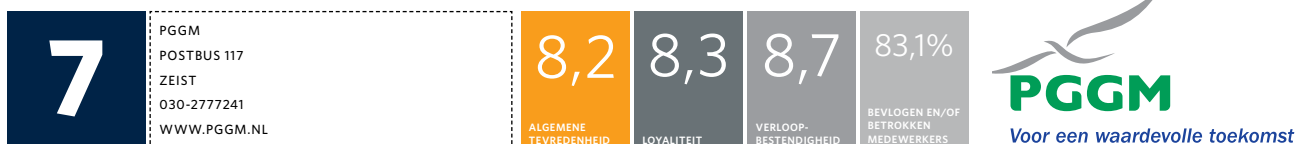
NAAM: BETSIE GRUBE
LEEFTIJD: 47 JAAR
FUNCTIE: DIRECTEUR HR

INSPIRATIEBRON:
STERKE VROUWEN
ZOALS NEELIE KROES
OF HILLARY CLINTON
EN KINDEREN OMDAT
ZE VAAK SIMPEL EN
ONBEVANGEN TOT
OPLOSSINGEN KUNNEN
KOMEN.

**ZOU OOIT NOG
WELEENS:** DE
VOLLEDIGE LEIDING
OVER EEN BEDRIJF
WILLEN HEBBEN OF
EEN PAAR JAAR IN HET
BUITENLAND WERKEN.
ÉÉN IDEE WAAR ZE
OVER DAGDROOMT, IS
EEN GROTE VINTAGE
KINDERKLEDINGKETEN.

grootste stijger

> 1000 medewerkers



PGGM BRANCHE: FINANCIËLE DIENSTVERLENING - 1300 MEDEWERKERS

PGGM verleent diensten op het gebied van pensioenbeheer, integraal vermogensbeheer en bestuurlijke advisering aan pensioenfondsen, aangesloten werkgevers en hun medewerkers. De coöperatieve organisatie helpt mensen bij het realiseren van een waardevolle toekomst. Mensen kiezen voor PGGM om hun vak op topniveau te kunnen uitoefenen. Ook hebben medewerkers affiniteit met de maatschappelijke opdracht die PGGM zichzelf stelt, als coöperatie, maar ook als institutionele belegger die veel aandacht besteedt aan verantwoord beleggen. De kernbegrippen autonomie, zingeving en vakmanschap komen er volledig tot hun recht. 'Het is een inspirerende, sociale, ondernemende werkgever die mensen stimuleert om het beste uit zichzelf te halen in de best mogelijke omstandigheden', zegt een medewerker. Een andere medewerker: 'Wat ik leuk vind aan het werk is de ruimte en het vertrouwen dat mij gegeven wordt. Daarnaast is het werk dynamisch en afwisselend.' PGGM wil een toonaangevende speler blijven in de Nederlandse pensioensector op het gebied van pensioenbeheer en vermogensbeheer.



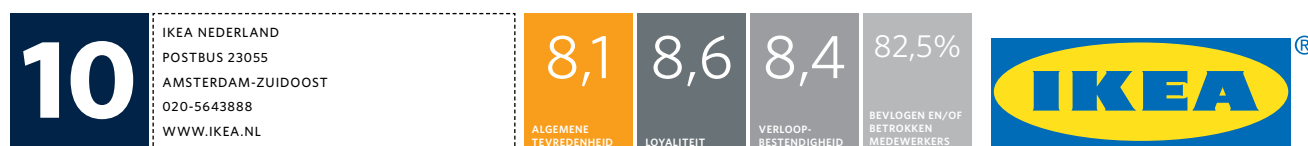
AHOLD EUROPE BRANCHE: RETAIL - 93000 MEDEWERKERS

Ahold Europe streeft naar een aanzienlijke groei. In België zijn er inmiddels zestien winkels geopend en dit najaar opent Ahold Europe de vierde winkel in Duitsland. Ahold Europe bestaat uit de winkelmerken Albert Heijn, Etos, Gall & Gall, Bol.com en Albert in Tsjechië. Met meer dan 850 winkels is Albert Heijn de grootste supermarktketen in Nederland. De organisatie heeft één gemeenschappelijke visie voor haar klanten, medewerkers, leveranciers en de buurten rond de winkels: 'Better choice. Better value. Better life. Every day.' De groei van Ahold heeft het bedrijf naar eigen zeggen te danken aan de medewerkers. Ahold ziet medewerkers graag groeien en grenzen verleggen. Om deze reden worden er ook programma's voor talenten op allerlei niveaus aangeboden. Ahold is trots op het feit dat de medewerkers elke dag weer bevlogen voor de klanten werken. Medewerkers combineren denken met doen. Een medewerker zegt: 'Ik ben trots op het bedrijf waarvoor ik werk. Ik voel me betrokken bij de organisatie en ga met plezier naar mijn werk.'



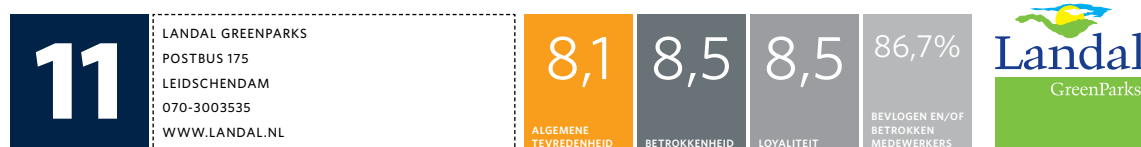
ESDÉGÉ-REIGERSDAAL BRANCHE: VGN - 2581 MEDEWERKERS

Esdégé-Reigersdaal is een organisatie voor dienstverlening aan mensen met een handicap, in de bovenste helft van Noord-Holland. Er is ondersteuning mogelijk voor kinderen, jongeren en volwassenen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking of niet-aangeboren hersenletsel. De ondersteuning kent vele vormen: bij iemand thuis, op school, in een bedrijf of in een van de voorzieningen. De organisatie wil die zorg en ondersteuning bieden die voor elke cliënt leidt tot de gewenste kwaliteit van bestaan. Zeggenschap van de cliënt over het eigen leven staat centraal in de organisatie. De organisatie vindt de leergierigheid van de medewerkers echt iets om trots op te zijn. Van begeleiding tot administratie, van technische dienst tot orthopedagoog: alle medewerkers zijn leergierig. Van daaruit zijn recent twee erkende opleidingen gestart. 'Er zijn vele mogelijkheden om jezelf te kunnen blijven ontwikkelen', zegt een medewerker. Over vijf jaar verwacht de organisatie in toenemende mate een bijdrage te kunnen leveren aan de inspanningen van gemeenten om mensen met een beperking een maatschappelijke rol te geven.



IKEA NEDERLAND BRANCHE: RETAIL - 6500 MEDEWERKERS

IKEA, in 1943 als eenmanszaak in Zweden opgericht, is uitgegroeid tot een wereldonderneming. Op dit moment zijn er 302 IKEA woonwarenhuizen in 26 landen. IKEA biedt functionele en mooi ontworpen meubels en woonaccessoires tegen lage prijzen. De focus ligt op het leveren van een geweldige winkelervaring, waarbij het niet uitmaakt waar, wanneer of hoe de klanten in contact willen zijn met IKEA: in de winkel, op de website, via het contactcentrum, de catalogus of als trouw 'IKEA FAMILY' lid. De informele omgang, platte hiërarchie en de teamgeest zijn kenmerkend voor de open cultuur van IKEA. Daarnaast zijn de doorgroeimogelijkheden bij IKEA ongelimiteerd; zowel nationaal als internationaal. Een medewerker van IKEA zegt: 'Het is een leuk, groot bedrijf met veel collega's van gevarieerde leeftijd en er zijn veel mogelijkheden om door te groeien.' Een andere medewerker zegt kort en krachtig: 'Elke dag is anders! IKEA is een dynamisch bedrijf.' IKEA heeft behoefte aan ondernemende medewerkers die bereid zijn zich te ontwikkelen en IKEA verder te optimaliseren.



LANDAL GREENPARKS BRANCHE: RECREATIE - 2550 MEDEWERKERS

Landal GreenParks, onderdeel van Wyndham Vacation Rentals, beheert en exploiteert 74 bungalowparken in Nederland, België, Duitsland, Oostenrijk, Zwitserland, Tsjechië en Hongarije met in totaal ca. 12.000 vakantieaccommodaties. Per jaar komen 2,2 miljoen gasten voor 11,4 miljoen overnachtingen. Landal GreenParks is een groeiende, dynamische vakantieaanbieder en kenmerkt zich door gastvrijheid, persoonlijke aandacht en respect voor natuur en milieu. Het bedrijf is onderscheidend in beleving van natuur, rust en ruimte en heeft een gevarieerd aanbod met regionale verankering. Het welbevinden en de ontplooiing van de medewerkers wordt gestimuleerd. 'Een leuke en open organisatie met korte lijnen', zegt een medewerker. Een andere medewerker: 'Er heerst een goede werksfeer met leuke collega's. Landal is continu in beweging, dit maakt werken bij Landal uitdagend.' Het centrale thema in Olympisch 2012 was 'Van Goed naar Goud'. Hieruit zijn mooie initiatieven op de parken en kantoren gekomen. Landal werkt samen met de medewerkers aan de eigen groei. Hierbij komt altijd veel enthousiasme en gedrevenheid naar boven.



RABO VASTGOEDGROEP BRANCHE: VASTGOEDONTWIKKELING, -FINANCIERING EN -BEHEER - 1652 MEDEWERKERS

Rabo Vastgoedgroep, het vastgoedexpertisecentrum van de Rabobank Groep, is een vastgoedonderneming die actief is in vastgoedontwikkeling, vastgoedfinanciering, investment management en het beheer van maatschappelijke fondsen. Rabo Vastgoedgroep behoort tot de grootste vastgoedondernemingen in Europa. Buiten Nederland is het bedrijf vooral actief in Frankrijk en Duitsland. In de visie van Rabo Vastgoedgroep is vastgoed een belangrijke factor voor het welzijn en de welvaart van mensen en vormt het een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering van ondernemingen. Daarom helpt Rabo Vastgoedgroep graag om de ambities van de klanten en opdrachtgevers op het gebied van wonen, werken, winkelen en recreëren te realiseren. Rabo Vastgoedgroep combineert de flexibiliteit van een middelgrote organisatie met de internationale mogelijkheden en professionaliteit van een grote organisatie. Er wordt vrijheid geboden met eigen verantwoordelijkheid en vertrouwen, en medewerkers kunnen zich ontwikkelen. Een medewerker zegt: 'Afwisselend werk in een dynamische omgeving met leuke directe collega's.' Een andere medewerker: 'Uitdagende en leuke projecten die ertoe doen en behoorlijke vrijheid om het werk zelf in te delen.'



VANHAREN SCHOENEN BRANCHE: RETAIL - 1348 MEDEWERKERS

vanHaren is een echt familiebedrijf, maar wel met een internationaal tintje. Sinds 1985 maakt vanHaren deel uit van de Duitse Deichmann Groep. Deze is met ruim 3300 winkels in 23 landen de grootste aanbieder van schoenen ter wereld. In Nederland heeft vanHaren 140 winkels en een online shop. In de toekomst blijft vanHaren groeien en ook online wordt er niet stilgestaan. Er heerst een fijne werksfeer en er zijn korte communicatielijnen. Het bedrijf biedt veel doorgroeimogelijkheden voor klant- en resultaatgerichte medewerkers die begrijpen wat er in de dynamische wereld van retail gebeurt. Bij vanHaren behoort werkvreugde al jaren tot de strategische ondernemingsdoelstellingen. Om dit tastbaar te maken is werkvreugde uiteengezet in een aantal onderwerpen, waaronder het bieden van duidelijkheid over taken, verantwoordelijkheden en doelstellingen. Een medewerker zegt: 'Leuk, gezellig, gezond bedrijf met veel variaties in werkzaamheden en een leuk en gezellig team.' Een tweede medewerker zegt: 'Het is een menselijk bedrijf met een warm hart!'

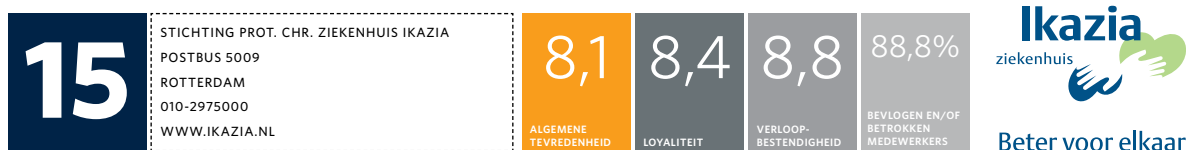
TOP 5 GROOTSTE STIJGERS (MEER DAN DUIZEND MEDEWERKERS)

1. SCANIA PRODUCTION ZWOLLE
2. ZIGGO
3. WAGENINGEN UNIVERSITEIT & RESEARCHCENTRUM
4. GEMIVA-SVG GROEP
5. CARINOVA

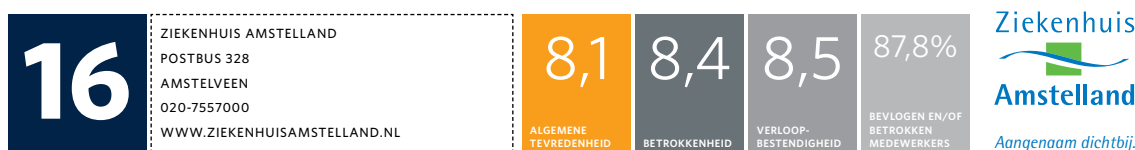


TECHNISCHE UNIE BRANCHE: TECHNIEK - 2050 MEDEWERKERS

Technische Unie, de grootste technische groothandel van Nederland, levert meer dan één miljoen producten: elektrotechniek, verlichting, installatiematerialen, sanitair, verwarming, klimaattechniek, persoonlijke protectie. Technische Unie onderscheidt zich door een breed assortiment, de beste online bestelmogelijkheden en slimme en betrouwbare logistieke dienstverlening. Het bedrijf biedt uitdagingen op elk niveau, met veel autonomie, ondernemerschap en initiatief. Er wordt respectvol met elkaar omgegaan en er wordt veel aandacht besteed aan opleiding en ontwikkeling. Een medewerker zegt: 'Technische Unie is een zeer sociale werkgever, één om trots op te zijn.' Een andere medewerker: 'TU is een goede werkgever waar je veel kansen krijgt je eigen ding te doen.' Het bedrijf heeft uitgebreide professionele leergangen ontwikkeld. Kennisdeling wordt namelijk erg belangrijk bevonden. Door te investeren in innovatie en continue verbeteringen van producten en diensten wil Technische Unie haar positie als marktleider behouden. Er wordt geïnvesteerd in het bedrijf, de expertise en persoonlijke ontwikkeling. Er zal veel aandacht voor duurzaamheid komen en er wordt hard gewerkt aan het verminderen van de CO2-uitstoot.


STICHTING PROT. CHR. ZIEKENHUIS IKAZIA BRANCHE: ZIEKENHUIZEN STAZ - 1771 MEDEWERKERS

Het Ikazia ziekenhuis wil onder het motto 'Beter voor elkaar' met respect voor elkaar het beste uit elkaar halen. Van arts tot patiënt, van verpleegkundige tot familielid: iedereen is er voor iedereen. Het is een middelgroot ziekenhuis waarin vrijwel alle specialismen zijn vertegenwoordigd. Het uitgangspunt is dat Ikazia over vijf jaar een zelfstandig ziekenhuis is, dat in nauwe samenwerking met de collega-ziekenhuizen excellente zorg levert aan de patiënten in de regio Rijnmond Zuid. Het ziekenhuis wil over vijf jaar nog steeds een aantrekkelijke werkgever zijn die aandacht heeft voor de kwaliteit van de medewerkers en die de medewerkers ruimte geeft voor individuele ontplooiing. Er heerst bij de medewerkers oprechte interesse, onderlinge verbondenheid en betrouwbaarheid. De inzet is groot en met elkaar wordt continu aan een verbetering van kwalitatief hoogwaardige zorg gewerkt. Het ziekenhuis is er trots op dat het in 2012 het meest patiëntvriendelijke ziekenhuis was.


ZIEKENHUIS AMSTELLAND BRANCHE: ZIEKENHUIZEN STAZ - 1003 MEDEWERKERS

Ziekenhuis Amstelland is het ziekenhuis voor de inwoners van de regio Amstelland (Amstelveen, Aalsmeer, Uithoorn, Ouderamstel) en de joodse gemeenschap in Nederland. Ziekenhuis Amstelland is een middelgroot 'aangenaam dichtbij' ziekenhuis. Het ziekenhuis wordt beschreven als overzichtelijk, persoonlijk, klantvriendelijk en met korte lijnen. Het ziekenhuis is er voor de patiënt, maar ook voor het personeel. Het management heeft oog voor de balans tussen menselijkheid en zakelijkheid en er is veel persoonlijke aandacht voor begeleiding. Er heerst een collegiale sfeer in het ziekenhuis. Het ziekenhuis is erg trots op de interactie tussen werkgever en werknemer op het gebied van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. De organisatie reikt tools aan om medewerkers lichamelijk en mentaal fit te houden. Een medewerker over het ziekenhuis: 'Een kleinschalige omgeving met leuke contacten. Iedereen wordt gewaardeerd in het ziekenhuis en initiatieven zijn makkelijk te realiseren.' Een andere medewerker zegt: 'Er is een leuke en gezellige werksfeer en er is voldoende afwisseling in het werk.'


ZIEKENHUIS ST JANS DAL BRANCHE: ZIEKENHUIZEN STAZ - 1850 MEDEWERKERS

Het St Jansdal in Harderwijk is een regionaal, middelgroot ziekenhuis dat alle basiszorg biedt en zich primair richt op de regio Noordwest-Veluwe en oostelijk Flevoland. Omdat nagenoeg alle specialismen zijn vertegenwoordigd, kan een breed pakket aan zorg aangeboden worden. Over vijf jaar wil het ziekenhuis behoren tot de 25 procent beste ziekenhuizen in Nederland en de functie van een volwaardig ziekenhuis behouden. Het motto van het ziekenhuis is 'Je zorgt voor elkaar' en de missie is 'om met liefde en compassie de beste zorg te verlenen aan patiënten in de helende omgeving'. St Jansdal is ervan overtuigd dat medewerkers en medisch specialisten het verschil maken en wil successen delen. Er worden ook veel opleidingsmogelijkheden aangeboden in de St Jansdal Academie. Een medewerker zegt: 'Het is interessant werk, er zijn opleidingsmogelijkheden en ik heb leuke collega's.' Een ander zegt: 'Het is een modern ziekenhuis met korte lijnen en het werk is erg afwisselend.'



kwaliteit

De band tussen mens en wegdek

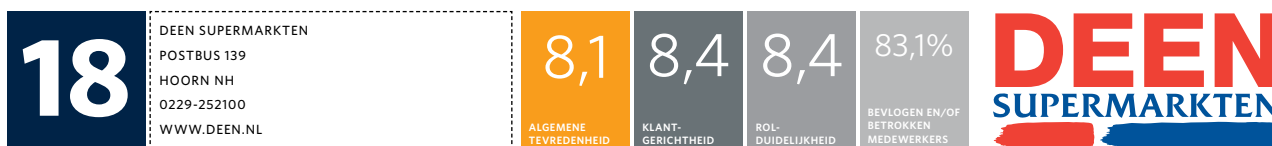
Als Operator bij Apollo Vredestein (de hoogste nieuwe binnenkomer in de categorie meer dan 1000 medewerkers) ben je niet alleen verantwoordelijk voor de kwaliteit van de productie, maar ook voor het onderhoud, de veiligheid, de planning en de voorraad. Het is die afwisseling die Senior Operator Martin Schulte zo aanspreekt. Hij werkt al 23 jaar bij Apollo Vredestein en is nog lang niet uitgeleerd. 'Stilstand is achteruitgang, daarom volg ik momenteel twee opleidingen. Dat wordt hier erg aangemoedigd.' Vredestein is met zijn 1.800 medewerkers een geliefde werkgever in de regio, vertelt Martin. 'De crisis lijkt weinig vat te hebben op ons bedrijf. Ondanks het internationale karakter heerst er een echte familiesfeer: de mensen kennen elkaar goed. Met sommige werk ik al 12, 13 jaar samen.' 'Op het produceren van een band raak je ook niet gauw uitgekeken', aldus Jan Mos, directeur Personeel en Organisatie. 'Er komen steeds nieuwe typen auto's en wij hebben geleerd onze high performance banden aan te passen aan verschillende weertypen, aan eisen rond lawaai, het milieu en remafstand. Een band is meer dan alleen zwart en rond: het is de verbinding tussen de mens en het wegdek, waar nogal wat technologie bij komt kijken.' Apollo Vredestein maakt high performance banden voor met name de vervangingsmarkt bij personenwagens, landbouwvoertuigen en tweewielers. 'Wat we in ons P&O-beleid belangrijk vinden,' zegt Jan Mos, 'is interdisciplinaire samenwerking, een leven lang leren en zo veel mogelijk autonomie voor onze medewerkers. Vandaar de vele verantwoordelijkheden en invloed die ze hebben op alle niveaus.'



APOLLO
VREDESTEIN nr. 3

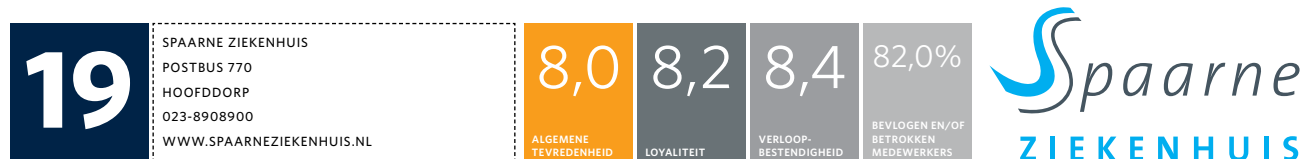


> 1000 medewerkers



DEEN SUPERMARKTEN BRANCHE: RETAIL - 6400 MEDEWERKERS

Aandacht voor mens, maatschappij en natuur is bij Deen Supermarkten al tachtig jaar in de bedrijfscultuur verweven. De pay-off luidt: 'Geen dag zonder Deen'. Deen is een keten met onderscheidende winkels met ruime afdelingen bloemen en planten en andere verse producten als brood, vlees en groente. Klanten waarderen de goede balans tussen prijs en kwaliteit. Deen staat midden in de maatschappij, waarbij klant en medewerkers centraal staan. De combinatie van prettige collega's en aandacht voor klant en medewerkers wordt als uniek ervaren. Deen biedt veel arbeidsmogelijkheden voor starters. Daarnaast biedt Deen medewerkers al jarenlang een interne mbo- of hbo-opleiding aan. Het slagingspercentage hiervan ligt bijna op 100 procent en het succes wordt dan ook jaarlijks gevierd bij de centrale diploma-uitreiking. Een medewerker zegt: 'Het is een leuke organisatie en je kunt hier doorgroeien.' In de afgelopen tien jaar kwamen er dertig winkels bij, maar Deen blijft groeien. In 2018 wil Deen als zelfstandige supermarktketen nog steeds een belangrijke speler zijn in de regionale markt.



SPAARNE ZIEKENHUIS BRANCHE: ZIEKENHUIZEN STAZ - 1787 MEDEWERKERS

Openheid, deskundigheid en betrouwbaarheid: dat is waar het Spaarne Ziekenhuis voor staat. De hulpverleners van het ziekenhuis zijn professioneel en deskundig. Het is het ziekenhuis te doen om het welzijn en welbevinden van de patiënt. De patiënt staat voor het ziekenhuis centraal. Er is een scholings- en trainingstraject gaande voor alle medewerkers om patiëntgericht te leren werken. Daarnaast is er ook een ontwikkelingstraject voor leidinggevend en talenten. Het ziekenhuis gaat altijd op zoek naar de beste oplossingen of behandelingen voor de patiënten. Persoonlijke aandacht staat daarbij voorop. Het ziekenhuis beschrijft zichzelf verder als een kwalitatief goed ziekenhuis dat zich aan regels en kwaliteitseisen houdt. Er is veel ruimte voor eigen inbreng en er wordt naar de medewerkers geluisterd. Een medewerker zegt hierover: 'Werken bij het Spaarne Ziekenhuis is fantastisch leuk werk in een vooruitstrevend ziekenhuis met een inspirerende Raad van Bestuur met oprechte belangstelling voor zijn medewerkers.' Het Spaarne Ziekenhuis blijft zich ook in de toekomst inzetten voor de behoeften van de patiënten.



SCANIA PRODUCTION ZWOLLE BRANCHE: INDUSTRIE - 1800 MEDEWERKERS

Scania Production Zwolle is de grootste Europese productievestiging van Scania in Europa. Met alle medewerkers worden trucks voor ongeveer 65 landen geproduceerd. Sociale innovatie is een vliegwiel voor verbetering van een organisatie. Medewerkers worden constant betrokken bij het versterken van de organisatie. Dit zorgt voor meer efficiëntie en de allerhoogste kwaliteit van de trucks. Er wordt met de allernieuwste technieken gewerkt in een professionele werkomgeving, terwijl de cultuur toch lijkt op die van een familiebedrijf. Medewerkers hebben een grote binding met het product. Ze willen vooroplopen qua techniek en bij de beste horen. Er wordt een vertrouwde en veilige werkomgeving geboden aan medewerkers. Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk thema binnen Scania. Daarom wordt er continu gepolst hoe medewerkers over de organisatie denken. Scania Production Zwolle wil de beste truckfabrikant in Europa zijn en opereert daarvoor vanuit drie kernwaarden: klanten vooropstellen, respect hebben voor de medewerkers en het koesteren en continu verbeteren van de cultuur.

21 PARFUMERIE DOUGLAS NEDERLAND
POSTBUS 479
NIJMEGEN
024-3515151
WWW.DOUGLAS.NL

8,0 ALGEMENE TEVREDENHEID
8,6 DIRECTE COLLEGA'S
8,8 KLANT-GERICHTHEID
86,0% BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS

Douglas

PARFUMERIE DOUGLAS NEDERLAND BRANCHE: RETAIL - 2000 MEDEWERKERS

Parfumerie Douglas staat voor service, klantvriendelijkheid en persoonlijke aandacht voor zowel klanten als medewerkers. Een bezoek aan een van de winkels moet voor de klant in velerlei opzichten een ware 'beauty beleving' zijn. Douglas is marktleider van Nederland in de parfumeriebranche. De medewerkers maken het verschil. Zij maken en houden klanten iedere dag weer enthousiast. De kernwaarden van Douglas zijn Empathie, Ervaring en Expertise. Deze drie waarden vind je in de gehele organisatie terug. Douglas biedt een dynamische, energieke werkomgeving die vele kansen biedt. Er is veel ruimte voor het individu. Daarnaast besteedt Douglas veel aandacht aan opleiding en training om vakkennis en service op peil te houden. In het centrum van Utrecht staat de zogeheten Douglas Academy, waar dagelijks trainingen worden gegeven om de medewerkers zo optimaal mogelijk op te leiden tot ware Beauty Experts. Een medewerker zegt: 'Wat ik zo leuk vind, is eigen initiatief kunnen tonen, de vrijheid en ontwikkeling.' Een tweede medewerker: 'Het is een dynamisch bedrijf met goede doorgroeimogelijkheden.'



ALGEMENE TEVREDENHEID

- | | |
|--------------------------|-----|
| 1. APOLLO VREDESTEIN | 8,6 |
| 2. AVANS HOGESCHOOL | 8,3 |
| 3. ZIEKENHUIS AMSTELLAND | 8,1 |
| 4. SPAARNE ZIEKENHUIS | 8,0 |
| 5. AKZO NOBEL NEDERLAND | 7,9 |

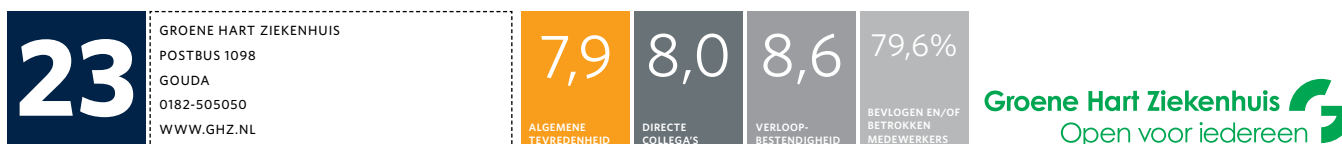
22 AKZONOBEL NEDERLAND
POSTBUS 9300
ARNHEM
026-3664433
WWW.AKZONOBEL.COM/NL/CAREERS

7,9 ALGEMENE TEVREDENHEID
8,4 LOYALITEIT
8,7 VERLOOP-BESTENDIGHEID
81,7% BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS

AkzoNobel

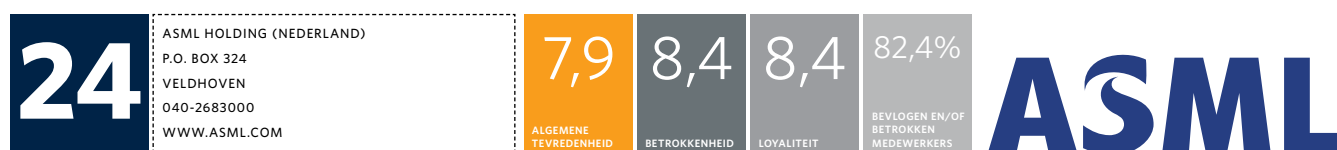
AKZONOBEL NEDERLAND BRANCHE: PRODUCTIE - 5000 MEDEWERKERS

AkzoNobel is 's werelds grootste verfonderneming en een vooraanstaand producent van specialistische chemicaliën. AkzoNobel is marktleider met vele producten in landen over de hele wereld. De markten van AkzoNobel zijn: bouw en infrastructuur, transport, en industriële - en consumentenproducten. Het bedrijf loopt voorop in duurzaamheid. Over vijf jaar verwacht AkzoNobel meer leidende marktposities en topprestaties bereikt te hebben. AkzoNobel geeft medewerkers veel ruimte voor eigen initiatief in een uitdagende baan. Een startfunctie bij AkzoNobel vormt een begin van een carrière met veel mogelijkheden. Er zijn zelfs internationale mogelijkheden. Het bedrijf geeft aan dat je ver kunt komen. Binnen het personeelsbeleid is Talent Management een van de hoofdpijlers. Dit zie je terug in bijvoorbeeld het individueel ontwikkelplan. Een medewerker zegt over AkzoNobel: 'Het is een diverse en dynamische organisatie waarbinnen veel gebeurt en kan gebeuren. Geen enkele dag is hetzelfde.' Een tweede medewerker geeft duidelijk aan: 'Werken bij AkzoNobel geeft afwisseling, uitdaging, vrijheid en zelfstandigheid.'



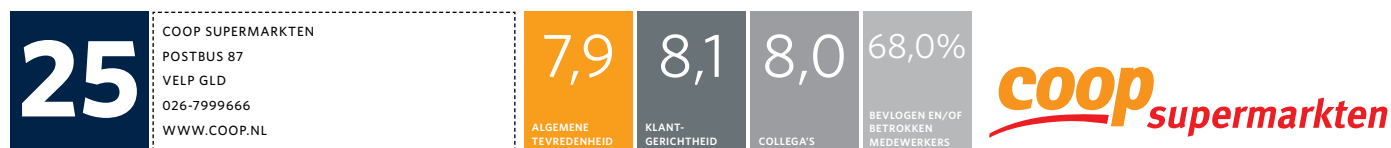
GROENE HART ZIEKENHUIS BRANCHE: ZIEKENHUIZEN STAZ - 2114 MEDEWERKERS

Het Groene Hart Ziekenhuis wil het beste voor de patiënt. Elke patiënt heeft een specifieke behoefte, die voor zowel patiënt als ziekenhuis op de eerste plaats komt. Dit is ook de kracht van de organisatie: de focus ligt altijd op de specifieke behoefte van de patiënt. De klantgerichte en toegankelijke patiëntenzorg kenmerkt zich volgens het ziekenhuis door gastvrijheid, betrokkenheid en de voortdurende ambitie tot verbetering. Het ziekenhuis is zich bewust van de regionale functie in het bieden van de beste zorg voor de regio Midden-Holland. Het ziekenhuis is 'open voor iedereen', hetgeen je terugziet in de persoonlijke relatie met de patiënten. Medewerkers krijgen de vrijheid en ruimte, maar daarmee ook de verantwoordelijkheid om zelf initiatieven te nemen, die in het specifieke belang van de patiënt zijn. Dit zorgt voor een dynamische werkomgeving. De medewerkers worden ook intensief getraind. Een medewerker zegt: 'Het is leuk en uitdagend werk met leuke collega's binnen een mooie organisatie, met maatschappelijke meerwaarde voor de samenleving.'



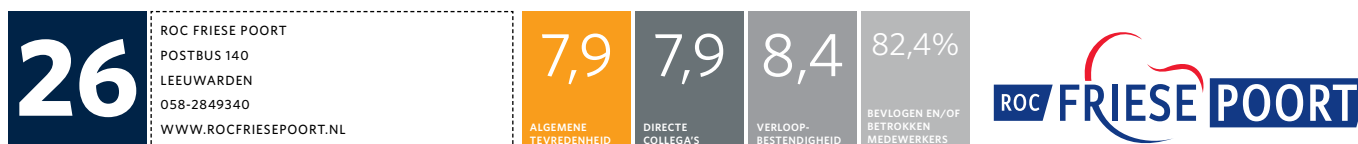
ASML HOLDING (NEDERLAND) BRANCHE: INDUSTRIE - 12500 MEDEWERKERS

ASML is een succesvolle Nederlandse hightech onderneming. ASML produceert complexe lithografiemachines die chipproducenten inzetten bij de productie van IC's. ASML loopt voorop in de technologie en levert systemen aan alle toonaangevende chipfabrikanten over de hele wereld. De medewerkers behoren volgens de organisatie zelf tot de creatiefste denkers in de natuurkunde, wiskunde, scheikunde, mechatronica, optica, werktuigkunde, software en informatica. Medewerkers van ASML hebben de vrijheid en de middelen om technologische grenzen te verleggen. Ze werken dagelijks in hechte, multidisciplinaire teams waarin naar elkaar wordt geluisterd, van elkaar wordt geleerd en er onderling ideeën worden uitgewisseld. In het bedrijf is er professionele ontwikkeling en persoonlijke groei mogelijk voor de medewerkers. Twee recente voorbeeldactiviteiten van ASML zijn een intensief Leadership Capability Programma voor top leidinggevend en een online Career Tracker voor iedere medewerker. Hiermee kunnen medewerkers ontdekken hoe zij zich kunnen ontwikkelen in hun huidige functie.

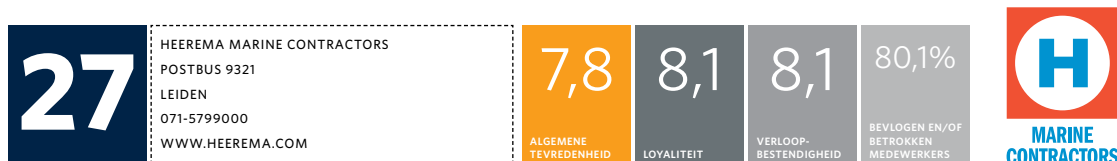


COOP SUPERMARKTEN BRANCHE: RETAIL - 5014 MEDEWERKERS

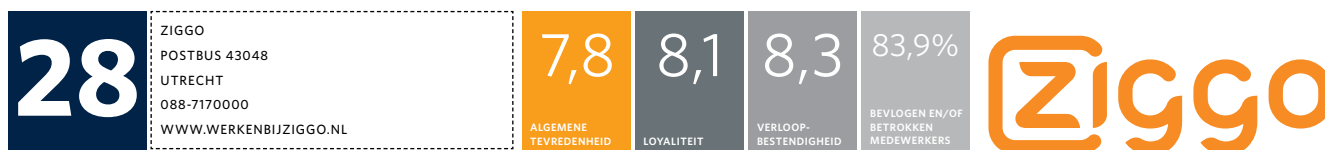
Coop Supermarkten is een in Nederland opererende coöperatieve supermarktorganisatie die als doel heeft haar leden optimaal te bedienen. De organisatie kent zowel leden-consumenten als leden-ondernemers. De modern ingerichte CoopCompact-, Coop- en Supercoop supermarkten worden door zowel ondernemers als filiaalmanagers geleid. De supermarkt biedt uitdagende functies met veel zelfstandigheid en doorgroeimogelijkheden, gekoppeld aan een breed opleidingspalet met online opleidingen met een landelijk erkend diploma. Een medewerker zegt: 'Het werken bij Coop Supermarkten is zo leuk omdat het zeer afwisselend werk is en er echt naar je geluisterd wordt als persoon. Daarnaast heb je voldoende doorgroeimogelijkheden en is de werkomgeving zeer prettig.' Ten opzichte van 2012 is het personeelsbestand met ruim tien procent gestegen. Het bedrijf blijft nog steeds groeien. Over vijf jaar verwacht Coop Supermarkten op een verantwoorde en duurzame manier te zijn gegroeid. Door ontwikkelingen op het gebied van logistieke dienstverlening, het vernieuwen van het assortiment en modernisering van het personeelsregistratie- en informatiepakket, zullen steeds meer mensen zeggen: 'Dat is mijn Coop'.

**ROC FRIESE POORT** BRANCHE: ONDERWIJS (MBO) - 1278 MEDEWERKERS

ROC Friese Poort verzorgt beroepsonderwijs voor jongeren en volwassenen. Persoonlijk en veelbelovend zijn de kernwoorden van het ROC. Het is een dynamische school met een ruime keus aan mbo-opleidingen, eigentijds onderwijs en persoonlijke aandacht voor de studenten. Met vestigingen in Dokkum, Drachten, Emmeloord, Leeuwarden en Sneek is er altijd wel een school in de buurt. De school vindt het belangrijk dat medewerkers zich blijven ontwikkelen, tevreden zijn en zich veilig voelen. Aan medewerkers wordt een beurs (tijd en/of geld) verstrekt om docentstages of masteropleidingen mogelijk te maken. Door investeringen in nieuwe en vernieuwde huisvesting voor de vestigingen worden er goede werkplekken geboden. Ook de komende jaren blijft de school investeren in de huisvesting. Over vijf jaar wil de school een herkenbare school zijn die begeleiding vooropstelt en extra's aanbiedt.

**HEEREMA MARINE CONTRACTORS** BRANCHE: OLIE & GAS - 1981 MEDEWERKERS

Heerema Marine Contractors is een van de leidende offshore constructie- en installatiebedrijven in de wereld en is gespecialiseerd in het transporteren, installeren en ontmantelen van verschillende vaste en drijvende offshore constructies voor de olie- en gasindustrie. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de grootste kraanschepen ter wereld. Werken bij HMC betekent werken bij een internationaal bedrijf dat grensverleggend werkt. Waar samenwerken in een team centraal staat, waar je uitdagende resultaten boekt en je jezelf kunt blijven ontwikkelen. Het arbeidsvoorwaardenpakket weerspiegelt de ambities en laat zien dat medewerkers samen verantwoordelijk zijn voor het bereiken van de resultaten. Het bedrijf is er trots op dat medewerkers persoonlijke aandacht genieten. Veel medewerkers van het bedrijf zijn al langer dan twintig jaar in dienst en hebben zich zowel horizontaal als verticaal kunnen ontwikkelen. Het bedrijf blijft in de toekomst groeien, net als de wereldwijde vraag naar olie en gas. Naast uitbreiding in projecten wereldwijd zullen de projecten voor Heerema Marine Contractors complexer worden.

**ZIGGO** BRANCHE: IT TELECOM - 3000 MEDEWERKERS

Ziggo is een landelijke aanbieder van media- en communicatiediensten, die verbinding wil maken zodat klanten verbonden raken. Ziggo wil klanten het grootst mogelijke gemak en plezier laten ervaren op het gebied van informatie, communicatie en entertainment in een continu veranderende wereld. Ziggo bedient circa 2,8 miljoen huishoudens, 1,8 miljoen breedbandinternetklanten, 2,2 miljoen afnemers van digitale televisie, 1,4 miljoen telefonieabonnees en 35.000 zakelijke klanten. Ziggo heeft de visie en ambitie om door te groeien naar een volledig media- en entertainmentbedrijf dat informatie, beleving en entertainment bij klanten brengt. Het HR-beleid wordt ook wel de People Strategie genoemd. Medewerkers krijgen alle ruimte om zichzelf te ontwikkelen en kunnen resultaatgericht werken; anywhere en anytime. Een medewerker zegt: 'Ziggo is een mooi bedrijf met gezellige collega's en medewerkers. Geen dag is hetzelfde en elke dag is er weer een uitdaging. Dat is wat mijn werk zo leuk maakt.' Er wordt samen met de medewerkers aan een organisatie gewerkt die duurzaam succesvol is.

ONDERNEMERSCHAP EN VRIJHEID IN HET DNA

Loyens & Loeff richt de blik op de toekomst. Zitten er geboren leiders tussen het jonge talent? Is het goed voor hen om naar het buitenland te gaan?

Tekst Eveline Domevscek **Foto** Frank Groeliken

Lang voordat HR-manager Maya Chapman bij het advocaten-, belastingadvies- en notaris-kantoor Loyens & Loeff werkte, werd er nog weleens topdown gedacht. Inmiddels wordt er meer vanuit de medewerkers gedacht. Chapman: 'Hoe zorgen we ervoor dat zij de beste kansen krijgen? Dat kan weleens tot uitdagingen leiden. Wat voor een vennoot de beste gang van zaken is, hoeft dat niet te zijn voor de medewerker.' De meest talentvolle medewerkers komen in aanmerking voor een tijdelijke transfer naar het buitenland. Dan kan het voorkomen dat een vennoot iemand voor twee of drie jaar naar het kantoor in New York of Londen ziet vertrekken, terwijl hij diegene heel graag hier zou behouden. Chapman: 'Wat voor een vennoot op korte termijn niet handig is, kan voor een medewerker juist heel goed zijn. Zo'n transfer is hard werken, maar ook heel goed voor je.'

Alle advocaatstagiairs, fiscalisten en kandidaat-notarissen beginnen met een stage of startperiode van twee of drie jaar. Welke sectie ze vervolgens kiezen, is een belangrijk vraagstuk. 'HR heeft hierin de rol van objectief intermediair. De vennoten, die samen met hun medewerkers een sectie vormen, hebben natuurlijk zo hun voorkeuren. Het is de taak van HR om vanuit het langetermijnperspectief van de medewerker te denken.' Met deze uitdagingen krijg je te maken als je talentontwikkeling hoog in het vaandel hebt staan én onder één dak samenwerkt met vier generaties. Die generaties werden afgelopen jaar in 'een

snelkookpan gegooit' tijdens de jaarlijkse studiedag van Loyens & Loeff. De opdracht bestond uit het creëren van een gezamenlijke toekomstvisie voor het bedrijf. 'Niet alle medewerkers waren aanvankelijk overtuigd van deze studiedag. Zij zagen liever dat we ons concentreerden op een vaktechnisch onderwerp.'

Die twijfels werden snel weggenomen. Niet alleen zag Chapman dat de generaties 'ongelooflijk veel van elkaar leerden', ook is deze dag genomineerd voor The Financial Times Innovative Lawyers Award 2013. 'Daar zijn we erg trots op', zegt Chapman. 'Bovendien past dit soort vernieuwingen heel goed binnen de lange traditie van innovatie en ondernemerschap. Dit is een goed voorbeeld van hoe Loyens & Loeff inspeelt op de huidige generatie.'

Naast talentontwikkeling is ook leiderschap een HR-speerpunt. Misschien niet toevallig dat dit het thema van de studiedag van dit jaar is. Iedereen binnen Loyens & Loeff krijgt de kans zich op dit gebied te ontwikkelen. Inmiddels hebben meer dan 500 medewerkers verschillende trainingen uit het nieuwe opleidingsaanbod doorlopen, waarin onder meer wordt besproken wat goed leiderschap inhoudt.

Ambitieuze werknemers van Loyens & Loeff moeten houden van vrijheid, ondernemerschap en uitdagende zaken. 'Vanaf het begin krijg je de ruimte jezelf te ontwikkelen. Met die vrijheid moet je wel kunnen omgaan. Maar kun je dat, dan ga je hier niet snel weg', weet Chapman. 'Die vrijheid en dat ondernemerschap zit bij iedereen hier in het DNA. Echt, vraag het me over vijf jaar nog eens, dan krijg je hetzelfde antwoord.'

LOYENS & LOEFF

AANTAL

MEDEWERKERS: 1001

IN NEDERLAND, 1500

WERELDWIJD

STANDPLAATS

HOOFDKANTOOR:

ROTTERDAM

JAAROMZET: 291

MILJOEN EURO (IN 2012)

GEMIDDELTE LEEFTIJD:

32 JAAR

VERDELING MAN/

VROUW: 59% VROUW,

41% MAN

'Vanaf het begin krijg je de ruimte jezelf te ontwikkelen'



NAAM: MAYA CHAPMAN
LEEFTIJD: 39 JAAR
FUNCTIE: HR-MANAGER
INSPIRATIEBRON: HAAR KINDEREN.
ZOU OOI NOG WELEENS: NIEUWS-LEZERS WILLEN ZIJN.

nr.5

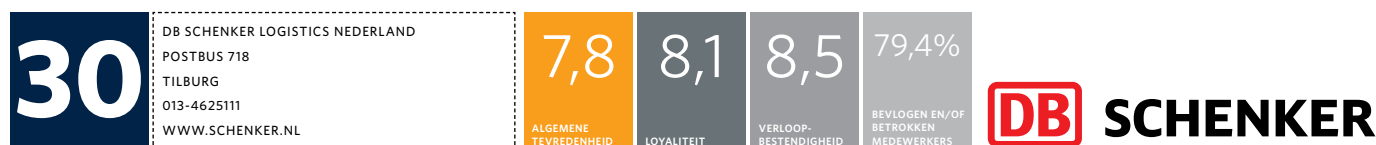


> 1000 medewerkers



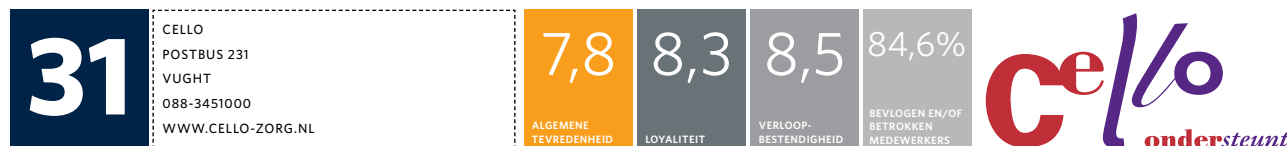
ALLIANDER BRANCHE: ZORG - 6820 MEDEWERKERS

Zonnepanelen, energie-apps, elektrisch vervoer: de energiewereld staat op zijn kop. Steeds meer klanten willen zelf duurzame energie produceren en energie besparen. Alliander speelt hierop in. Het energienetwerkbedrijf zorgt voor het transport van betrouwbare, betaalbare en veilige energie. Alliander levert gas en elektriciteit aan meer dan drie miljoen Nederlanders. Zo kunnen gezinnen het huishouden draaiende houden en bedrijven hun werk doen. Maar de ambities van Alliander gaan verder dan dit. Alliander ontdekt de duurzame energiewensen van de klanten en bedenkt oplossingen om samen slimmer om te gaan met energie. Daarnaast investeert Alliander in innovatieve technologie om het netwerk klaar te maken voor de toekomst. Alliander geeft medewerkers volop de ruimte om hun eigen baan vorm te geven. Een medewerker zegt over Alliander: 'Het is een dynamisch bedrijf, jong en oud kunnen goed samenwerken en daardoor leer je ook veel.' Een tweede collega geeft aan: 'Wat ik zo leuk vind aan werken bij Alliander zijn de leuke collega's, en je kunt goed doorgroeien binnen het bedrijf.'



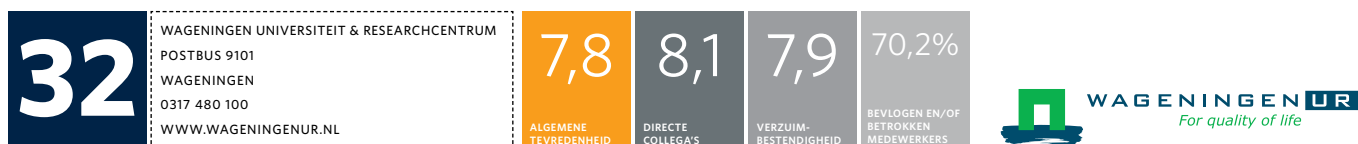
DB SCHENKER LOGISTICS NEDERLAND BRANCHE: TRANSPORT - 2100 MEDEWERKERS

De kracht van DB Schenker Logistics ligt in het leggen van verbindingen: binnen het bedrijf, met de markt en met de omgeving. Goederen worden snel en efficiënt binnen Europa vervoerd per vrachtwagen of trein, of wereldwijd per boot of vliegtuig. De organisatie heeft ruim 2.000 vestigingen in 130 landen. Alle belangrijke economische regio's worden zo met elkaar verbonden. DB Schenker heeft een historie van ruim 140 jaar en is al sinds 1892 actief in Nederland. Het is een sociaal bedrijf, waar kwaliteit hoog in het vaandel staat. Het werk is enorm dynamisch en er heerst een goede sfeer in het team. Een medewerker van DB Schenker zegt: 'Schenker is een professionele organisatie met een prettige werksfeer. De omgangsnormen zijn informeel. Ik ben er trots op onderdeel van deze organisatie te zijn.' DB Schenker Logistics doet veel aan opleidingen. Zo zijn er twee projecten gaande: Het grootschalige opleidingstraject 'Effectief Leidinggeven voor het middenkader' en een programma voor Young Potentials: Young DB Schenker.



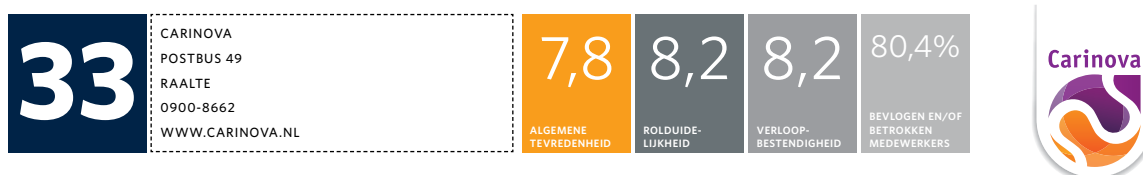
CELLO BRANCHE: VGN - 2597 MEDEWERKERS

Cello biedt ondersteuning aan mensen met een beperking, zodat zij op dezelfde manier kunnen wonen, werken en leven als ieder ander mens. Cello doet dat in de regio Noordoost-Brabant en Zuidwest-Gelderland. Uitgangspunt van de ondersteuning is de vraag van de cliënt. Die is per persoon anders of verandert in de loop van de tijd. Daarom is ook de zorg en dienstverlening steeds in beweging. Cello biedt ruimte aan medewerkers om zich (verder) te ontwikkelen in alle fases van hun loopbaan, mede door het brede aanbod aan scholing via het eigen opleidingscentrum. Het gevarieerde aanbod biedt veel ruimte om door te groeien en te specialiseren. De werkomgeving is volgens de organisatie dynamisch, met ruimte voor eigen initiatief en zelfontplooiing. Cello maakt gebruik van de EQ-i test om individuele medewerkers en teams zich bewust te maken van hun persoonlijke stijl, hun sterke en zwakke punten op het gebied van emotionele intelligentie. Met deze test zet de organisatie gericht in op bewustwording, individuele en teamcompetenties en teamprofielen.



WAGENINGEN UNIVERSITEIT & RESEARCHCENTRUM BRANCHE: ONDERWIJS - 6500 MEDEWERKERS

Wageningen UR is een kennisinstelling die binnen het domein 'gezonde voeding en leefomgeving' niet alleen hoogwaardige kennis ontwikkelt, maar ook helpt deze kennis overal ter wereld toe te passen. Er wordt wereldwijd toonaangevend fundamenteel onderzoek gedaan. Wageningen UR heeft een sterke positie als leverancier van toegepast wetenschappelijk onderzoek. Medewerkers dragen bij Wageningen UR dagelijks met toonaangevend onderzoek en onderwijs bij aan het verbeteren van de kwaliteit van leven. In een internationale omgeving zoeken medewerkers samen naar oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken binnen het werkt terrein 'gezonde voeding en leefomgeving'. Een medewerker zegt: 'Het werk is zeer afwisselend en de samenwerking met veel verschillende onderzoeksgroepen maakt het werk boeiend.' Een andere medewerker geeft aan: 'Het is een interessante werkomgeving met vrijheid van handelen.' Wereldwijd staat Wageningen UR op de tweede plaats als kennisinstelling, maar over vijf jaar zal deze positie versterkt zijn. Er zullen dan ook nog meer internationale aansprekende samenwerkingsprojecten zijn.



CARINOVA BRANCHE: ZORG - 4500 MEDEWERKERS

Carinova richt zich met thuiszorg, woonzorg, mantelzorgondersteuning en aanvullende diensten op de inwoners van de provincies Overijssel en Gelderland. Het motto van de organisatie is: 'Vertrouwd Dichtbij'. Carinova staat voor kwaliteit van zorg en behandeling, een professionele werkomgeving en een betrouwbare partner. Voor cliënten staat Carinova voor goede, kleinschalige wijkgerichte zorg en behandeling dicht bij hen in de buurt. Voor medewerkers staat Carinova voor professionaliteit, verantwoordelijkheid en ontwikkelingsmogelijkheden. Binnen de organisatie kan iedere medewerker op haar niveau en binnen haar ambities haar eigen zorgcarrière vormgeven. Carinova noemt de medewerkers de grootste kracht van de organisatie. Om deze reden wordt er veel geïnvesteerd in de medewerkers en wordt de persoonlijke en professionele ontwikkeling zo veel mogelijk ondersteund. Er wordt veel aandacht besteed aan cursussen en scholingstrajecten. Een medewerker hierover: 'Carinova geeft zorg op veel terreinen. Door onder andere bijscholingen, toetsmomenten en dergelijke krijg ik de kans om op mijn niveau te blijven werken.'



TACTUS VERSLAVINGSZORG BRANCHE: VERSLAVINGSZORG (GGZ) - 1200 MEDEWERKERS

Tactus Verslavingszorg is er voor alle hulpvragen rond alcohol, drugs, medicijnen, eten, games, seks en gokken. De behandeling kan bij een locatie van Tactus plaatsvinden, maar kan tegenwoordig ook in veel gevallen via een van de internetbehandelingen of via een combinatie van de twee. Er wordt ondersteuning geboden bij psychische problemen die met het gebruik van middelen te maken hebben. Werken bij Tactus betekent werken binnen een dynamische instelling met een open en creatieve werksfeer, waarin plezierig werken vooropstaat. Het betekent ook werken in een open, informele werksfeer. Het HRM-beleid is gericht op het creëren van een werkomgeving waarin werknemers zich kunnen ontwikkelen in het vakkundig helpen van cliënten. Een medewerker zegt: 'Het werken bij Tactus is aangenaam, omdat de werkplek en omgeving prettig zijn, er zit afwisseling in het werk en elke dag is anders.' Tactus Verslavingszorg is een organisatie waar ontwikkeling vanzelfsprekend is. Een andere medewerker zegt hierover: 'De ontwikkelingen die nieuwe uitdagingen en kansen geven maken het werk erg leuk.'

35 ACHMEA
POSTBUS 866
ZEIST
055-5799111
WWW.WERKENBIJACHMEA.NL

7,8	8,1	8,3	80,5%
ALGEMENE TEVREDENHEID	VERZUIM- BESTENDIGHEID	VERLOOP- BESTENDIGHEID	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS



ACHMEA BRANCHE: VERZEKERING - 18000 MEDEWERKERS

Achmea is de grootste verzekeringsgroep in Nederland. Achmea heeft stuk voor stuk labels die hoogwaardige verzekeringen bieden op het gebied van zorg, schade of inkomen. Achmea's ambitie is de meest vertrouwde verzekeraar te worden, waarmee de verzekeringsgroep voortbouwt op de coöperatieve wortels. Om deze ambitie te bereiken, staat het klantbelang bij Achmea centraal, ook op personeelsgebied. Achmea is op zoek naar medewerkers die verder kijken dan hun eigen bureau, medewerkers die oog hebben voor maatschappelijke ontwikkelingen, maar vooral medewerkers die zich inleven in de klanten en dit kunnen vertalen naar originele oplossingen. Achmea biedt medewerkers ruime mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkeling. Een medewerker zegt: 'Wat ik zo leuk vind aan het werk bij Achmea, is het krijgen van vrijheid en eigen verantwoordelijkheid.' Medewerkers kunnen zich ontwikkelen in hun eigen vak of doorgroeien naar een managementfunctie. Achmea wil in de toekomst met minder kosten en meer flexibiliteit in staat zijn om producten te vernieuwen in proposities die aansluiten bij de 'klanten van de toekomst'.



ALGEMENE TEVREDENHEID

- | | |
|-----------------------------|-----|
| 1. KLM ROYAL DUTCH AIRLINES | 8,9 |
| 2. URENCO NEDERLAND | 8,9 |
| 3. APOLLO VREDESTEIN | 8,6 |
| 4. VANDERLANDE INDUSTRIES | 8,5 |
| 5. ZLM VERZEKERINGEN | 8,4 |

36 GVB
POSTBUS 2131
AMSTERDAM
020-4606060
WWW.GVB.NL

7,7	8,2	8,9	85,5%
ALGEMENE TEVREDENHEID	LOYALITEIT	VERLOOP- BESTENDIGHEID	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS



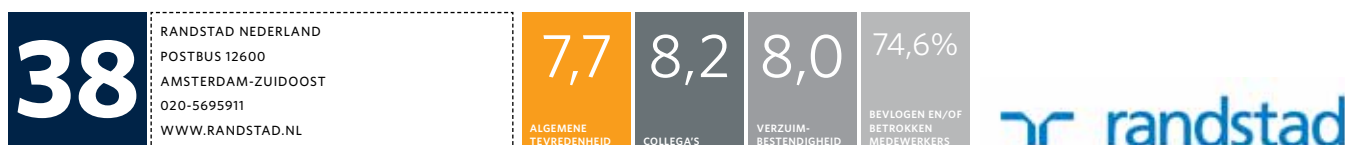
GVB BRANCHE: TRANSPORT - 3724 MEDEWERKERS

GVB verzorgt het openbaar vervoer met tram, bus, metro en veren in en rond Amsterdam. In het handelen van GVB staat de reiziger centraal. Ook het beheer en het onderhoud van materieel en infrastructuur is in handen van GVB. De organisatie ziet graag dat reizigers en medewerkers zich thuis voelen: voor, tijdens én na het vervoer. Daarom is sociale veiligheid belangrijk. Naast de voertuigen moet ook de omgeving veilig, schoon en uitnodigend zijn. Het OV is een duurzame vorm van transport. GVB heeft veel aandacht voor de belasting van het milieu. Trams en metro's maken gebruik van groene stroom en de bussen behoren tot de modernste van Nederland. GVB geeft aan dat het contact met de reiziger en de prettige werksfeer motiverende redenen zijn om voor GVB te kiezen als werkgever. Daarnaast omschrijft GVB zichzelf als een professioneel bedrijf met goede arbeidsvoorwaarden. Over vijf jaar wil GVB de beste vervoerder van Nederland zijn en bij de beste vijf werkgevers van Amsterdam horen.



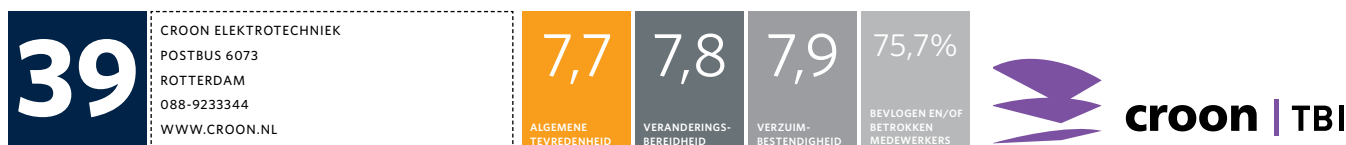
ARCHIPEL BRANCHE: ZORG - 2290 MEDEWERKERS

Archipel biedt zorg, welzijn en wonen. Archipel heeft een breed aanbod aan zorgvormen en heeft specialisten in de zorg voor bijzondere doelgroepen. Cliënten maken bij Archipel hun eigen keuzes en behouden zo de regie over hun eigen leven. Archipel gelooft dat je vooral moet uitgaan van wat iemand wél kan, in plaats van wat iemands beperkingen zijn. De medewerkers zijn het gezicht van Archipel. Zij nemen eigen verantwoordelijkheid en krijgen alle ruimte om zichzelf te ontplooiën. Archipel steekt veel energie in opleiding en is daarom het Archipel College binnen de eigen Academie gestart, met een eigen BBL-opleiding. Een medewerker zegt: 'Archipel zorgt ervoor dat onze kennis en ontwikkeling op niveau blijft. Daarnaast heb ik heel fijne collega's.' Een tweede werknemer: 'Archipel is een organisatie die het beste uit zichzelf wil halen, zich continu wil verbeteren.' Archipel is naar eigen zeggen een evenwichtige organisatie met een prettige werksfeer. De medewerkers worden gemotiveerd om verantwoordelijkheid te nemen, zelf initiatieven te ontplooiën en met veel zelfstandigheid te werken.



RANDSTAD NEDERLAND BRANCHE: ZAKELIJKE DIENSTVERLENING - 2727 MEDEWERKERS

Randstad gelooft in groei en ontwikkeling van mens en organisatie. Dat doet de HR-dienstverlener al ruim 52 jaar en deze koers wordt de komende jaren onverminderd voortgezet. Randstad is de grootste HR-dienstverlener en zorgt steeds opnieuw voor innovatieve en passende oplossingen. Op deze manier vormt ze de motor achter een gezonde en flexibele economie. Dagelijks zijn via de uitzend- en detachingsactiviteiten duizenden flexwerkers aan de slag. De onderneming biedt als internationaal merk volop groeikansen. Een medewerker zegt: 'Ik krijg de mogelijkheid om mijn eigen stempel op het werk te drukken; hier heb ik ruimte voor.' 80 procent van het huidige management is afkomstig uit een lijnfunctie, wat aangeeft dat Randstad carrière maken en groei en ontwikkeling hoog in het vaandel heeft. Een tweede medewerker zegt hierover: 'Er zijn veel mogelijkheden om jezelf te ontwikkelen en om creatief te zijn.' Randstad is het meest trots op de warme bedrijfscultuur en collegialiteit, de hoogopgeleide werkomgeving en het hoge percentage vrouwen dat een managementpositie bekleedt.



CROON ELEKTROTECHNIEK BRANCHE: INSTALLATIETECHNIEK - 3000 MEDEWERKERS

Croon Elektrotechniek is niet meer weg te denken uit de top van de Nederlandse installatiebranche. Het bedrijf staat aan de basis van vele technologische ontwikkelingen. Ze zijn verantwoordelijk voor de complete elektrotechnische installaties in duizenden gebouwen, talloze schepen, vele industriële complexen en tienduizenden andere projecten in allerlei marktsectoren. Al meer dan 135 jaar beoefent het bedrijf het vak elektrotechniek met hart en ziel. Een vak waar de medewerkers dagen over kunnen praten, en dat hen nog elke dag fascineert. Het bedrijf zegt zelf dat het een beroep is waarin je nog echt carrière kunt maken en dat elke dag interessanter wordt. Een medewerker zegt over het werk bij Croon Elektrotechniek: 'Geen dag is hetzelfde, elke dag zijn er andere uitdagingen en geen enkel project is hetzelfde.' Een tweede medewerker: 'Croon is een plezierig bedrijf om voor te werken omdat er een prettige werksfeer heerst en er leuke collega's werken.' De wereld 'elektrificeert' en een maatschappij zonder elektrotechnische oplossingen is niet meer denkbaar.



pionieren

Kwaliteit van leven

'Het beste idee wint bij ASML. Of je er nu pas een maand of al tien jaar werkt, een engineer met een goed idee kan overal binnenlopen met zijn plan', vertelt Hank Oosterbaan, Global Manager Labor Market Communications. 'Is het een goed idee, dan krijg je de fondsen en mogelijkheden om eraan te werken.'

De Veldhovense chipmachinefabrikant is een wereldspeler, maar ook een 'mensen-bedrijf', zoals Vincent Sangers het noemt. Hij is Senior Manager People Development in Europa. 'Hier werken mensen wereldwijd samen vanuit verschillende landen, met verschillende culturen. Die willen allemaal het maximale eruit halen, dat inspireert enorm. Ik ben dan ook erg tevreden dat wij op betrokkenheid en bevologenheid hoog scoren in het Beste Werkgeversonderzoek.'

Bij ASML regeert de wet van Moore. Die stelt dat het aantal transistoren op een chip door de technologische vooruitgang elke twee jaar verdubbelt. Oosterbaan: 'We werken dus tegen de grenzen van de wetenschap aan. Wij doen dingen die je vier jaar geleden voor onmogelijk hield. Dat daagt uit.' 'En als wij ons werk niet goed doen, merk je dat meteen op je laptop, tablet of smartphone', vult Sangers aan. 'Daarom zijn mensen die hier werken ook zo trots: ze zien in het dagelijks leven resultaten, ze werken direct aan de kwaliteit van het moderne leven.'

ASML blijft de wereld afzoeken naar technisch talent. 'Het duurt één tot twee jaar voor je onze unieke machines volledig begrijpt', zegt Oosterbaan. Een forse investering in mensen dus, maar ASML'ers zijn wel vanaf de eerste dag volledig actief, aldus Sangers. 'Ze leren al werkende. Wij hebben onszelf geleerd om continu te pionieren. Het zit in ons DNA.'



ASML HOLDING
NEDERLAND

nr. 24

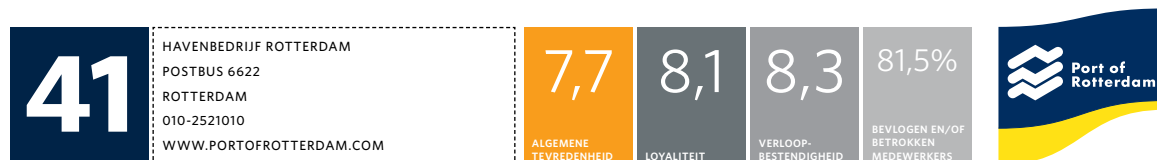


> 1000 medewerkers



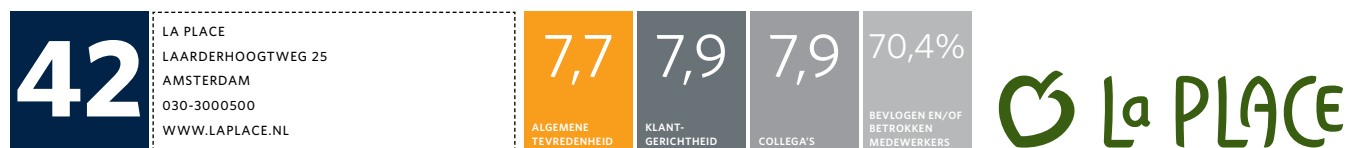
ING NEDERLAND BRANCHE: FINANCIËLE DIENSTVERLENING - 26219 MEDEWERKERS

ING streeft ernaar nóg servicegericht, persoonlijker en actiever voor haar klanten te zijn. De ING is met ruim 8,9 miljoen rekeninghouders een van de grootste en meest toonaangevende financiële dienstverleners van Nederland. ING biedt klanten gemak, waar voor hun geld en persoonlijk advies. De ING is een Nederlands onderdeel van de ING Groep, een wereldwijd opererende financiële instelling. Werken met duizenden collega's heeft zo zijn voordelen: je komt in aanraking met veel verschillende mensen, culturen, overtuigingen en achtergronden. Bij ING kun je als medewerker nog veel grenzen verleggen en nieuw terrein verkennen. Ontwikkeling staat centraal bij ING. De financiële dienstverlener vindt het belangrijk dat medewerkers de faciliteiten hebben om hun werk goed te kunnen doen en zich te ontwikkelen. ING is daarom trots op 'Kies je koers', een online platform voor persoonlijke ontwikkeling voor alle medewerkers. Over vijf jaar wil ING nog altijd een toonaangevende bank zijn, die klanten inspireert met inzicht, overzicht en advies op basis van een gedegen visie op geldzaken en ondernemerschap.



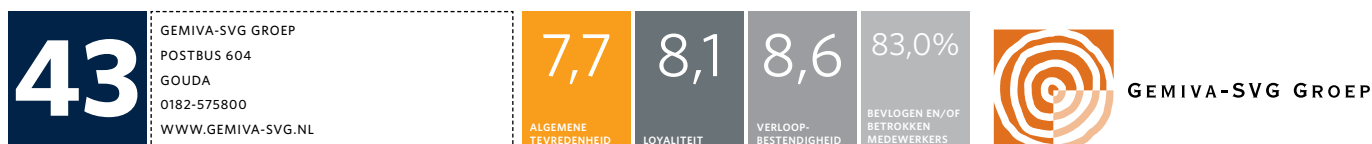
HAVENBEDRIJF ROTTERDAM BRANCHE: TRANSPORT - 1200 MEDEWERKERS

Het Rotterdamse haven- en industriegebied is van groot belang voor de Nederlandse en Europese economie. Het Havenbedrijf Rotterdam speelt hierin een cruciale rol. Het havenbedrijf versterkt de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven als logistiek knooppunt én industriecomplex van wereldniveau. Samen met partners richt het havenbedrijf zich op een veelzijdige, duurzame, veilige en attractieve haven die voldoet aan hoge maatschappelijke eisen. Het Havenbedrijf Rotterdam geeft aan dat mensen voor hun bedrijf kiezen, omdat ze betrokken zijn bij het managen en ontwikkelen van het Rotterdamse havengebied en op die manier een bijdrage leveren aan een parel van de Nederlandse economie. Organisatiebreed wordt er momenteel veel energie in de ontwikkeling en loopbaanmogelijkheden van de medewerkers gestoken. Het havenbedrijf zorgt dat medewerkers zich blijven ontwikkelen, hun kennis en vaardigheden vergroten en daardoor breed inzetbaar zijn en blijven binnen het Havenbedrijf. Medewerkers staan zelf aan de lat als het gaat om hun persoonlijke ontwikkeling. Ze moeten zelf bedenken wat ze willen en daar richting aan geven.



LA PLACE BRANCHE: RETAIL - 5178 MEDEWERKERS

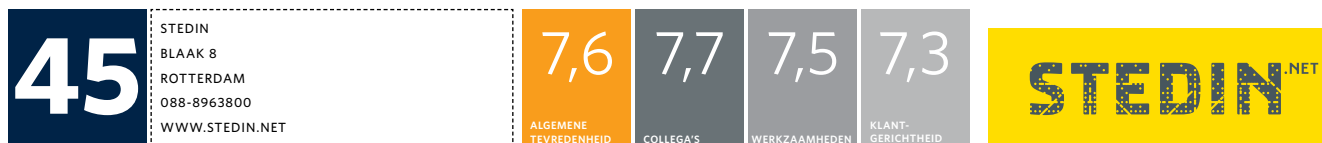
La Place heeft meer dan 230 verkooppunten in Nederland en België, in de V&D warenhuizen en op vele locaties daarbuiten. In september 2013 wordt de eerste Duitse vestiging geopend en de komende jaren wordt internationaal geëxpandeerd met tientallen nieuwe vestigingen per jaar. La Place heeft een uniek concept van huisgemaakte, dagverse en 100 procent natuurlijke gerechten. De verschillende formules (La Place Restaurant, La Place Café, La Place Express en La Place Food) ontvangen in totaal meer dan 38 miljoen gasten per jaar. La Place heeft een dynamische bedrijfscultuur waarin geen dag hetzelfde is. Als medewerker bij La Place heb je dan ook een divers en afwisselend takenpakket. Medewerkers blijven geboeid door interne opleidingen op verschillende niveaus. La Place is dan ook erg trots op het grote aantal non-professionals die via het interne opleidingstraject worden opgeleid tot allround horecamedewerker, of doorgroeien naar de functie van zelfstandig Horeca en Foodmanager van een individuele La Place vestiging. Passie voor zowel food als mensen staat op elk niveau centraal!


GEMIVA-SVG GROEP BRANCHE: GEHANDICAPTENZORG - 2642 MEDEWERKERS

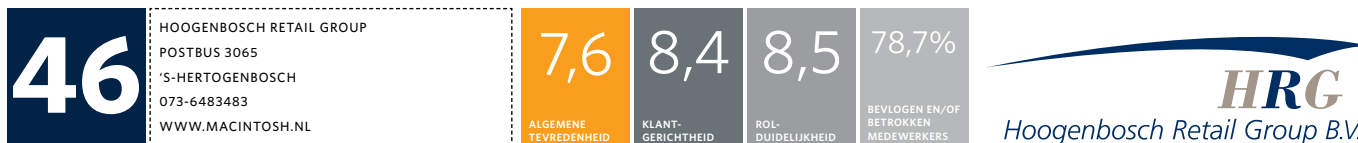
Gemiva-SVG Groep ondersteunt in Zuid-Holland ruim 4.000 mensen met een verstandelijke, lichamelijke of meervoudige handicap of niet-aangeboren hersenletsel. In de organisatie heerst een informele sfeer en 'no-nonsense' cultuur. 'De vrijheid, creativiteit, de doelgroep en collega's maakt het werken voor mij leuk', zegt een medewerker. Een andere medewerker zegt: 'De mogelijkheid om mee te praten en de open communicatie maken het werk bij Gemiva-SVG Groep leuk.' Er zijn voor medewerkers voldoende opleidingsmogelijkheden en tegenwoordig wordt er ook gebruik gemaakt van e-learning. Alle persoonlijk begeleiders die werken in een woonlocatie volgden het traject 'Persoonlijk (bege)leiderschap'. In dit driedaagse traject stond de ontwikkeling van persoonlijke begeleiders centraal. De organisatie geeft zelf aan boeiend en veelzijdig werk te bieden. Een derde medewerker zegt hierover: 'De variëteit aan cliënten met hun beperkingen maakt het werk tot een uitdaging.' De komende jaren wil Gemiva-SVG Groep investeren in relaties met externe partijen en de eigen verantwoordelijkheid van zowel cliënt als medewerker.


DEN HARTOGH LOGISTICS BRANCHE: TRANSPORT EN LOGISTIEK - 1005 MEDEWERKERS

Den Hartogh Logistics is een toonaangevende logistieke dienstverlener voor de (petro)chemische industrie. Het familiebedrijf, opgericht in 1920, opereert vanuit dertig verschillende vestigingen welke zijn verdeeld over zeventien landen wereldwijd. De vloot telt meer dan 6.000 tankcontainers, 400 tanktrailers en 500 trucks. Den Hartogh is een werkgever waar een continue ontwikkeling van mensen centraal staat. Het bedrijf geeft aan dat er een open, informele en transparante familiecultuur is. Dit geeft medewerkers de mogelijkheid om in hun rol buiten de kaders te treden. Medewerkers worden aangemoedigd met internationale creatieve oplossingen te komen binnen een complexe logistieke organisatie. Het bedrijf is erg trots op het feit dat de werknemers zich zo inzetten voor het bedrijf, zowel nationaal als internationaal. Een medewerker zegt: 'De diversiteit in het werk vind ik leuk; elke dag is anders. Daarbij heb ik leuke collega's en het is een mooi bedrijf.' In de toekomst wil het bedrijf haar concurrentiepositie versterken door middel van internationale groei en verdere professionalisering met een focus op Safety Awareness.


STEDIN BRANCHE: ENERGIE - 1325 MEDEWERKERS

Het beheren van het energienetwerk is vernuftig werk waar Stedin 24 uur per dag, zeven dagen per week haar hart in legt. De maatschappelijke verantwoordelijkheid om het meest stedelijke gebied van Nederland letterlijk in beweging te houden, staat in het werk altijd voorop. De waarden 'samen, slim en waarmaken' helpen hierbij. Stedin zorgt er nu en in de toekomst voor dat de klant altijd energie heeft. Stedin streeft ernaar dit simpel, betaalbaar en duurzaam te realiseren. Het bedrijf kenmerkt zich door een informele sfeer en no-nonsense mentaliteit. Bij Stedin werk je in een dynamisch, snel groeiend bedrijf waar ambitie alle ruimte krijgt. Trots is het bedrijf op de inspirerende werkomgeving in het hartje van Rotterdam. In het gloednieuwe hoofdkantoor werd 'het nieuwe werken' mogelijk. Er zijn verschillende soorten werkplekken ingericht die medewerkers kunnen uitkiezen op basis van werkzaamheden voor dat moment.



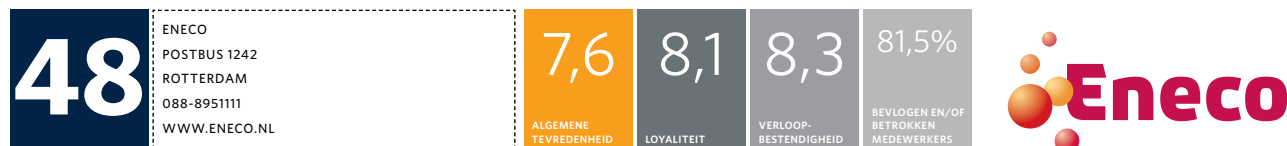
HOOGENBOSCH RETAIL GROUP BRANCHE: RETAIL - 2100 MEDEWERKERS

Hoogenbosch Retail Group is een van de grootste schoenenretailorganisaties van Nederland, met meer dan 240 winkels op centrale locaties. Binnen de groep bevinden zich de schoenwinkelformules Dolcis, Manfield, Invito, PRO en Steve Madden, die zich elk op een andere doelgroep richten. Hoogenbosch Retail Group staat voor de meest tevreden klanten, betrokken collega's die meer dan goed presenteren, de aantrekkelijkste winkels, een prettige werkomgeving met volop carrièrekansen, respect voor elkaar en voor de omgeving en de beste resultaten. Hoogenbosch Retail Group omschrijft zichzelf als een bedrijf met een informele werksfeer en leuke, jonge collega's. Een bedrijf met aansprekende merken in een aansprekende branche. Hoogenbosch Retail Group is erg trots op het eigen opleidingshuis. Iedereen binnen het bedrijf volgt een gedegen opleidingstraject, van mbo tot een landelijk erkende hbo-opleiding. Een medewerker geeft ook aan: 'Het werk is afwisselend en ik heb goede kansen gekregen om mij te ontwikkelen.' Over vijf jaar willen ze dat de webwinkels en fysieke winkels volledig met elkaar geïntegreerd zijn.



PON (NEDERLAND) BRANCHE: AUTOMOTIVE - 6500 MEDEWERKERS

Pon is een van Nederlands grootste familiebedrijven en een internationale handels- en serviceorganisatie met een grote diversiteit aan activiteiten. Er werken bijna 13.000 mensen verspreid over 250 vestigingen in 23 landen. Wereldwijd werkt Pon met merken als Audi, Volkswagen, Caterpillar, MAN, Continental en Gazelle. De medewerkers werken in de showrooms, werkplaatsen en kantoren. Het bedrijf heeft de passie om te presteren en de kracht om meer resultaat te boeken. De manier waarop de organisatie iedere dag met elkaar en met de klanten en leveranciers omgaat, is doorslaggevend. Het zogenaamde 'Pon DNA' omvat vier kernwaarden, die aangeven waar het bedrijf voor staat en helderheid scheppen tussen de medewerkers, maar ook naar de klanten en partners als de kernwaarden tot leven worden gebracht in het dagelijkse werk. Pon wil een bedrijf zijn met zo min mogelijk regels. Iedereen bij Pon weet waar het bedrijf voor staat en doet wat goed is voor het bedrijf.



ENECO BRANCHE: ENERGIE - 3000 MEDEWERKERS

Samen met klanten en partners werkt Eneco aan het verduurzamen van energie. Dat doet de organisatie door oplossingen te bieden waarmee klanten zo veel mogelijk energie besparen, zelf duurzame energie opwekken en duurzame energie afnemen. Eneco wil ervoor zorgen dat energie beschikbaar en betaalbaar blijft voor iedereen. De energieleverancier gelooft dat samenwerking de manier is om de overgang te maken naar een volledig duurzame energievoorziening. Al meer dan honderd jaar zorgt Eneco voor energie om te werken, wonen en leven. Eneco heeft als missie 'Duurzame energie voor iedereen'. De duurzame strategie van Eneco biedt de medewerkers inhoudelijk en uitdagend werk. Medewerkers verbreden hun horizon in de duurzame projecten, waarbij samenwerking en kennisuitwisseling met collega's centraal staat. Eneco besteedt veel aandacht aan persoonlijke ontwikkeling. Eneco is sinds 2012 gevestigd in een nieuw, duurzaam hoofdkantoor in Rotterdam, dat volledig is ingericht op het nieuwe werken.

49 RAPHAËLSTICHTING
POSTBUS 28
SCHOORL
072-5099000
WWW.RAPHAELSTICHTING.NL

7,6	7,8	8,1	78,3%
ALGEMENE TEVREDENHEID	DIRECTE COLLEGA'S	VERLOOP- BESTENDIGHEID	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS



RAPHAËLSTICHTING BRANCHE: VGN - 1500 MEDEWERKERS

De Raphaëlstichting biedt zorg aan mensen met een verstandelijke beperking. De stichting wil het voor cliënten en medewerkers mogelijk maken zich naar lichaam, ziel en geest te ontplooiën en samen een op geestelijke idealen bouwende gemeenschap te vormen. De missie is gebaseerd op de tweeslag van individualisering en gemeenschapsvorming. Bij deze missie hoort de breed gedragen cultuur om cliënten en medewerkers het vertrouwen en de ruimte te geven om zich te ontwikkelen en om initiatieven te nemen. 'Een warme instelling waarbij personeelsbelang belangrijk gevonden wordt', zegt een medewerker. Een andere medewerker roemt 'de vrijheid hoe je werkt, dus grote verantwoordelijkheid'. In de toekomst wil de organisatie flexibel blijven en nog meer maatwerk leveren in zorg- en dienstverlening voor mensen met een beperking. Het meest trots is de organisatie op het verlagen van het ziekteverzuim. Dit komt door een project dat in 2010 is gestart. De leidinggevende neemt het voortouw en is daardoor meer betrokken bij het wel en wee van de medewerkers.



ALGEMENE TEVREDENHEID

- | | |
|----------------------------------|-----|
| 1. STICHTING BUURTZORG NEDERLAND | 8,9 |
| 2. WONINGCORPORATIE DOMIJN | 8,4 |
| 3. AVANS HOGESCHOOL | 8,3 |
| 4. GERIANT | 8,3 |
| 5. NSDSK | 8,3 |

50 DE NEDERLANDSCHE BANK
POSTBUS 98
AMSTERDAM
020-5249111
WWW.DNB.NL

7,6	7,8	8,2	77,5%
ALGEMENE TEVREDENHEID	VERZUIM- BESTENDIGHEID	VERLOOP- BESTENDIGHEID	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS



DE NEDERLANDSCHE BANK BRANCHE: ZBO - 1702 MEDEWERKERS

De Nederlandsche Bank maakt zich sterk voor de financiële stabiliteit van Nederland. De Nederlandsche Bank houdt toezicht op financiële instellingen, denkt als onderdeel van het Europese Stelsel van Centrale Banken mee over monetair beleid, draagt bij aan een goede werking van het betalingsverkeer en levert betrouwbare statistieken. Zo zorgt het bedrijf voor vertrouwen in het financiële stelsel en daarmee voor welvaart en een gezonde economie. Werken bij De Nederlandsche Bank is werken aan vertrouwen. In een professionele werkomgeving die door de actualiteit en dynamiek van de financiële wereld op een hoog peil staat. Multidisciplinair, in een internationale context. Bij een organisatie met een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid: wát we doen, doet ertoe. En dat doet het bedrijf met integriteit, loyaliteit en een groot saamhorigheidsgevoel. Dit zijn ook de succesfactoren van het bedrijf. Een medewerker zegt: 'Ik werk in een geweldig team en ben bezig met een onderwerp dat ik essentieel vind voor het vertrouwen in de financiële sector. De Nederlandsche Bank geeft mij die kans.'

WAARIN BLINKEN BESTE WERKGEVERS UIT?

Speciaal voor organisaties die willen investeren in goed werkgeverschap biedt Effectory dit najaar de **Beste Werkgevers Masterclass** aan in Amsterdam.

Deze masterclass geeft u dieper inzicht in het volgende:

- Wat levert goed werkgeverschap op?
- Wat valt op bij de winnaars van Beste Werkgevers?
- Hoe ziet goed werkgeverschap anno 2013 er uit en wat is er naar de toekomst toe te verwachten?

Na deze dag heeft u:

- Praktische handvatten voor het verbeteren van uw HR beleid;
- Tips voor goed werkgeverschap;
- Andere HR professionals ontmoet die actief aan goed werkgeverschap werken.

Het programma:

- Ontvangst met lunch
- Presentatie van Guido Heezen over goed werkgeverschap
- Eén van de winnaars deelt zijn geheimen
- Het delen van best-practices
- Afsluiting met borrel

Voor de precieze invulling van het programma, de beschikbare data en om u aan te melden, kunt u terecht op:

www.effectory.nl/masterclass





BESTEWERKGEVERS2013

TOP 50 BEDRIJVEN MET **MINDER** DAN 1000 MEDEWERKERS

BEDRIJF	PAGINA	BEDRIJF	PAGINA
1 URENCO NEDERLAND	54	26 SINTLUCAS	65
2 ZLM VERZEKERINGEN.....	54	27 CCV.....	65
3 WONINGCORPORATIE DOMIJN	54	28 WELBIONS	65
4 GERIANT	55	29 NEDMAG INDUSTRIES MINING & MANUFACTURING	68
5 NSDSK.....	55	30 GEMEENTE DIEMEN	68
6 STICHTING DE PARABOOL.....	56	31 OASEN.....	68
7 VOLKSHUISVESTING ARNHEM.....	56	32 PLANTION	69
8 STICHTING BESCHERMEDE WOONVORMEN UTRECHT	56	33 NORDWIN COLLEGE.....	69
9 MARIN	57	34 BIJZONDER JEUGDWERK BRABANT	69
10 DUNAVIE	57	35 GRAFISCH LYCEUM UTRECHT	70
11 STICHTING PSW	57	36 GEMEENTE ETTEN-LEUR.....	70
12 WOONZORGNET	60	37 ESTINEA.....	70
13 ODION	60	38 REVALIDATIE FRIESLAND	71
14 STICHTING DE PASSEREL	61	39 RIBW GOOI- EN VECHTSTREEK	71
15 KONINKLIJK NEDERLANDS INSTITUUT VOOR ONDERZOEK DER ZEE....	61	40 RIBW BRABANT	74
16 FOKKER LANDING GEAR.....	61	41 EVIDES WATERBEDRIJF	74
17 PWN	62	42 TERBERG LEASING.....	75
18 NATUURMONUMENTEN	62	43 ABERDEEN ASSET MANAGEMENT PLC (NEDERLAND).....	75
19 STICHTING SALTRO	62	44 GEMEENTE NIEUWKOOP.....	75
20 DURA VERMEER BETON - EN WATERBOUW	63	45 DR. LEO KANNERHUIS.....	76
21 GEMEENTE SOEST	63	46 GRAFISCH LYCEUM ROTTERDAM	76
22 SEAWAY HEAVY LIFTING.....	63	47 PRÉ WONEN	76
23 NUFFIC.....	64	48 VIAREVA	77
24 CASA NEDERLAND	64	49 DE WAERDEN	77
25 CASADE	64	50 GEMEENTE HEUMEN	77

'GOEDE HR IS EEN KWESTIE VAN DIALOOG'

In de strikt gereguleerde wereld van kernenergie biedt URENCO, de winnaar in de categorie minder dan 1000 medewerkers, veel ruimte voor de dialoog met medewerkers en hun persoonlijke ontwikkeling.

Tekst Irina Mak **Foto** Frank Groeliken

Bij URENCO heerst een saamhorigheidsgevoel dat terug te leiden is tot de maatschappelijke tegenstand tegen het bedrijf in de jaren

'70 en '80. Het bedrijf heeft in Almelo een fabriek voor de productie van lichtverrijkt uranium. Dat is de brandstof voor kerncentrales over de hele wereld. Daarnaast gebruikt het bedrijf zijn ultracentrifuges ook voor het produceren van stabiele isotopen. Ziekenhuizen gebruiken deze niet-radioactieve stoffen bijvoorbeeld na bestraling, bij het opsporen en behandelen van tumoren. 'Vroeger leefde binnenshuis het gevoel van "wij" tegen "zij", de buitenwereld die vijandig tegenover ons stond, maar dat is nu al jaren anders', vertelt Gerard Broekman. 'We ontvangen bezoekersgroepen, doen aan sponsoractiviteiten, staan op banenbeurzen, geven gastlessen en zijn een erkend leerbedrijf.'

Broekman is Head of HR van URENCO Nederland, dat 260 werknemers telt. In een bedrijf dat werkt met lichtradioactief uranium en gevoelige technologie gelden uiteraard strikte veiligheidsregels en restricties. Het terrein en de gebouwen van URENCO zijn brandschoon en streng beveiligd. 'Het is een uitdaging om binnen die begrenzingsen mensen toch de ruimte te geven voor dialoog en hun eigen ontwikkeling', zegt Broekman. 'URENCO is de laatste tijd vooral bezig met de vraag: welke leiderschapstijl hanteren we en welke boodschap geven wij aan onze ongeveer veertig leidinggevendenden mee? De leiderschapstijl die wij propageren bestaat uit twee elementen: leiden en dienen. Leiden door een visie te hebben en uit te dragen, daarmee

geven we de organisatie richting. Dienen doen we bijvoorbeeld door ruimte te bieden aan de medewerkers om hun werk zo goed mogelijk te kunnen doen.'

URENCO wil ook een lerende organisatie zijn. Er zijn veel mogelijkheden voor opleidingen. 'In twaalf jaar tijd is dit bedrijf in capaciteit verdrievoudigd', vertelt Broekman, 'met een miljard euro aan investeringen. We moeten zorgen dat we er alles uit halen wat erin zit. De winst zit bij de ontwikkeling van onze mensen.'

De fabriek in Almelo is een echt productiebedrijf. Eenderde van het personeel werkt in volcontinuïdient in vijf ploegen om de fabriek te bedienen. Er heerst een no-nonsense cultuur. Broekman maakt zich daarin sterk voor een groot gemeenschapsgevoel. 'Een goede werksfeer waarin je samen kunt werken en jezelf ook individueel kunt ontwikkelen. Daar is een goede verhouding tussen individualiteit en solidariteit voor nodig. Mij gaat het erom dat onze medewerkers telkens weer met plezier aan hun werkdag beginnen.'

Vergeleken met het vorige Beste Werkgeversonderzoek zijn de scores van URENCO op betrokkenheid en bevoegenheid gestegen. Volgens Broekman komt dat doordat het personeelsbeleid wordt vertaald naar concrete voorbeelden. 'Eén van de kernwaarden van het bedrijf is bijvoorbeeld winstgevendheid. Iedereen hoort bij het werk op de kosten te letten en efficiënt met middelen om te gaan. Bij workshops schakelen we daarom niet alleen externe docenten in, maar zetten we ook iemand uit ons eigen bedrijf voor de groep als docent. Dat is kostentechnisch slim, maar versterkt ook de boodschap en verhoogt de betrokkenheid.'



AANTAL

MEDEWERKERS: 260

IN ALMELO, 1600

WERELDWIJD

STANDPLAATS

HOOFDKANTOOR:

STOKE POGES

(VERENIGD KONINKRIJK)

JAAROMZET:

1,6 MILJARD EURO

(DE GEHELE URENCO

GROUP)

GEMIDDELTE LEEFTIJD:

46 JAAR (IN ALMELO)

VERDELING MAN/

VROUW: 90% MAN, 10%

VROUW (IN ALMELO)

'De winst zit bij
de ontwikkeling van
onze mensen'



NAAM: GERARD
BROEKMAN

LEEFTIJD: 58 JAAR

FUNCTIE: HEAD OF HR

INSPIRATIEBRON:

LITERATUUR, FILM,
WETENSCHAP,
UIT DAGELIJKSE
ONTMOETINGEN MET
MENSEN, DOOR TE
KIJKEN ZONDER (VOOR)
OORDELEN.

ZOU OOIT NOG

WELEENS: ZICH MEER
WILLEN VERDIEPEN
IN ARCHITECTUUR EN
KUNSTGESCHIEDENIS.

winnaar

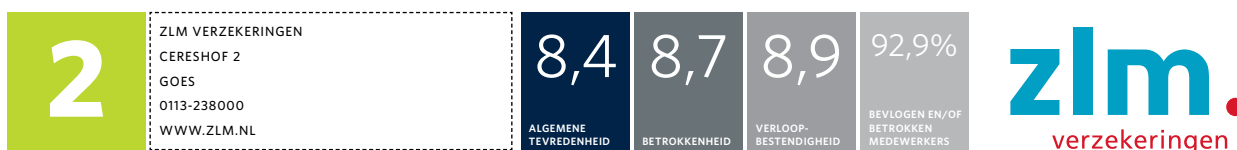


< 1000 medewerkers



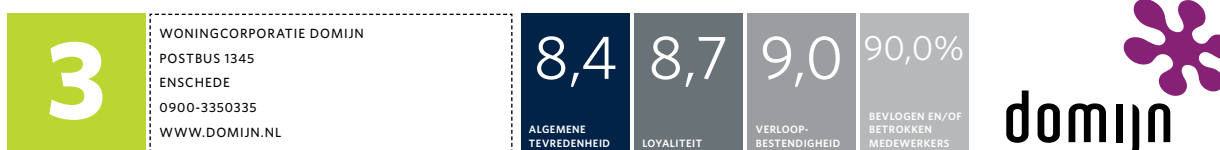
URENCO NEDERLAND BRANCHE: ENERGIE - 260 MEDEWERKERS

URENCO Nederland in Almelo, onderdeel van de internationale URENCO Group, vormt een belangrijke schakel in de productie van betaalbare elektriciteit zonder CO2-uitstoot. Kernenergie zorgt ervoor dat de uitstoot van CO2 wordt teruggedrongen en elektriciteit voor iedereen betaalbaar blijft. Naast de productie van licht verrijkt uranium voor kerncentrales levert het bedrijf ook stabiele isotopen, welke ingezet worden voor industriële, medische en onderzoekstoepassingen in de nucleaire geneeskunde. Het bedrijf zegt dat de medewerkers het succes van de organisatie bepalen. De komende jaren wil URENCO zich richten op talentontwikkeling. Wanneer je talent hebt, heb je dan ook alle mogelijkheid om door te groeien. Onlangs heeft het bedrijf een nieuw Performance Management System geïntroduceerd en in 2014 gaat URENCO hiermee aan de slag. Over vijf jaar wil het bedrijf nog steeds meer dan 30 procent van de wereldvraag naar verrijkt uranium leveren en de grootste Westerse producent zijn van stabiele isotopen voor onder andere de medische markt.



ZLM VERZEKERINGEN BRANCHE: VERZEKERINGEN - 189 MEDEWERKERS

ZLM Verzekeringen is een onderlinge verzekeringsmaatschappij zonder winsttoegmerk, waar de klant vol vertrouwen verzekerd blijft omdat hij kan rekenen op een goede prijs-kwaliteitverhouding en een hoge mate van persoonlijke dienstverlening. ZLM Verzekeringen wil een beheersbare organisatie blijven die steeds meer toegevoegde waarde voor de klanten creëert. Dit wil het bedrijf bereiken door grotere transparantie en duidelijkheid over producten en processen. ZLM Verzekeringen beschrijft zichzelf als een overzichtelijk en rustig bedrijf, waar medewerkers niet voortdurend onder spanning moeten werken en waar ruimte en waardering is voor de medewerker als persoon. Een medewerker van ZLM Verzekeringen geeft zelf ook aan: 'Je krijgt veel vrijheid en verantwoordelijkheid om je eigen beslissingen te nemen. Dit werkt erg prettig.' Een tweede werknemer zegt: 'Een gezellig bedrijf met veel leuke collega's die allemaal hetzelfde doel hebben om van ZLM de beste verzekeraar van Nederland te maken.'



WONINGCORPORATIE DOMIJN BRANCHE: WONINGBOUWCORPORATIES - 230 MEDEWERKERS

Domijn is een vastgoedorganisatie met een maatschappelijke taak. Medewerkers zetten zich in om mensen met een laag inkomen goede, betaalbare huisvesting te bieden. De woningcorporatie heeft 15.500 woningen in Enschede, Haaksbergen en Losser. Er wordt niet alleen gekeken naar woningen, maar ook naar de leefbaarheid van buurten, wijken en dorpen. De sfeer bij de organisatie is informeel, collegialiteit staat hoog in het vaandel. Domijn biedt medewerkers veel kansen om zich persoonlijk te ontwikkelen en te doen waar ze goed in zijn. Een medewerker zegt: 'Er is veel vrijheid om je werk uit te kunnen oefenen en je hebt de kans om je te ontwikkelen.' Een andere medewerker: 'Ik vind mijn werk gewoon heel erg leuk; je hebt veel afwisseling en klantcontacten.' Over vijf jaar verwacht Domijn nog steeds een financieel gezonde en slagvaardige organisatie te zijn, die kwalitatief goede en betaalbare woningen aan klanten aanbiedt. Er zal daarbij steeds meer een nauwe samenwerking komen met bewoners, gemeenten, collega-corporaties en maatschappelijke partners.

4

GERIANT
TITANIAALAN 15A
HEERHUGOWAARD
072-5270390
WWW.GERIAN.NL

8,3

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,3

COLLEGA'S

8,3

ORGANISATIE

8,0

WERKZAAMHEDEN



Stichting
Geriant
hulp bij dementie

GERIANT BRANCHE: ZORG - 180 MEDEWERKERS

Geriant biedt moderne en innovatieve zorg voor mensen met dementie. De organisatie handelt naar nieuwe inzichten en weet dat ze daarvoor constant bereid moet zijn in beweging te blijven. Service staat voor Geriant voorop. De organisatie typeert zichzelf als hardwerkend en ontwikkelingsgericht. Daarbij staat Geriant met beide benen op de grond. Uitgaande van de eigen kracht, het bieden van goede dementiehulp, zoekt Geriant de samenwerking met anderen en geeft ze vorm aan nieuwe initiatieven. Cliënten en hun familie staan voor Geriant op de eerste plek. De organisatie biedt medewerkers een werkcultuur die hen duidelijk maakt dat ze 'ertoe doen'. De drie uitgangspunten van Geriant voor de komende jaren zijn: Kracht, Vernieuwing en Verbinding. De organisatie zegt over vijf jaar nog steeds goede dementiezorg te bieden in samenwerking met huisartsen en andere samenwerkingspartners, dicht bij de cliënt thuis.

TOP 5 GROOTSTE STIJGERS (MINDER DAN DUIZEND MEDEWERKERS)

1. NEDMAG INDUSTRIES
MINING & MANUFACTURING
2. GEMEENTE HEUMEN
3. WONINGCORPORATIE DOMIJN
4. STICHTING DE PASSEREL
5. NSDSK

5

NSDSK
LUTMASTRAAT 167
AMSTERDAM
020-5745945
WWW.NSDSK.NL

8,3

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,7

BETROKKENHEID

9,3

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

91,9%

BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS

NSDSK BRANCHE: VGN - 150 MEDEWERKERS

De NSDSK is 60 jaar geleden opgericht als 'de Nederlandse Stichting voor het Dove en Slechthorende Kind'. De focus van de NSDSK ligt op het jonge kind en er wordt diagnostiek, advies en behandeling bij gehoorstoornissen en bij ernstige spraak-/taalmoeilijkheden geboden. De NSDSK zet zich in om deze problematiek zo vroeg mogelijk te signaleren en te behandelen. Medewerkers werken veelal samen in multidisciplinaire teams, die ideeën aandragen voor verbetering van de zorg voor de cliënt. Door de continue interactie tussen zorgverleners en wetenschappelijk medewerkers staat het kennisniveau van elke medewerker bij NSDSK hoog in het vaandel. Medewerkers krijgen daarom ook voortdurend de kans om zich te ontwikkelen. Medewerkers kennen elkaar, de lijnen zijn kort en iedereen in de organisatie weet dat hij of zij ertoe doet. Een medewerker zegt: 'NSDSK is een stimulerende organisatie. De medewerkers gaan prettig met elkaar om en er is een open sfeer. Er is veel ruimte voor eigen initiatief, we maken de organisatie met elkaar.'



STICHTING DE PARABOOL
COLMSCHATERSTRAATWEG 6A
SCHALKHAAR
0570-627973
WWW.DEPARABOOL.NL



STICHTING DE PARABOOL BRANCHE: VGN - 310 MEDEWERKERS

Stichting de Parabool ondersteunt kinderen, (jong)volwassenen en ouderen met een verstandelijke beperking. In de kleine organisatie met 300 medewerkers staat de mens centraal. Met verschillende kleinschalige werk- en dagbestedingslocaties in de regio biedt De Parabool cliënten volop kansen voor ontplooiing, sociale contacten en integratie in de samenleving. De kernwaarden van de organisatie zijn: persoonlijk, betrouwbaar en deskundig. Medewerkers identificeren zich hiermee en dragen deze uit. De tevredenheid van de cliënt staat voorop en het ondersteunen van mensen met een (verstandelijke) beperking is voor de medewerkers een vanzelfsprekendheid. Aandacht voor de medewerker als individu is essentieel en creëert een grote betrokkenheid bij cliënt en organisatie. Over vijf jaar zet De Parabool zich nog steeds in voor mensen met een verstandelijke beperking en hun omgeving. De doelgroep zal zich verbreden. Nog meer dan nu zal de samenwerking met andere organisaties en cliëntnetwerken worden opgezocht. Wat er ook gebeurt: de mens, zowel medewerker als cliënt, zal hierin centraal blijven staan.



VOLKSHUISVESTING ARNHEM
KADESTRAAT 1
ARNHEM
026-3712712
WWW.VOLKSHUISVESTING.NL



VOLKSHUISVESTING ARNHEM BRANCHE: WONINGBOUWCORPORATIES - 165 MEDEWERKERS

Volkshuisvesting Arnhem maakt goed en betaalbaar wonen in vitale wijken mogelijk in Arnhem. De organisatie bouwt nieuwe huur- en koopwoningen en beheert zo'n 13.000 huurwoningen. Het is een zelfstandige woningcorporatie met een maatschappelijk doel, waarbij de mens centraal wordt gesteld. Medewerkers krijgen mogelijkheden en perspectieven geboden waarmee ze hun ontplooiing op gang kunnen brengen en zichzelf kunnen zijn. Er ontstaat een klantgerichte omgeving waarin mensen de leidraad zijn voor alles wat de organisatie doet. De organisatie is ervan overtuigd dat alleen een actieve, open en volledig collegiale sfeer kan leiden tot optimale en zichtbare prestaties. De organisatie is erg trots op de grote betrokkenheid en bevologenheid van de medewerkers. Er wordt efficiënt en klantgericht gewerkt met een open houding en een luisterend oor. De organisatie geniet ervan als iemand geholpen kan worden met een goed en betaalbaar dak boven zijn of haar hoofd, in een plezierige buurt om lekker in te wonen.



STICHTING BESCHERMENDE WOONVORMEN UTRECHT
FURKAPLATEAU 15
UTRECHT
030-2361070
WWW.SBWU.NL

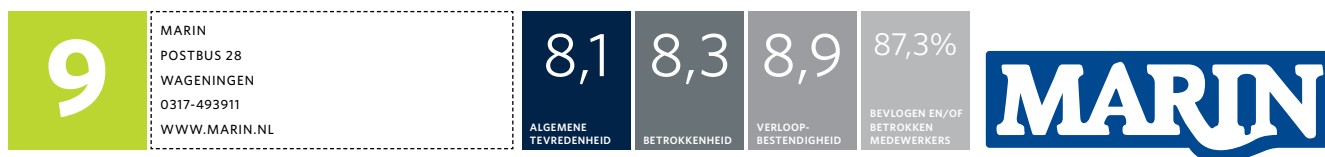


Samen werken aan herstel

STICHTING BESCHERMENDE WOONVORMEN UTRECHT

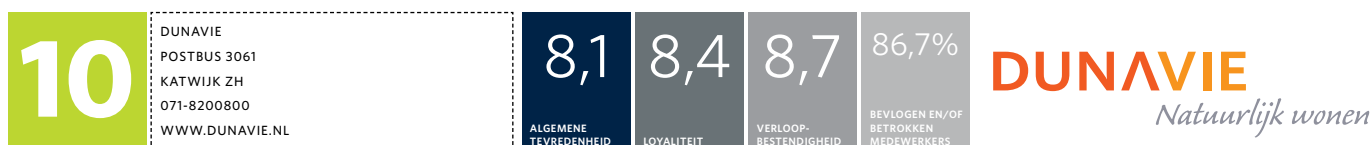
BRANCHE: GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG - 769

De Stichting Beschermende Woonvormen Utrecht (SBWU) biedt begeleiding en huisvesting aan mensen met psychiatrische en/of verslavingsproblemen. Al jaren wordt zorg geboden vanuit de herstelondersteunende visie. De ontwikkeling, of het eigen herstelproces van mensen, zoals SBWU het noemt, staat hierbij centraal. De komende jaren zal de organisatie nog meer dan voorheen cliënten vanuit de visie op herstel ondersteunen, stimuleren en faciliteren om mee te doen in de samenleving. Het doel van SBWU is dat cliënten zonder de organisatie kunnen, of dat nu binnen kortere of langere tijd is. Er zijn begeleiders nodig die nieuwsgierig zijn naar mensen en naar kennis. Met uitgebreide interne opleidingsmogelijkheden wordt de nieuwsgierigheid gestimuleerd. Daarnaast is er veel ruimte voor ontwikkeling en uitvoering van eigen ideeën van medewerkers. Door gebruik te maken van het uitgebreide scholingsaanbod en de interne supervisie en doorstroombmogelijkheden, ontdekken medewerkers welke doelgroep en werkomgeving het best bij hen past. Medewerkers bepalen zelf hun loopbaan en SBWU ondersteunt hen daarbij.



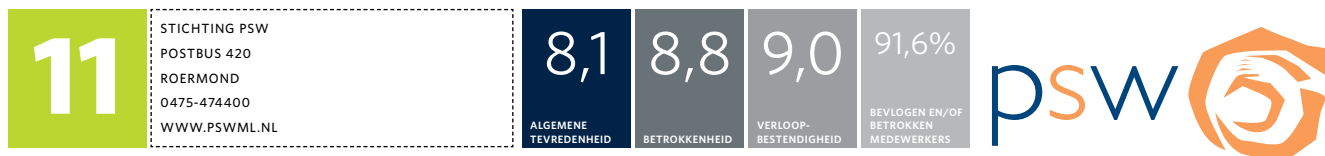
MARIN BRANCHE: B2B - 347 MEDEWERKERS

MARIN, het Maritiem Research Instituut Nederland, is sinds 1932 een onafhankelijke en innovatieve dienstverlener voor de maritieme industrie. De dienstverlening van MARIN is een unieke combinatie van simulaties, modeltesten, ware-groottemetingen en trainingen. MARIN richt zich hierbij op de scheepsbouw, scheepvaart, offshore-industrie en overheden. De belangrijkste klanten zijn werven en reders, ontwerp- en classificatiebureaus, producenten in de olie- en gasindustrie en marines, wereldwijd. Werken bij MARIN betekent een grote mate van onafhankelijkheid. Persoonlijk initiatief is welkom en er wordt van mensen verwacht dat ze innovatief zijn. Als medewerker word je betrokken bij de meest recente ontwikkelingen van het vakgebied. Een medewerker zegt: 'Het is gevarieerd werk en je hebt grote vrijheid qua werkaanpak en werkindeling. Daarnaast heerst er een goede werksfeer.' Een andere werknemer: 'Een uitdagende werkomgeving die altijd weer nieuwe oplossingen vraagt en werkt op de grens van wat mogelijk is.'



DUNAVIE BRANCHE: WONINGBOUWCORPORATIES - 101 MEDEWERKERS

Dunavie biedt als woningcorporatie in Katwijk vooral woonruimte aan mensen die niet zelfstandig in eigen huisvesting kunnen voorzien. De organisatie werkt duurzaam samen met bewoners, (maatschappelijke) ondernemers, de gemeente en andere belanghebbenden. Door een stevige verankering in de lokale samenleving, draagt de organisatie bij aan prettig wonen en leven. Dunavie schept voor medewerkers heldere kaders, waarbinnen medewerkers zelfstandig werken en verantwoordelijkheid nemen voor het werk. Binnen Dunavie is veel ruimte voor talentontwikkeling: de mogelijkheden voor opleidingen zijn zeer ruim. Ook intern wordt veel van elkaar geleerd. Een medewerker geeft aan: 'Werk bij Dunavie is zinvol werk met fijne collega's. Daarbij zijn er ontwikkelingsmogelijkheden en vrijheid in je werkzaamheden.' Een tweede medewerker zegt: 'Dunavie is een integere organisatie, is steeds in ontwikkeling en er werken gezellige, enthousiaste mensen.' Over vijf jaar verwacht Dunavie volop in beweging te zijn. De organisatie wordt ook steeds flexibeler en klantgerichter.



STICHTING PSW BRANCHE: VGN - 860 MEDEWERKERS

PSW biedt zorg en ondersteuning aan mensen met een verstandelijke handicap. PSW wil bevorderen dat deze mensen een volwaardige plaats kunnen innemen in de samenleving en zo veel mogelijk zelf richting en inhoud kunnen geven aan hun eigen leven. De organisatie focust zich op het primaire proces: bij PSW staat de cliënt echt centraal. PSW biedt medewerkers een leuke baan in een goede werksfeer. Alle medewerkers, stagiaires en vrijwilligers zijn daarbij van wezenlijk belang; ieders bijdrage telt. PSW heeft de afgelopen jaren een forse groei doorgemaakt. Er is veel energie gestoken in het behouden en verankeren van de typische PSW cultuur. De omgeving waarin PSW werkt, zal in de toekomst veranderen, maar de missie blijft dezelfde: een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het bestaan van mensen met een verstandelijke handicap in de samenleving. Over vijf jaar is PSW net als nu een organisatie waar medewerkers graag werken en een actieve bijdrage kunnen leveren aan het welzijn van de cliënten.

'IEDEREEN MAG MEEDENKEN'

In het hoge noorden wordt keihard gewerkt, maar dat doet niets af aan de populariteit van Nedmag als werkgever. Nedmag is de snelste stijger in de categorie met minder dan 1000 medewerkers.

Tekst Eveline Domevscek **Foto** Frank Groeliken

H

R-manager
Mirjam
Schmitz en
collega Sietske
Lieben houden
het graag per-

soonlijk. Af en toe een rondje op de werkvloer. Of een belletje naar een sollicitant om te vragen wat hij van het gesprek vond. 'Die persoonlijke touch kan het verschil maken. Het is weleens gebeurd dat mensen uit Brabant voor Nedmag kozen, mede vanwege dat persoonlijke', zegt Schmitz. En dan wil je graag, want Nedmag werkt vanuit het Groningse Veendam, waar uniek zuiver zout in de grond zit.

Hiervan produceert Nedmag het zogenoemde Dead Burned Magnesia (DBM), magnesiumchloride, calciumchloride en magnesiumhydroxide, dat wordt verkocht aan onder meer staal- en cementbedrijven. 'Het leuke als je hier in Veendam komt, is dat je ons hele bedrijf ziet, inclusief de mijn', zegt Schmitz trots. Iedereen is dus letterlijk binnen handbereik en makkelijk benaderbaar.

Dat is ook de reden dat zij alle 145 medewerkers persoonlijk kennen. 'Maar je moet niet denken dat wij als twee Moeder Theresa's hier door het bedrijf lopen', haast Schmitz zich te zeggen. 'We zijn een productiebedrijf. Als er niet hard wordt gewerkt, gaat het mis', vult Lieben aan.

Op de werkvloer proefden Schmitz en Lieben de laatste jaren veel bezorgdheid over collega's die bijna met pensioen gaan, maar voor wie nog geen opvolging was. Het was een van de aanleidingen van het duurzaamheidsprogramma dat net aan

het management ter goedkeuring is voorgelegd. Een andere aanleiding vormden de feiten die Lieben en Schmitz de afgelopen jaren hadden verzameld: over de vergrijzing in de technische sector en de afnemende interesse van jongeren in techniek. Niet al te rooskleurig allemaal, maar de dames zijn optimistisch.

Nedmag is in de regio een populaire werkgever. Ondanks de teleurstellende instroom van jongeren in de techniek, is het aantal stagiairs dat zich aanmeldt bij Nedmag gestegen. Bovendien weet Nedmag er de juiste uit te pikken: er wordt geregeld een stagiair aangenomen. En eenmaal binnen gaan werknemers niet snel weg. 'Het verloop is niet hoog hier. We hebben een jaar gehad waarin 30 mensen 25 jaar in dienst waren. Ik kon geen gebak meer zien', lacht Schmitz.

De dames geven toe: je moet het zelf interessant houden. Het bedrijf met de sfeer van een familiebedrijf is geen multinational waarin je maar kunt blijven doorgroeien. 'Je moet zelf mogelijkheden zien en samen met je collega's bekijken in hoeverre je je functie kunt oprekken. Dat is tegelijkertijd ook het mooie hier: de functies zijn niet zo vast omlind, er is ruimte om deze deels zelf in te vullen. Daar denken wij graag over mee.'

In alles wat Schmitz en Lieben doen, of het nou over demotie gaat of juist over het succesvolle leiderschapsprogramma waarin alle leidinggevenden elkaar feedback geven, wordt 'de groep' meegenomen. 'We vragen ze altijd mee te denken, het gaat hen tenslotte als geen ander aan. Dat is typisch voor Nedmag: we vragen wat van je, maar dan krijg je er ook wat voor terug.'



AANTAL

MEDEWERKERS: 145

STANDPLAATS

HOOFDKANTOOR:

VEENDAM

JAAROMZET: 100

MILJOEN EURO

GEMIDDELTE LEEFTIJD:

48 JAAR

VERDELING MAN/

VROUW: 89% MAN,

11% VROUW

'De persoonlijke touch
kan het verschil maken'

NAAM: SIETSKIE LIEBEN
(LINKS OP DE FOTO)

LEEFTIJD: 47 JAAR

FUNCTIE: HR-
FUNCTIONARIS

INSPIRATIEBRON:
MENSEN DIE ZICH
ONTWIKKELEN.

ZOU OOIT

NOGWEL EENS:

VRIJWILLIGERSWERK
MET KINDEREN/
JONGEREN IN ZUID-
AMERIKA.

NAAM: MIRJAM
SCHMITZ

LEEFTIJD: 47 JAAR

FUNCTIE: HR-MANAGER

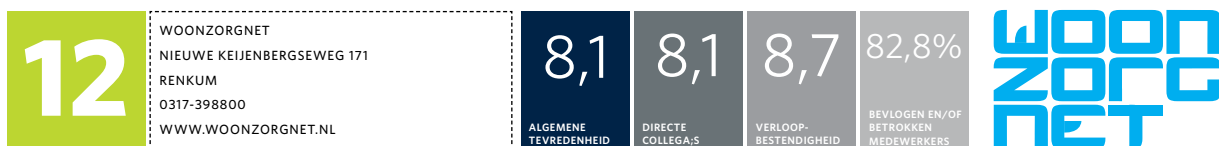
INSPIRATIEBRON:
MENSEN DIE STAPPEN
DURVEN TE ZETTEN.
MENSEN DIE BEWEGEN,
LEVEN; DIE DOEN
WAAR ZE PLEZIER IN
HEBBEN EN DAARDOOR
GEMOTIVEERD ZIJN.

ZOU OOIT NOG

WELEENS: FORMULE
1-RACE WILLEN RIJDEN.

grootste stijger

< 1000 medewerkers



WOONZORGNET BRANCHE: GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG - 108 MEDEWERKERS

Woonzorgnet is een AWBZ-erkende private zorgonderneming die in kleinschalige woonvoorzieningen mensen met een geestelijke gezondheidszorg (GGZ) indicatie begeleidt en ondersteunt bij het wonen, werken en zinvolle dagbesteding. Het motto van de organisatie is 'jezelf zijn'. Iedere cliënt van de organisatie heeft zijn eigen verhaal en Woonzorgnet probeert daaromheen een zo prettig mogelijke leef- en woonsituatie te creëren. Woonzorgnet heeft verschillende locaties in Nederland en deze locaties verschillen allen van karakter, ligging en sfeer. Hiermee wil de organisatie iedereen een plek kunnen aanbieden waar de cliënt zich thuis voelt. De relatie tussen medewerker en cliënt staat centraal in de organisatie. Inbreng van de eigen medewerkers wordt op prijs gesteld en er heerst een open aanspreekcultuur met korte communicatielijnen. Woonzorgnet is trots op het feit dat de organisatie in drie jaar een ontwikkeling heeft doorgemaakt van 'dagelijks overleven' naar een stabiele, professionele organisatie die medewerkers een geweldige werkplek biedt en cliënten van uitstekende dienstverlening voorziet.

TOP 5 NIEUWE BINNENKOMERS

(MINDER DAN DUIZEND MEDEWERKERS)

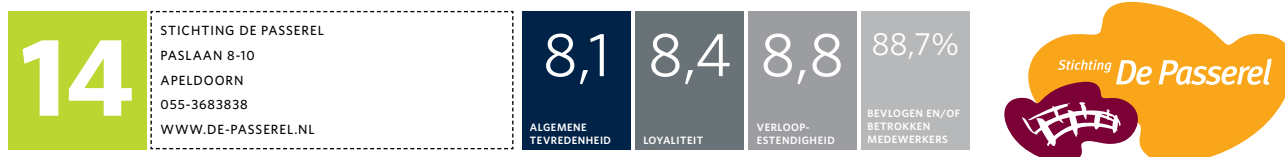
ALGEMENE TEVREDENHEID

1. ZLM VERZEKERINGEN	8,4
2. MARIN	8,1
3. WOONZORGNET	8,1
4. ODION	8,1
5. FOKKER LANDING GEAR	8,1



ODION BRANCHE: VGN - 759 MEDEWERKERS

Odion zet zich dagelijks in om het gewone leven te ondersteunen met zorg. De organisatie doet dat met veel energie, betrokkenheid en toewijding. Odion wil ervoor zorgen dat iedereen met een beperking, lichamelijk, verstandelijk of auditief, van jong tot oud, op zijn eigen manier zijn of haar leven kan invullen. Odion ondersteunt circa duizend mensen met een beperking in de regio's Zaanstreek-Waterland en Kennemerland en hecht er veel waarde aan dat iedereen zo zelfstandig en normaal mogelijk kan leven. Persoonlijke kleinschaligheid is de kracht van Odion. De visie, 'met zorg het gewone leven ondersteunen', leeft op de werkvloer. Odion pakt graag ontwikkelingen en vernieuwingen op, maar wel in verbinding met de medewerkers. Met het thema 'Vertrouwen geven en verantwoordelijkheid nemen' gaat Odion de toekomst in. Misschien ziet de organisatie er over vijf jaar anders uit, maar de kern zal hetzelfde zijn: het bieden van thuisnabije zorg en ondersteuning.



STICHTING DE PASSEREL BRANCHE: GEHANDICAPTENZORG - 487 MEDEWERKERS

De Passerel biedt in de gemeenten Apeldoorn, Epe en Voorst ondersteuning aan bijna duizend kinderen en volwassenen met een beperking. De medewerkers organiseren dagbestedings- en arbeidsmatige activiteiten. Ze bieden woonondersteuning, opvoedingsondersteuning aan (multiprobleem)gezinnen en geven ontwikkelingsondersteuning aan kinderen en gezinnen. Mede door de keuze voor kleinschalige locaties en diversiteit in het aanbod, lukt het de organisatie om overzichtelijk en toegankelijk te blijven. Werken bij De Passerel betekent werken bij een professionele en waardegedreven organisatie. Medewerkers worden zo veel mogelijk geselecteerd op passie, plezier en energie. Als medewerker mag je dit ook van de organisatie verwachten. De Passerel investeert in medewerkers door hen mogelijkheden te bieden om zich voortdurend te ontwikkelen tot een professional die op basis van gezond verstand het werk met hoofd en hart kan uitvoeren. Een medewerker over De Passerel: 'Een goede organisatie die oog heeft voor de medewerkers.' Een andere medewerker: 'Je hebt veel vrijheid in je werkzaamheden en de mogelijkheid tot zelfontplooiing.'



KONINKLIJK NEDERLANDS INSTITUUT VOOR ONDERZOEK DER ZEE

BRANCHE: ONDERWIJS - 358 MEDEWERKERS

Het NIOZ doet wereldwijd toonaangevend onderzoek aan, op, in en onder de zee. Het accent ligt op zeegaand onderzoek, waarvoor het NIOZ gebruikmaakt van de eigen vloot. NIOZ is de schakel tussen de Nederlandse universiteiten, faciliterend en ondersteunend in onderzoek en onderwijs. In vestigingen op Texel en in Yerseke werken ruim 400 mensen aan gecombineerd biologisch, fysisch, chemisch en geologisch onderzoek. Als werkgever biedt NIOZ een grensverleggende kennisomgeving. De ideale broedplaats voor onderzoekers die hoge eisen aan hun onderzoek en omgeving stellen. Een medewerker zegt: 'Het is een topinstituut! Mogelijkheden om onderzoek te doen zijn uniek.' Een ander: 'Werken bij NIOZ geeft veelzijdigheid, je tijd mag je zelf invullen binnen je werkzaamheden en er wordt door collega's geluisterd en meegedacht.' De organisatie is trots op het nieuwe Tenure Track Programma. Dit leert veelbelovende jonge wetenschappers vaardigheden op het gebied van visieontwikkeling, management, leiderschap en organisatie.



FOKKER LANDING GEAR BRANCHE: TRANSPORT - 265 MEDEWERKERS

Fokker Landing Gear is actief op het gebied van landingsgestellen en aanverwante systemen. Hun werk behelst onder meer het ontwerpen en produceren van complete landingsgestellen, maar ook de reparatie en revisie van in gebruik zijnde systemen. Fokker Landing Gear biedt een innovatieve en internationale omgeving, waarin gewerkt wordt met state of the art technologie in een organisatie met een rijke historie op het gebied van vliegtuigbouw. Een medewerker geeft aan: 'Het is leuk om producten te maken die innoverend zijn in het luchtvaart wereldje.' Binnen Fokker Landing Gear krijgen medewerkers alle kansen om te bouwen aan hun loopbaan en persoonlijke ontwikkeling. Een tweede medewerker hierover: 'Uitdagend werk waarbij ik nog dagelijks dingen bijleer. Dat is wat mij scherp houdt.' Fokker Landing Gear zegt met haar medewerkers de afgelopen jaren de metamorfose doorgemaakt te hebben van 'lelijk eendje' naar een prachtige 'dynamische jonge zwaan'. Over vijf jaar wil Fokker Landing Gear binnen het eigen marktsegment wereldwijd bekend staan als marktleider.



PWN BRANCHE: WATERBEDRIJVEN - 580 MEDEWERKERS

PWN zorgt voor de continue beschikbaarheid van zuiver en betrouwbaar drinkwater en waardevolle natuur voor de Noord-Hollandse samenleving. PWN beheert ruim 7300 hectare duin- en natuurgebied in Noord-Holland voor de huidige en toekomstige generaties. PWN produceert, transporteert en levert drinkwater. De organisatie heeft daarnaast verschillende internationale innovatieprojecten. De organisatie staat als belangrijke maatschappelijke onderneming in goede verbinding met haar klanten, partners, medewerkers en stakeholders. Daarbij staat de samenwerking met vele diverse publieke partijen centraal. Bij PWN heb je zelf de regie over je loonbaan. Doorstroming, opleiding en het ontwikkelen van talenten wordt belangrijk bevonden. Samen met medewerkers wil PWN het innovatieve en dynamische bedrijf verder uitbreiden.



NATUURMONUMENTEN BRANCHE: GOEDE DOELEN - 710 MEDEWERKERS

Natuurmonumenten zet zich sinds 1905 in voor de natuur in Nederland. Dit doet de vereniging door natuurgebieden aan te kopen, deze duurzaam te beheren en door op te komen voor de belangen van de natuur. Samen met 707 medewerkers, bijna 4000 vrijwilligers, ruim 100.000 hectare natuur en meer dan 730.000 leden werkt Natuurmonumenten aan een open en groen Nederland, overal en voor iedereen. Dit doet de organisatie op een actieve manier met aansprekende communicatie. Natuurmonumenten wil mensen verbinden met en betrekken bij natuur in Nederland. Veel beschermde natuurgebieden en waardevolle landschappen zijn vrij toegankelijk. Er worden talrijke activiteiten georganiseerd in de natuur waar iedereen aan kan deelnemen. Natuurmonumenten investeert actief en met aandacht in de talenten en competenties van de medewerkers. De komende jaren werkt de organisatie aan drie hoofdlijnen. Er wordt gewerkt aan het herstel en de ontwikkeling van karakteristieke natuurlijke landschappen, de rol van natuur en landschap bij het oplossen van klimaat- en duurzaamheidvraagstukken en het verbinden van mensen met de natuur.



STICHTING SALTRO BRANCHE: ZORG - 555 MEDEWERKERS

Saltro doet laboratoriumonderzoek (zoals bloedonderzoek) en functieonderzoek (zoals echo's en hartfilmpjes) voor huisartsen en verloskundigen in ruim 140 locaties in Midden-Nederland. De Trombosedienst van Saltro begeleidt trombosedienstpatiënten bij gebruik en dosering van antistollingsmiddelen. Bij Saltro staat de mens centraal: dat geldt voor de patiënten en voor de medewerkers. Er heerst een familiecultuur en de sfeer wordt beschreven als open, vriendelijk en collegiaal. Een medewerker zegt: 'Het werken bij Saltro vind ik leuk omdat ik gewaardeerd word door de mensen die om mij heen staan.' De zorg voor de patiënt staat bij iedereen voorop. Mensen worden gestimuleerd het beste uit zichzelf te halen en te investeren in hun ontwikkeling. Een andere medewerker zegt: 'Het is afwisselend en verantwoordelijk werk met een stel gezellige collega's.' Stichting Saltro wil een innovatief en gastvrij diagnostisch kenniscentrum zijn en is er trots op dat de medewerkers een positieve blik op de toekomst houden en vertrouwen hebben in Saltro.

20

DURA VERMEER BETON - EN WATERBOUW
POSTBUS 470
HOOFDDORP
023-7528200
WWW.DURAVERMEER.NL

8,0	8,4	9,1	92,9%
ALGEMENE TEVREDENHEID	BETROKKENHEID	VERLOOP- BESTENDIGHEID	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS



DURA VERMEER

DURA VERMEER BETON - EN WATERBOUW

BRANCHE: BUILDING AND INFRASTRUCTURE - 250 MEDEWERKERS

Dura Vermeer Beton- en Waterbouw is specialist in civiele betonbouw en richt zich op de grote infrawerken. Speerpunten van het bedrijf zijn industrie en ondergrondse bouwwerken. Van oudsher is Dura Vermeer Beton- en Waterbouw sterk in de engineering, uitvoering en het managen van civieltechnische en industriële projecten. Medewerkers hebben de mogelijkheid zich verder te ontwikkelen in het bedrijf. Het bedrijf is dan ook trots op de start van de ontwikkelacademie. Een medewerker zegt: 'Leuke organisatie, met uitdagende projecten waar je veel vrijheid krijgt om je werk uit te voeren.' Een tweede medewerker: 'In mijn werk heb ik de kans om door te groeien en om mezelf te ontwikkelen.' Over vijf jaar verwacht het bedrijf dat de jonge talenten verder ontwikkeld zijn en professioneler zijn geworden qua technische kennis en beheersing van processen. Het bedrijf wil op dat gebied bij de top van betonbouwers in Nederland horen. Daarnaast wil Dura Vermeer tot de meest klantvriendelijke bouwers behoren.

21

GEMEENTE SOEST
POSTBUS 2000
SOEST
035-6093411
WWW.SOEST.NL

8,0	7,9	8,2	81,1%
ALGEMENE TEVREDENHEID	LOYALITEIT	VERLOOP- BESTENDIGHEID	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS



GEMEENTE SOEST BRANCHE: GEMEENTEN - 276 MEDEWERKERS

Soest is een dynamische en actieve gemeente waar ruim 45.000 mensen plezierig wonen. De gemeente Soest noemt zichzelf een open en mensgerichte organisatie. De gemeente streeft continu naar verbetering waarbij slagvaardigheid, vernieuwing en eigen verantwoordelijkheid als uitgangspunten worden genomen. Medewerkers spelen hierin een cruciale rol. De gemeente zegt dat de medewerkers het verschil maken bij het consequent centraal stellen van de inwoner en de dienstbaarheid aan de klanten. Een medewerker hierover: 'Het is een vooruitstrevende organisatie die het beste voor haar personeel wil.' Een andere medewerker: 'Je hebt veel ruimte om je werk zelf in te richten en uit te voeren.' Houding, expertise, werkwijzen en vooral competenties maken dat de ambtelijke organisatie kan excelleren en steeds verder wordt ontwikkeld. Over vijf jaar wil de gemeente Soest een andere focus hebben in de organisatie: meer gericht op mensen, op leven, op zorg en welzijn. Veel van het werk zal in samenwerking met anderen zijn en de gemeente wil werken volgens 'het nieuwe werken'.

22

SEAWAY HEAVY LIFTING
ALBERT EINSTEINLAAN 50
ZOETERMEER
079-3637700
WWW.SEAWAYHEAVYLIFTING.COM.CY

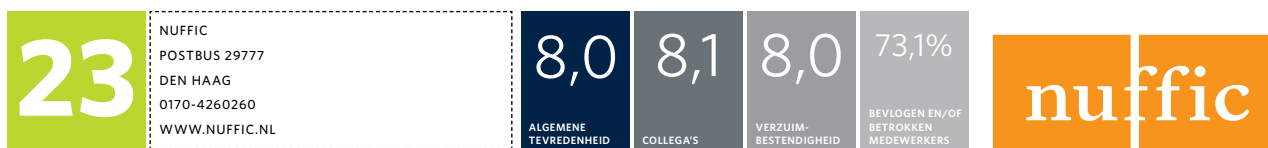
8,0	8,3	8,3	82,4%
ALGEMENE TEVREDENHEID	LOYALITEIT	ORGANISATIE	BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS

Seaway Heavy Lifting



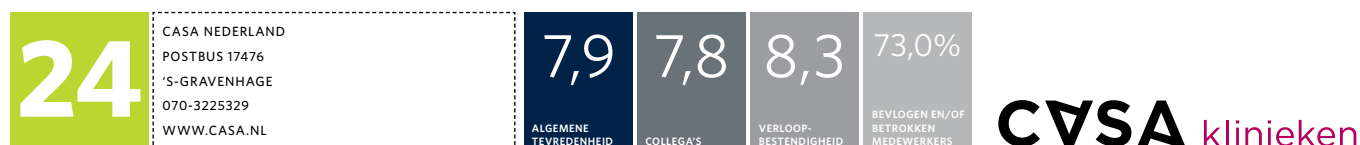
SEAWAY HEAVY LIFTING BRANCHE: OFFSHORE - 267 MEDEWERKERS

Seaway Heavy Lifting is een vooraanstaande offshore contractor in de wereldwijde olie & gas en duurzame energie-industrie en heeft de beschikking over haar eigen kraanshappen. Medewerkers zijn zeer gepassioneerd over hun werk en de organisatie. In de wereld van de offshore gaat het om de grote projecten die van tevoren tot in de puntjes worden voorbereid. Seaway Heavy Lifting is nog steeds groeiende. Hierdoor heeft het bedrijf altijd behoefte aan deskundig personeel. Mensen met oog voor detail, team players en mensen die initiatief durven tonen wanneer dat nodig is, zijn op het juiste adres bij Seaway Heavy Lifting. Het bedrijf kan medewerkers een internationale, dynamische werkomgeving bieden. Seaway Heavy Lifting is erg trots op de ontwikkelingsmogelijkheden. Het bedrijf biedt medewerkers de mogelijkheid zich op organisatieniveau te ontwikkelen, maar er is ook ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. Naast de ontwikkeling speelt ook veiligheid een belangrijke rol binnen Seaway Heavy Lifting. Onlangs hebben alle medewerkers een training gevolgd om het bewustzijn op het gebied van veiligheid te vergroten.



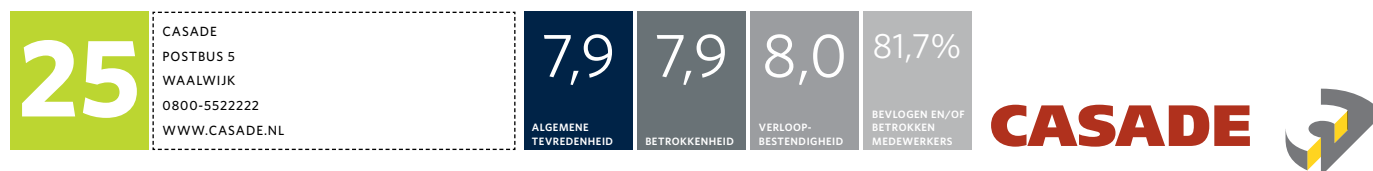
NUFFIC BRANCHE: ONDERWIJS - 205 MEDEWERKERS

Nuffic is een onafhankelijke non-profitorganisatie die de internationalisering van het Nederlandse hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek bevordert. Ook helpt Nuffic het hoger onderwijs wereldwijd toegankelijk te maken. Nuffic beheert verschillende programma's, gericht op het versterken van de prestaties van individuen, organisaties en instellingen in ontwikkelingslanden. Door te bouwen aan hun expertise, kennis en vaardigheden worden hun capaciteiten verder ontwikkeld. Het ministerie van Buitenlandse Zaken financiert daarom een aantal internationale onderwijsprogramma's voor verschillende ontwikkelingslanden met capaciteitsontwikkeling als belangrijkste doelstelling. Als werkgever biedt Nuffic een inspirerende omgeving waar het Nederlandse overheidsbeleid en de dagelijkse praktijk elkaar raken. Ruim 200 mensen werken op het hoofdkantoor in Den Haag, ongeveer vijftig mensen werken op de Netherlands Education Support Offices in andere landen. Er zijn uitstekende opleidingsfaciliteiten binnen de organisatie. De organisatie omschrijft de werksfeer als informeel. De nadruk wordt gelegd op teamwork en op individuele verantwoordelijkheid.



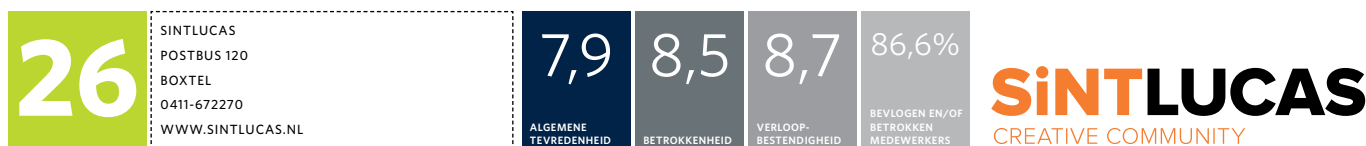
CASA NEDERLAND BRANCHE: ZORG - 130 MEDEWERKERS

CASA Klinieken biedt expertise met betrekking tot het voorkomen van zwangerschap, met name bij jongeren en kwetsbare groepen, hulp bij besluitvorming over onbedoelde zwangerschap, abortus en nazorg. De medewerkers van CASA Klinieken vinden het belangrijk dat vrouwen (en mannen) zelf keuzes kunnen maken op het gebied van vruchtbaarheid, voortplanting en seksualiteit. Volgens de organisatie wordt het directe contact met de cliënt en het werken in kleine, gemotiveerde teams als zeer prettig ervaren. CASA Klinieken heeft de afgelopen jaren intensief geïnvesteerd in kwaliteit. De organisatie geeft aan dat de kennis en vaardigheden van de medewerkers op een hoog niveau liggen. Dit vergroot de binding met de organisatie en tussen de medewerkers onderling. 'Wat ik zo leuk vind aan het werk is de veelzijdigheid van werkmogelijkheden binnen de kliniek', zegt een medewerker. In de toekomst wil de organisatie uitgroeien tot een landelijke organisatie die door cliënten en verwijzers wordt gezien als dé specialist op het gebied van zorg voor seksualiteit, onbedoelde zwangerschap en anticonceptie.

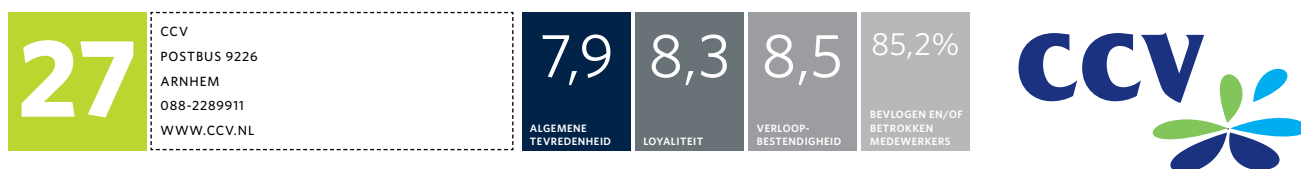


CASADE BRANCHE: WONINGBOUWCORPORATIES - 103 MEDEWERKERS

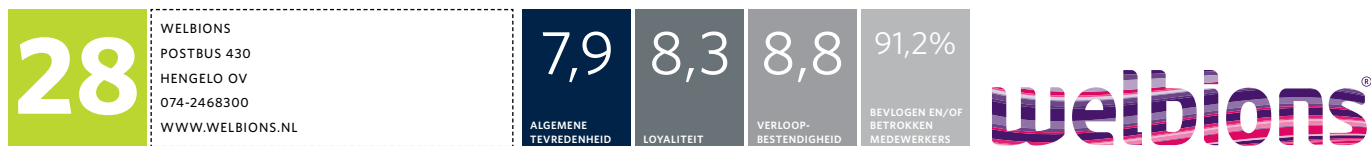
Casade is een maatschappelijk betrokken corporatie met ruim 8000 woningen en een groeiend aantal gebouwen voor maatschappelijke functies in de gemeenten Waalwijk en Loon op Zand. Casade biedt passende huisvesting, vooral aan mensen die hun steun daarbij goed kunnen gebruiken. Voor Casade is wonen meer dan het leveren van huur- en koopwoningen. Onder het motto 'Thuis in de wijk' investeert de organisatie actief in de leefbaarheid in wijken in hun werkgebied. Met ruim honderd bevlogen medewerkers werkt Casade aan veilige en vitale wijken. Casade vertrouwt in eigen kunnen en de kracht van samenwerking. Medewerkers van Casade willen het verschil maken. Als medewerker ben je dan ook maatschappelijk betrokken, toon je daadkracht en zelfvertrouwen en leg je intern en extern verbindingen in je werk. Dit zijn ook de kernwaarden waarmee Casade zich onderscheidt. Een medewerker zegt: 'Je hebt grote eigen verantwoordelijkheid en ruimte voor eigen inbreng.' De kernwaarden komen naar voren in het handelen, vormen het DNA van Casade en doorstromen de projecten en activiteiten.

**SINTLUCAS** BRANCHE: ONDERWIJS (MBO) - 346 MEDEWERKERS

Met een breed aanbod creatief-technisch-ondernemende opleidingen op vmbo- en mbo-niveau is SintLucas dé school voor beroepen in de creatieve industrie. Het leren en vormen van de leerlingen en studenten is steeds het vertrekpunt van alle activiteiten en inspanningen. Alleen dan kan de missie waargemaakt worden: 'SintLucas is succesvol als de leerlingen en studenten tijdens en na SintLucas succes hebben.' Het SintLucas is een kleinere school, waardoor medewerkers zich gezien en gehoord voelen. De school omschrijft de cultuur als creatief, ondernemend, open en direct. Medewerkers krijgen ruimte voor eigen initiatieven, spreken elkaar aan en steunen elkaar. De invoering van de 360 graden feedback en de ontwikkelgesprekken hebben daarbij een grote rol gespeeld. SintLucas ontwikkelt zich als een creative community die midden in de samenleving staat. Binnen en buiten de school, online en via social media, 24/7 en over de landsgrenzen wordt aan een toekomst in de creatieve industrie gewerkt. De creative community stimuleert een leven lang leren en ondernemerschap.

**CCV** BRANCHE: IT - 500 MEDEWERKERS

CCV is de toonaangevende dienstverlener voor elektronische transacties in Europa. CCV onderscheidt zich met vier kernwaarden: betrouwbaar, in contact zijn, nieuwsgierig en deskundigheid. Hiermee zorgt CCV voor een wederzijdse binding met interne en externe klanten. CCV is haar status van familiebedrijf ontgroeid, maar medewerkers voelen zich volgens de organisatie wel snel verbonden. De groei, in grootte en in producten- en dienstenportfolio, zorgt voor een interessante en uitdagende werkomgeving. In het bedrijf heerst een informele werksfeer. Medewerkers maken graag gebruik van de opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden die het bedrijf biedt. Mensen in hun kracht zetten, de juiste persoon op de juiste plek: dat is voor CCV heel belangrijk. Om dit te bereiken, doorloopt CCV een Management Development traject. Hierbij wordt gewerkt aan de ontwikkeling en versterking van de managementkwaliteiten van medewerkers in een leidinggevende functie. Een medewerker over CCV: 'Een organisatie met veel ontwikkeling. Veel vernieuwende projecten. Een bedrijf waarbij ook de "mens" als persoon de juiste waardering kan krijgen.'

**WELBIONS** BRANCHE: WONINGBOUWCORPORATIES - 161 MEDEWERKERS

Welbions is de woningcorporatie van Hengelo. Welbions verhuurt, verkoopt, beheert en onderhoudt woningen. Ongeveer 25.000 mensen wonen in een van de bijna 13.000 huurwoningen. Ook worden er nieuwe woningen gebouwd, zowel in de huur als de koop. Welbions richt zich vooral op mensen met een lager of middeninkomen of met een bijzondere zorgvraag. Er wordt gewerkt aan vitale wijken die fysiek, sociaal en economisch in balans zijn. Welbions is een organisatie met een open en informele sfeer. De enthousiaste, betrokken en bevlogen medewerkers zetten zich elke dag in voor de huurders. De medewerkers zijn de ogen en oren van de organisatie, voor de wensen van de klant en voor ontwikkelingen op de markt. Welbions vindt het belangrijk dat medewerkers zich blijven ontwikkelen. Er worden goede opleidingsmogelijkheden geboden. Een medewerker zegt: 'Ik heb mezelf kunnen ontwikkelen en ik mag meepraten en beslissen over strategische onderwerpen.' Een tweede medewerker zegt heel duidelijk: 'Welbions is gewoon een topwerkgever waar ik elke dag met plezier naartoe ga.'

Leren, leren, leren

Docent HRM Erik Woering werkt pas twee jaar voor de Academie voor HRM en Bedrijfskunde (onderdeel van Avans Hogeschool), maar heeft er al vier opleidingen en cursussen gevolgd. 'Deskundigheidsbevordering', noemt hij het. Tevens een bewijs van de goede arbeidsvoorwaarden bij Avans. 'Het salaris is prima, de schoolvakanties zijn erg fijn en ik kan mijn werk en privéleven goed combineren. Het leeraanbod is oneindig.'

'Het is leuk om jezelf te blijven ontwikkelen', zegt ook P&O-directeur Doetina van Kelle. 'Vroeger draaide de baan van een docent om het verzorgen van onderwijs. Dat is natuurlijk nog steeds zo, maar nu besteden docenten ook veel tijd aan begeleiding, het onderhouden van contact met bedrijven en het leveren van bijdragen aan (onderwijs)projecten. Ik merk het als docenten hier komen werken; na een jaar zijn ze vaak nóg enthousiaster dan toen ze begonnen. Ze hebben dan gemerkt dat hun functie veel breder is dan vooraf verwacht.'

Woering geniet van de vrijheid bij Avans. Zijn lessen mag hij naar eigen inzicht inrichten en voorbereiden. Als hij geen onderwijs geeft, kan hij thuis werken, en heeft hij niet het idee dat er iemand over zijn schouder meekijkt. 'Ik ervaar weinig bureaucratie hier. Heerlijk, die ruimte.' Van Kelle wijst hierbij op de tweelagenstructuur binnen de Hogeschool: de academies bestaan uit een directeur en docententeams. Meer lagen zijn er niet. Dat betekent dat de lijnen kort zijn en je als team zelfstandig kunt opereren. Van Kelle: 'Als je merkt dat je invloed hebt, vergroot dat ook je eigen betrokkenheid en bevologenheid. Dat is bij onze docenten niet anders.'





AVANS
HOGESCHOOL nr. 6



> 1000 medewerkers

29

NEDMAG INDUSTRIES MINING & MANUFACTURING
POSTBUS 241
VEENDAM
0598-651911
WWW.NEDMAG.NL



NEDMAG INDUSTRIES MINING & MANUFACTURING BRANCHE: INDUSTRIE - 145 MEDEWERKERS

Nedmag produceert hoogwaardige doodgebrande magnesiumoxide, magnesiumchloride, calciumchloride en magnesiumhydroxide. Deze producten worden gekocht voor zeer uiteenlopende toepassingen. Hierbij valt vooral te denken aan de productie van vuurvaste stenen voor het bekleden van cement en staalovens, boorspoelingproducten voor de olie- en gasindustrie, en gladheid- en stofbestrijding op wegen. Maar de producten worden ook gebruikt voor de cosmetische, medische en voedingsmiddelenindustrie. Het motto van Nedmag is: Getting you closer to perfection. Nedmag heeft de ambitie om een topbedrijf te zijn. Dit komt tot uiting in het personeelsbeleid: er wordt veel geïnvesteerd in de medewerkers. Vier kernwaarden vormen de basis voor het doen en laten van iedereen die bij Nedmag werkt: veilig werken, verantwoordelijkheid nemen, klantgericht zijn en continu verbeteren en leren. In de afgelopen jaren is er stap voor stap een cultuurverandering tot stand gebracht bij Nedmag. Ook zijn er grote sprongen gemaakt in samenwerking en communicatie door een intensief leiderschapsprogramma.

30

GEMEENTE DIEMEN
POSTBUS 191
DIEMEN
020-3144888
WWW.DIEMEN.NL



GEMEENTE DIEMEN BRANCHE: GEMEENTEN - 225 MEDEWERKERS

De gemeente Diemen is een doelgerichte, efficiënte organisatie van 200 mensen. De gemeentelijke organisatie staat dicht bij de burger, kent korte lijnen en levert goede dienstverlening en een gedegen beleid. De organisatie is overzichtelijk en plat en er wordt op een informele wijze met elkaar omgegaan. Er zijn korte lijnen tussen medewerkers onderling en met directie en bestuur. Verantwoordelijkheden worden laag gelegd in de organisatie. Medewerkers hebben een breed taakveld en ruimte voor professionele ontwikkeling. Diemen kent de dynamiek van een grote stad, wat volgens de gemeente voor boeiend en afwisselend werk zorgt. Het leidende principe in de komende jaren wordt samenwerking. Met het behoud van belangrijke kernkwaliteiten van de gemeente wordt een belangrijk deel van het takenpakket in samenwerking met buurgemeenten uitgevoerd. Diemen wil daarnaast in de toekomst een zelfstandige en bestuurskrachtige gemeente blijven. De gemeente is het meest trots op de bevologenheid en betrokkenheid van haar grote groep medewerkers.

31

OASEN
POSTBUS 122
GOUDA
0182-593311
WWW.OASEN.NL



OASEN BRANCHE: WATERBEDRIJVEN - 282 MEDEWERKERS

In het Groene Hart van Nederland zuivert en transporteert Oasen jaarlijks zo'n 46 miljard liter drinkwater. Meer dan 250 medewerkers zorgen er elke dag weer voor dat het water van onberispelijke kwaliteit bij de klanten uit de kraan komt. Alle medewerkers hebben een passie voor drinkwater, ieder op zijn eigen manier. Oasen beschrijft zichzelf als een modern bedrijf met betrokken medewerkers. Oasen streeft naar een betere drinkwatervoorziening, maar geeft aan dat dit alleen kan met vakbekwame mensen. Oasen hecht veel waarde aan ontwikkeling, zowel op persoonlijk als professioneel vlak. Een medewerker hierover: 'De breedte van de onderwerpen en de mogelijkheid tot vernieuwing zijn de redenen dat ik voor Oasen werk.' Oasen blijft zich in de toekomst verder ontwikkelen als innoverend drinkwaterbedrijf. Innovatie, vernieuwing en verbetering krijgen dan ook veel aandacht in deze organisatie. Een tweede medewerker zegt hierover: 'Het leuke aan het werk vind ik de afwisseling van de werkzaamheden en het werken met nieuwe technieken.'

32	PLANTION WELLENSIEKSTRAAT 4 EDE 0318-661705 WWW.PLANTION.NL	7,8 ALGEMENE TEVREDENHEID	8,1 KLANT- GERICHTHEID	8,2 VERLOOP- BESTENDIGHEID	78,0% BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS
----	--	---------------------------------	------------------------------	----------------------------------	---

Plantion

PLANTION BRANCHE: WHOLESALERS - FMCG - 175 MEDEWERKERS

Plantion heeft de ambitie om haar klanten in Nederland en Duitsland dagelijks te bedienen met een verrassend assortiment aan bloemen, planten en trendy seizoensproducten. Klanten van Plantion zijn sierteeltdetaillisten, retailers en hoveniers. Plantion toont deze klanten graag een menselijk gezicht. Medewerkers kennen de klanten dan ook bij naam en de Service wordt met een hoofdletter geschreven. Plantion richt zich op one stop shopping, want klanten hebben geen tijd te verliezen. Met een rit naar Ede kopen de klanten dagverse snijbloemen en bijzondere tuinplanten, bekijken ze de nieuwste trends in bloemen en accessoires en bestellen ze een grote partij kamerplanten voor een speciale actie. Plantion is naast een inspirerende marktplaats ook partner in transport, marketing, kennisontwikkeling en winkelacties. De kennis die Plantion zelf in huis heeft, stelt zij ook beschikbaar aan haar klanten. Daarnaast worden er vakavonden, shows, masterclasses en netwerkvonden georganiseerd. Naast service en kennis werkt Plantion ook aan het begrip duurzaamheid. In het energiezuinige gebouw is Plantion hard op weg naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering.

33	NORDWIN COLLEGE POSTBUS 675 LEEUWARDEN 058-2534000 WWW.NORDWINCOLLEGE.NL	7,8 ALGEMENE TEVREDENHEID	8,0 DIRECTE COLLEGA'S	8,3 VERLOOP- BESTENDIGHEID	84,6% BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS
----	---	---------------------------------	-----------------------------	----------------------------------	---

nordwin
 COLLEGE

NORDWIN COLLEGE BRANCHE: ONDERWIJS (MBO) - 413 MEDEWERKERS

Nordwin College is een groene onderwijsinstelling voor vmbo-groen, mbo en Cursus & Contract. Nordwin College heeft locaties in Leeuwarden, Buitenpost, Heerenveen en Sneek. De missie van het bedrijf is: 'Mensen inspireren en leren om met passie en vakmanschap te werken aan een duurzame, mooie wereld.' Het bedrijf typeert zich als een 'mensen mensen' organisatie. Iedereen heeft iets met mensen en aandacht voor elkaar. Medewerkers zijn betrokken bij en hebben aandacht voor de leerlingen. Daarnaast wordt er naar medewerkers geluisterd en worden zij betrokken in het besluitvormingsproces. Een medewerker zegt: 'Ik heb vrijheid om activiteiten te ontplooiën die passen binnen mijn werk- en interessegebied.' Een andere medewerker: 'Een mooie organisatie die zich ontwikkelt, een prachtige doelgroep, de samenwerking met bedrijven en de mogelijkheid om lesstof en onderwijs te ontwikkelen maken het werk voor mij leuk.' De aandacht voor en de betrokkenheid bij de medewerkers is voor deze organisatie een recente, altijd doorlopende activiteit op personeelsgebied.

34	BIJZONDER JEUGDWERK BRABANT POSTBUS 161 DEURNE 0493-312589 WWW.BJBRABANT.NL	7,8 ALGEMENE TEVREDENHEID	7,7 ROL- DUIDELIJKHEID	7,6 FEEDBACK	6,9 EFFICIËNTIE
----	--	---------------------------------	------------------------------	-----------------	--------------------


Bijzonder Jeugdwerk Brabant

BIJZONDER JEUGDWERK BRABANT BRANCHE: ZORG - 268 MEDEWERKERS

Het motto van Bijzonder Jeugdwerk Brabant is: 'Gewoon. Samen.' De hulpverleners van Bijzonder Jeugdwerk Brabant doen wat nodig is om aan te sluiten bij de leefwereld van het gezin. De organisatie heeft een pragmatische aanpak, zonder bureaucratie. Altijd samen met anderen: gezin, buurt, professionals en overheid. Bijzonder Jeugdwerk Brabant is een flexibele organisatie, waardoor hulpverleners snel en efficiënt kunnen handelen. In de jeugdzorg is professionalisering een belangrijk thema. Van jeugdzorgorganisaties wordt verwacht dat zij verantwoorde jeugdzorg bieden, onder meer door de inzet van vakbekwame professionals. Bijzonder Jeugdwerk Brabant wil dat al haar jeugdprofessionals een hbo-diploma hebben of behalen. De organisatie heeft daarom een verkort hbo-traject opgezet, wat een groot succes bleek te zijn. Over vijf jaar is de 'jeugdzorg nieuwe stijl' in werking. De organisatie verwacht dan in opdracht van gemeenten te werken aan een positieve toekomst voor de jeugd. De verwachting is dat de expertise tegen die tijd ook nog verder is uitgebreid.

35

GRAFISCH LYCEUM UTRECHT
POSTBUS 5066
UTRECHT
030-2807077
WWW.GLU.NL

7,8

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,2

BETROKKENHEID

8,6

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

87,9%

BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS



grafisch lyceum UTRECHT

GRAFISCH LYCEUM UTRECHT BRANCHE: ONDERWIJS (MBO) - 187 MEDEWERKERS

Het Grafisch Lyceum Utrecht is een toonaangevende mbo-vakschool waar ongeveer 2000 studenten een opleiding volgen op het gebied van media, vormgeving en communicatie. De school biedt actueel en modern onderwijs waarin vakmanschap, creativiteit en aansluiting op de beroepspraktijk centraal staan. Het Grafisch Lyceum Utrecht maakt leren leuk en uitdagend. De docenten kunnen zich ontwikkelen en hun eigen creativiteit gebruiken in een aantrekkelijke en praktijkgerichte werkomgeving. De school vindt het belangrijk het beste in de docenten en studenten naar boven te halen. De school is erg trots op de eigen GLU Academy, die intern mogelijkheden tot scholing en ontwikkeling biedt. Een medewerker zegt: 'Wat ik zo leuk vind, is dat er schot in de ontwikkelingen zit, er heerst een klimaat waarbinnen innovatie mogelijk is.' Over vijf jaar wil het Grafisch Lyceum Utrecht een topvakschool zijn, waar met nog meer enthousiasme, bevologenheid, energie en vakmanschap gewerkt wordt. Het doel is om een school te zijn waarin (oud-)studenten, medewerkers en het bedrijfsleven hun ambitie en creativiteit kwijt kunnen.

36

GEMEENTE ETTEN-LEUR
POSTBUS 10100
ETTEN-LEUR
14076
WWW.ETTEN-LEUR.NL

7,8

ALGEMENE
TEVREDENHEID

7,9

LOYALITEIT

8,2

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

82,3%

BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS



GEMEENTE ETTEN-LEUR BRANCHE: GEMEENTEN - 317 MEDEWERKERS

Etten-Leur is een groeiende gemeente met meer dan 42.000 inwoners. De organisatie blijft constant in ontwikkeling. De gemeente omschrijft zichzelf als een ambitieuze organisatie die kansen en uitdagingen ziet en aanpakt. Medewerkers krijgen de mogelijkheid om zich te ontwikkelen en zich te laten zien in de organisatie. Er zijn korte lijnen, er is ruimte voor innovatie, een heldere taakverdeling en duidelijke verwachtingen. 'Het is werken in een persoonlijke en warme werkomgeving met korte lijnen', zegt een medewerker. De gemeente vindt een balans tussen werk en privé erg belangrijk en medewerkers worden beloond op creatieve manieren als zij bijzondere of extra prestaties leveren. Een tweede medewerker zegt: 'Er heerst een ontspannen sfeer en de waardering die je krijgt maakt het werk leuk.' De komende vijf jaar werkt de gemeente voor de totstandkoming en uitvoering van het beleid samen met inwoners, ondernemers, organisaties, onderwijs en andere overheden. Daarbij wil de gemeente midden in de Etten-Leurse samenleving staan.

37

ESTINEA
POSTBUS 248
AALTEN
088-450500
WWW.ESTINEA.NL

7,8

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,4

BETROKKENHEID

8,6

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

90,8%

BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS



ESTINEA BRANCHE: VGN - 859 MEDEWERKERS

Estinea ondersteunt mensen met een (verstandelijke) beperking in de Achterhoek en Twente. De ondersteuningsvragen variëren hierbij van intensieve 24-uursbegeleiding tot een paar uur begeleiding in de week. De professionals van de organisatie werken al vijftien jaar in zelfsturende teams. Als medewerker van Estinea sta je dicht bij de mensen die een beroep op jou doen. Medewerkers hebben veel ruimte om hun werk zelfstandig uit te voeren. Een medewerker zegt dan ook: 'Er is veel vrijheid en autonomie in het werk.' Naast de traditionele zorg- en ondersteuningstaken hebben medewerkers de rol van bruggenbouwer naar de lokale samenleving. Medewerkers worden uitgedaagd om verantwoordelijkheid te nemen, kritisch te kijken naar de inzet van uren en het sociale netwerk van mensen met een (verstandelijke) beperking te versterken. 'Er is veel variatie in het werk en er zijn veel leermogelijkheden door cursussen', zegt een andere medewerker. De organisatie is trots op de mate van zelfstandigheid die medewerkers tonen, het innovatieve vermogen en de positieve houding naar de organisatie.

38

REVALIDATIE FRIESLAND
POSTBUS 2
BEETSTERZWAAG
0512-389494
WWW.REVALIDATIE-FRIESLAND.NL

7,8ALGEMENE
TEVREDENHEID**8,2**

BETROKKENHEID

8,3VERLOOP-
BESTENDIGHEID**83,9%**BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS

REVALIDATIE FRIESLAND BRANCHE: GEZONDHEIDSZORG / REVALIDATIEGENEESKUNDE - 437 MEDEWERKERS

Revalidatie Friesland werkt samen met de patiënt, jong en oud, aan een zo groot mogelijke zelfredzaamheid en zelfstandigheid nadat zijn of haar leven is geraakt door de gevolgen van een ziekte, aandoening of ongeval. Op deze manier kunnen de patiënten hun eigen mogelijkheden weer vinden en de kansen die de maatschappij hen biedt weer grijpen. De organisatie stelt hoge eisen aan de medewerkers, maar heeft ook veel te bieden. De medewerkers worden het hart van de organisatie genoemd en zijn de basis van de dienstverlening. De organisatie investeert in de ontwikkeling van talenten en stelt zich actief op om medewerkers en vrijwilligers aan zich te binden. Revalidatie Friesland is trots op haar betrokken en bevrogen medewerkers. Er heerst een informele werksfeer en er wordt expliciet gewerkt aan het ontwikkelen van een kennisorganisatie. Over vijf jaar is Revalidatie Friesland dé organisatie, in Friesland en omstreken, waar patiënten graag behandeld willen worden, mensen graag voor willen werken en waar stakeholders graag een relatie mee aangaan.

ALGEMENE TEVREDENHEID

- | | |
|--|-----|
| 1. CONVENIENT | 8,9 |
| 2. STICHTING
HUISARTSENPOST ZEELAND | 8,5 |
| 3. GEMEENTE LITTENSERADIEL | 8,1 |
| 4. CENTRADA | 8,1 |
| 5. OMNIA WONEN | 8,0 |

TOP 5 BEDRIJVEN MET MINDER DAN 100 WERKNEMERS

39

RIBW GOOI- EN VECHTSTREEK
BOTTERSTRAAT 2
HUIZEN
035-6993240
WWW.RIBWGOOI.NL

7,7ALGEMENE
TEVREDENHEID**8,0**

COLLEGA'S

8,0VERLOOP-
BESTENDIGHEID**79,5%**BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS

RIBW GOOI- EN VECHTSTREEK BRANCHE: RIBW - 193 MEDEWERKERS

De Regionale Instelling voor Begeleid Wonen (RIBW) Gooi & Vechtstreek biedt bescherming en begeleiding aan mensen met een psychisch of psychosociaal probleem. De missie en visie van RIBW Gooi & Vechtstreek staan voor kwaliteit van leven, zinvol werk en verantwoorde bedrijfsvoering. Vertrouwen, vakmanschap en verbinden zijn hierbij de drie kernwaarden van de organisatie. Medewerkers werken in kleine teams en er heerst een open cultuur. Daarnaast zijn volop mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering. Alle medewerkers (van zorg tot ondersteunende dienst) zijn geschoold op de krachtgerichte methodiek. RIBW Gooi & Vechtstreek streeft naar een organisatie waarin medewerkers, managers en staf een gelijkwaardige bijdrage leveren aan de ontwikkeling van beleid.

Uitgaan van elkaars kracht

Daniëlle Jeurlink is begeleidster bij Stichting de Parabool van mensen met een verstandelijke beperking. Ze 'woont' tijdens een werkdienst tussen de cliënten op boerderij Roelvink in Schalkhaar. 'De jongste is 35 en de oudste 53', vertelt ze. 'Het dagelijks leven is hier niet heel strak gestructureerd. Sommige dingen doen de bewoners zelf, sommige dingen doen we samen. Vrije tijd vullen ze zelf in.'

De stichting neemt echt de tijd voor cliënten. 'Het hoeft niet gehaast, waardoor je goed kunt luisteren. Het draait erom mensen een kans te geven.' Dat sluit goed aan bij de ambitie van de stichting, aldus manager P&O Ruth Berns. 'De cliënt staat centraal. Dat lukt alleen als je hetzelfde doet met je medewerkers. Zij moeten zich kunnen en durven ontwikkelen.' Daniëlle Jeurlink ervoer dat zelf: 'Ik werkte al een paar jaar bij "Wonen", maar wilde ook eens weten of het bij "Werken" zou bevallen. Ik mocht het onderzoeken.'

Onder het thema Werken heeft De Parabool een aantal zelfstandig opererende winkels en werkplaatsen. 'Daar gaat het er veel gestructureerder aan toe', legt Jeurlink uit. 'Mensen maken zelf producten, zijn verantwoordelijk voor de inkoop van de materialen en verkopen hun producten zelf. Ik heb er ook cliënten begeleid.'

Bij De Parabool gaat men uit van elkaars kracht, zegt Ruth Berns. 'We nemen elkaar in de organisatie serieus. Zo hebben we onlangs met alle medewerkers workshops georganiseerd met als thema "Creatief met krapte". Iedereen heeft meegedacht over het omgaan met toekomstige financiële krapte. Dit leidde niet alleen tot bezuinigingsmaatregelen, het creëerde ook nieuwe kansen en denkwijzen. En dat geeft weer energie.'



STICHTING DE PARABOOL nr. 6



< 1000 medewerkers

40

RIBW BRABANT
POSTBUS 10008
TILBURG
013-5336646
WWW.RIBWBRABANT.NL

7,7

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,2

LOYALITEIT

8,2

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

83,8%

BEVOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS



RIBW BRABANT BRANCHE: RIBW - 490 MEDEWERKERS

RIBW Brabant ondersteunt mensen met een psychiatrische achtergrond en/of ernstige psychische beperkingen bij het vinden van een weg in de samenleving. Het gaat om ondersteuning op het gebied van wonen, activiteiten en begeleiding aan huis. De focus ligt hierbij op herstelondersteuning en rehabilitatie van de cliënten. RIBW Brabant noemt zichzelf een slagvaardige, professionele en flexibele organisatie die met vertrouwen naar de toekomst kijkt. In de organisatie gaat het echt om samenwerken: medewerkers zijn bereid om samen uitdagingen aan te gaan. Hiervoor krijgen medewerkers de nodige ruimte en opleidingsmogelijkheden. Er is aandacht voor iedere medewerker, op formele en informele momenten. In de afgelopen periode zijn er grote stappen gezet in wat de organisatie 'de verbinding' noemt. Hiermee bedoelt RIBW Brabant dat het probleem van een bepaald team ook het probleem is van een ander team. Dit maakt de organisatie minder kwetsbaar, flexibeler, meer open en er is meer vertrouwen.

TOP 5 'OVERALL'

ALGEMENE TEVREDENHEID

1. KLM ROYAL DUTCH AIRLINES 8,9
2. BUURTZORG 8,9
3. URENCO NEDERLAND 8,9
4. APOLLO VREDESTEIN 8,6
5. VANDERLANDE INDUSTRIES 8,5

41

EVIDES WATERBEDRIJF
POSTBUS 4472
ROTTERDAM
010-2935000
WWW.EVIDES.NL

7,7

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,5

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

7,9

VERZUIM-
BESTENDIGHEID

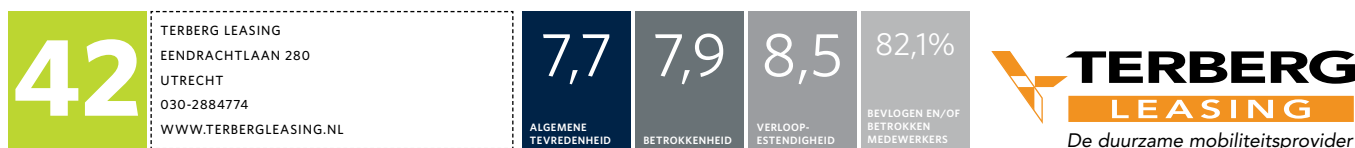
79,8%

BEVOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS



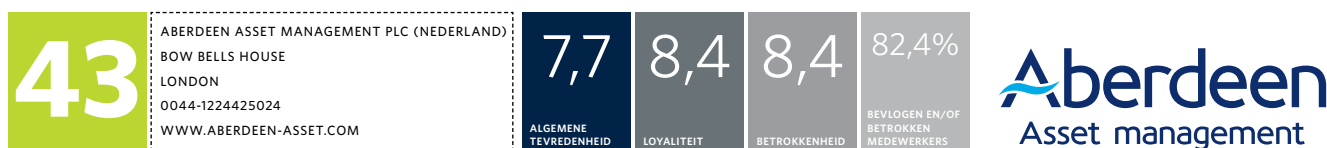
EVIDES WATERBEDRIJF BRANCHE: WATERBEDRIJVEN - 636 MEDEWERKERS

Evides Waterbedrijf, met een hoofdkantoor in Rotterdam, is een van de grootste waterbedrijven in Nederland. Jaarlijks levert het bedrijf circa 158 miljoen m³ drinkwater aan 2,5 miljoen consumenten en bedrijven in Zuid-Holland, Zeeland en Brabant. Ook levert Evides industriewater(diensten) aan grote industrieën in Nederland, België en Duitsland. Daarnaast ondersteunt Evides lokale waterbedrijven in derdewereldlanden met internationale programma's. Het bedrijf biedt medewerkers een prettige werksfeer, leuke en betrokken collega's en ruimte voor ontplooiing, initiatieven en ondernemerschap. Een medewerker zegt: 'Er is een grote mate van vrijheid waarbinnen je de werkzaamheden kunt uitvoeren.' Evides slaagt erin jaarlijks nieuwe, jonge medewerkers aan te trekken en op te leiden voor de vele technische en andere functies binnen de onderneming. Evides streeft naar een doelmatige en transparante bedrijfsvoering, waarmee Evides tot de top 3 van best presterende waterbedrijven in Nederland kan blijven behoren. Evides gaat daarbij op een verantwoorde wijze om met het milieu. In de toekomst wil Evides zich ook blijven inzetten voor een verbetering van de drinkwatervoorziening in ontwikkelingslanden.



TERBERG LEASING BRANCHE: AUTOMOTIVE - 120 MEDEWERKERS

Terberg Leasing is een van de tien grootste leasemaatschappijen van Nederland. Als onderdeel van Terberg Group weet het al 140 jaar het unieke karakter van een familiebedrijf te behouden. Onafhankelijkheid, innovatie en 'ouderwetse service' zijn de succesfactoren waarmee Terberg Leasing zich onderscheidt. De leasemaatschappij heeft een platte organisatiestructuur. Hierdoor zijn de communicatielijnen kort, worden beslissingen snel genomen en medewerkers tijdig geïnformeerd. Het bedrijf omschrijft de werksfeer als informeel, aangenaam en collegiaal. Het bedrijf hecht er waarde aan dat medewerkers de tijd en ruimte krijgen om mee te denken over duurzaamheid en innovatie. Een medewerker hierover: 'Vrijheid tot invullen van de werkdag op basis van doelstellingen en verantwoordelijkheden maakt dat je de functie kunt vormen naar eigen visie.' Terberg Leasing heeft haar eigen opleidingsprogramma, de Terberg Lease Academy, waarin opleidingen en cursussen worden aangeboden die aansluiten bij de (kennis)ontwikkeling. Over vijf jaar verwacht het bedrijf bekend te staan als de meest innovatieve, duurzame en gewaarde autoleasemaatschappij van Nederland.



ABERDEEN ASSET MANAGEMENT PLC (NEDERLAND)

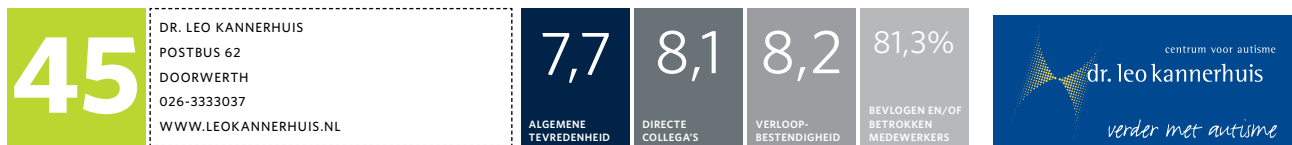
BRANCHE: FINANCIËLE DIENSTVERLENING - 202 MEDEWERKERS

Aberdeen Asset Management is een onafhankelijke asset manager. De organisatie is ontstaan als resultaat van een management buy-out in 1983 in Aberdeen, Schotland. Tegenwoordig is het een van de honderd grootste beursgenoteerde bedrijven in het Verenigd Koninkrijk. Aberdeen Asset Management heeft lokale kantoren in 23 landen verspreid over Europa, Azië en Amerika. Het bedrijf onderscheidt zich door de pure focus op asset management, inclusief aandelen, vastrentende waarden, vastgoed en multi-asset portefeuilles. Alle beleggingsmogelijkheden worden gestuurd door de inzet tot duidelijke, transparante investeringsbenaderingen die intensieve in-house research en een langetermijnvisie benadrukken. Per 31 maart 2013 beheert Aberdeen Asset Management wereldwijd 246 miljard euro aan vermogen voor institutionele en particuliere beleggers.



GEMEENTE NIEUWKOOP BRANCHE: GEMEENTEN - 230 MEDEWERKERS

De gemeente Nieuwkoop heeft ruim 28.000 inwoners en ligt midden in het Groene Hart van de Randstad. Het is een levendige gemeente, met veel bedrijvigheid, vrijwilligersorganisaties en een groot saamhorigheidsgevoel. Werken bij Nieuwkoop betekent werken midden in de maatschappij. De dertien kernen van de gemeente hebben elk hun eigen identiteit. Voor Nieuwkoop is de leefbaarheid en zelfstandigheid van deze kernen erg belangrijk. Medewerkers van de gemeente denken mee in de ontwikkeling en uitvoering van nieuw beleid en projecten. Je hebt als medewerker te maken met een enorme verscheidenheid van diensten: van een nieuw rijbewijs tot een compleet nieuwe woonwijk. Geen project is hetzelfde en ieder plan heeft zijn eigen aandachtspunten, uitdagingen en risicofactoren. Over vijf jaar wil de gemeente de spin in het web rond persoonlijke sociale vraagstukken zijn. Onder het motto 'Eén gezin, één plan' wordt de zorg vormgegeven. Het initiatief vanuit de verschillende dorpskernen staat centraal. De gemeente neemt hierin minder dan in het verleden het voortouw, maar faciliteert en verbindt.



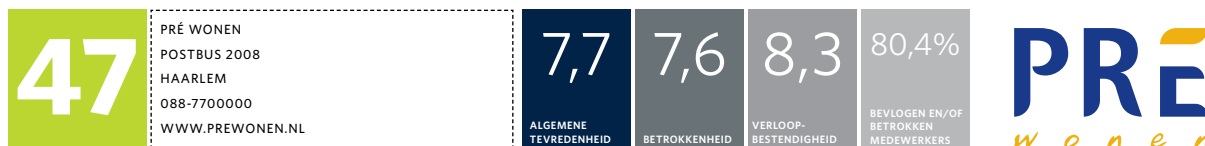
DR. LEO KANNERHUIS BRANCHE: GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG - 600 MEDEWERKERS

Het Dr. Leo Kannerhuis helpt mensen met autisme, en helpt hun omgeving hiermee om te gaan door middel van voorlichting. Met zorg en ondersteuning op maat, kunnen mensen met autisme zich ontwikkelen en ontplooiën richting een passende plek in de samenleving. Werken bij het Dr. Leo Kannerhuis is werken in een dynamische omgeving. Er heerst een open en informele sfeer met veel ruimte voor inbreng en ideeën van medewerkers. Er zijn binnen het Dr. Leo Kannerhuis veel mogelijkheden voor medewerkers om zich verder te ontwikkelen en te groeien. 'Er is een goede balans tussen eigen ideeën en de methodieken van het Leo Kannerhuis', zegt een medewerker. In het voorjaar van 2013 verzorgde het Dr. Leo Kannerhuis vijf live online uitzendingen en twee interactieve webinars. Medewerkers en cliënten kwamen hierin aan het woord en vertelden over hun ervaringen. Het Dr. Leo Kannerhuis blijft zich ook in de toekomst inzetten op het gebied van autisme, omdat elk mens recht heeft op een volwaardige plaats in de samenleving.



GRAFISCH LYCEUM ROTTERDAM BRANCHE: ONDERWIJS (MBO) - 350 MEDEWERKERS

Het Grafisch Lyceum Rotterdam is dé vakinstelling in Nederland als het gaat om innovatief onderwijs op het gebied van media, design en technologie. De organisatie wordt gedreven door een voortdurende ambitie om kwalitatief en innovatief beroepsonderwijs te verzorgen voor studenten, bedrijven en zelfstandige professionals in de creatieve industrie. Een medewerker zegt: 'Er zit schot in de ontwikkelingen en er heerst een klimaat waarbinnen innovatie mogelijk is.' Binnen het GLR is er veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling, competentieontwikkeling en het persoonlijk welbevinden van medewerkers. Inbreng bij nieuwe ontwikkelingen wordt duidelijk gewaardeerd en groeimogelijkheden worden benut. Een andere medewerker zegt: 'Een fijne organisatie met fijne studenten en persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden.' Een kenmerkend onderdeel van het Grafisch Lyceum Rotterdam is het 40+ beleid, waarbij medewerkers in deze leeftijdsfase zich kunnen oriënteren op hun wensen ten aanzien van hun loopbaan. Over vijf jaar staat de ontwikkeling van de individuele student centraal door het bieden van maatwerk: elke student ontwikkelt zijn eigen talent.



PRÉ WONEN BRANCHE: WONINGBOUWCORPORATIES - 160 MEDEWERKERS

Pré Wonen is een ondernemende, maatschappelijke organisatie in de regio Haarlem, Bloemendaal, Heemstede, Beverwijk en Heemskerk. De organisatie bouwt en beheert woningen voor mensen die daar zelf niet voor kunnen zorgen. Pré Wonen beheert 16.000 verhuureenheden, vooral appartementen en eengezinswoningen. Samen met andere organisaties werkt zij aan vitale en gewilde wijken waar mensen met plezier willen wonen. Omdat medewerkers het succes van de organisatie bepalen, worden omstandigheden gecreëerd om ze optimaal te laten presteren. Van de medewerkers wordt hierbij een verantwoordelijke, zakelijke, flexibele en proactieve werkhouding verwacht. In 2012 is het nieuwe werken in de organisatie geïntroduceerd. Door rekening te houden met actuele ontwikkelingen in de omgeving, is het mogelijk om het gewenste personeelsbestand in kaart te brengen. Vanuit dit inzicht richt de organisatie zich op de ontwikkeling van haar medewerkers. In de toekomst wil Pré Wonen blijven werken aan vitale en gewilde wijken, zorgen voor goed onderhouden en betaalbare woningen en inzetten op thema's als 'oog voor de klant' en 'energiebewust bouwen en beheren'.

48

VIAREVA
ARNHEMSEWEG 11
APELDOORN
055-5382700
WWW.VIAREVA.NL

7,7

ALGEMENE
TEVREDENHEID

8,2

COLLEGA'S

8,4

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

76,9%

BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS

VIAREVA BRANCHE: STAZ REVALIDATIE - 280 MEDEWERKERS

ViaReva is het centrum voor revalidatie in de Stedendriehoek (Apeldoorn, Deventer, Zutphen). Bij ViaReva kan de revalidant rekenen op een gespecialiseerde revalidatiegeneeskundige behandeling dicht bij huis. De organisatie stelt volwassenen en jeugdigen met een lichamelijke of cognitieve beperking in staat om zo zelfstandig mogelijk deel te nemen aan het leven. De revalidatiezorg die wordt geboden is hulpvraaggericht, innovatief, deskundig en wordt dicht bij de revalidant geboden. De organisatie ondersteunt de revalidanten bij de herinrichting van hun leven en werkt met hen samen aan een betekenisvol toekomstperspectief. De organisatie is relatief klein en de communicatielijnen zijn er kort. Binnen de organisatie is er grote betrokkenheid met de revalidant en de collega's. Een medewerker zegt: 'Er is veel enthousiasme en gedrevenheid van de werknemers.' Een tweede medewerker: 'ViaReva is een dynamische organisatie die zich ambitieus in de markt aan het ontwikkelen is.' De waarden van ViaReva zijn: respect, expertise, vertrouwen en ambitie. De organisatie geeft aan dat medewerkers deze waarden omarmen.

49

DE WAERDEN
G. RIETVELDWEG 9
HEERHUGOWAARD
072-5765656
WWW.DEWAERDEN.NL

7,7

ALGEMENE
TEVREDENHEID

7,8

VERZUIM-
BESTENDIGHEID

8,1

VERLOOP-
BESTENDIGHEID

70,9%

BEVLOGEN EN/OF
BETROKKEN
MEDEWERKERS

De Waerden

DE WAERDEN BRANCHE: VGN - 504 MEDEWERKERS

De Waerden ondersteunt mensen met een beperking bij het hebben van een volwaardig bestaan. In de ondersteuning staat centraal dat de cliënten zichzelf kunnen zijn en dat zij de mogelijkheid krijgen om, net als ieder ander, een bijdrage te leveren aan de samenleving. De Waerden is een interessante werkgever vanwege de kleinschaligheid, korte lijnen, open organisatiecultuur en persoonlijke benadering. In het werk is er ruimte voor eigen inbreng en er wordt geïnvesteerd in het ontwikkelen van kennis. Medewerkers zijn trots op het organisatiebrede ontwikkeltraject 'Waardevol Mens' dat hen nog meer handvatten geeft voor professionele ondersteuning en zorg op maat. Een medewerker zegt: 'Wat ik leuk vind aan het werk bij De Waerden zijn de ontwikkelingsmogelijkheden en de persoonlijke aandacht voor medewerkers en cliënten.' Een andere medewerker zegt: 'Een organisatie met een dynamische doelgroep en korte lijnen maken het werk voor mij leuk.' De Waerden heeft diverse locaties in Noord-Holland, van Texel tot IJmuiden.

50

GEMEENTE HEUMEN
POSTBUS 200
MALDEN
024-3588300
WWW.HEUMEN.NL

7,7

ALGEMENE
TEVREDENHEID

7,6

LEIDING-
GEVENDE

7,6

DIRECTE
COLLEGA'S

7,6

WERKZAAM-
HEDEN

GEMEENTE HEUMEN

GEMEENTE HEUMEN BRANCHE: GEMEENTEN - 124 MEDEWERKERS

Als kleine organisatie is de gemeente Heumen gericht op nauwe samenwerking met andere gemeenten in de regio. Voor de inwoners geldt dat de gemeente steeds meer gaat functioneren als eerste overheid voor klantencontact namens de gehele overheid. De vraag van burgers naar producten en diensten staat centraal. Dit uit zich in duidelijke aanspreekpunten, korte doorlooptijden, inzichtelijke behandelingsprocedures en heldere communicatie. De gemeente omschrijft zichzelf als een platte organisatie met korte lijnen en nauwe betrokkenheid van medewerkers bij besluitvorming, beleid en uitvoering. Er heerst een informele cultuur, een goede sfeer en de medewerkers kennen elkaar. Daarnaast is er ruimte voor eigen verantwoordelijkheid en eigen initiatief. 'De afwisseling in de werkzaamheden en de ruimte om zelf initiatieven te ontplooiën maakt het werk uitdagend', zegt een medewerker. Over vijf jaar verwacht de gemeente dat de samenwerking met andere gemeenten een vaste vorm heeft gekregen, dat de decentralisaties vanuit het Rijk zijn doorgevoerd en dat ze bezig zijn met de ontwikkeling van een regierol.

'ANDERE COMPETENTIES NODIG DAN VROEGER'

Het voor buiten beter maken, zo omschrijft Jeannet Kool (gemeente Soest) werken bij de lokale overheid. De medewerkers groeien in hun rol van vraaggericht werken.

Tekst Irina Mak **Foto** Frank Groeliken

H

et werk en onze omgeving veranderen, maar wij zijn er klaar voor', zegt Jeannet Kool,

Directeur Bedrijfsvoering bij de gemeente Soest. 'Jonge mensen willen niet meer per se de hele dag naar kantoor, ze houden op andere manieren contact. Daarnaast verandert ook de rol van de gemeente: we werken nu veel meer vraaggericht dan aanbodgericht. Inwoners zullen meer zelf gaan doen wat de gemeente vroeger deed.'

Met bijna 46.000 inwoners is Soest een middelgrote gemeente, maar wel een met grote projecten, waar ambitieuze professionals graag mee aan de slag gaan. 'Vliegbasis Soesterberg bijvoorbeeld', noemt Jeannet Kool. 'Dat terrein wordt in samenwerking met de provincie en talrijke andere organisaties omgebouwd tot natuurgebied met een klein gedeelte met een culturele bestemming, en er komen ook woningen.'

'In zekere zin staat dit soort projecten symbool voor hoe de gemeente anno 2013 werkt: in samenwerking met partners in de samenleving. Wijkbewoners die bijvoorbeeld meepraten over de inrichting van hun fysieke leefomgeving. Maar ook de decentralisaties zoals van de Jeugdzorg, daar heb je als gemeentemedewerker hele andere competenties voor nodig dan vroeger', zegt Kool. 'Tegenwoordig moet een medewerker goed kunnen netwerken en regisseren.' Medewerkers van de gemeente groeien in die nieuwe competenties of ze worden ervoor opgeleid. Ook dat gebeurt anders dan vroeger. Kool: 'We leiden waar het

kan zelf medewerkers op in een "Train de trainer" traject. Dat bespaart kosten en bevordert betrokkenheid.'

Qua algemene tevredenheid scoort de gemeente Soest een 8 in het Beste Werkgeversonderzoek. Volgens Kool zijn daar een paar redenen voor: 'Je ziet het al aan het gemeentehuis: heel licht, modern en ruim, maar tegelijkertijd al twintig jaar oud. Zo is ook de werksfeer: informeel, met ruimte om jezelf te ontwikkelen en voor experimenten.' Het geheim van goed personeelsbeleid is volgens Kool het geven van aandacht en duidelijkheid. 'Ik ben heel toegankelijk, mij kun je altijd aanspreken. Als directie geloven we heel sterk in doen wat je belooft. In het verleden is het daar bij de overheid vaak misgegaan. Wij geloven in de kracht van medewerkers en hun vermogen om zelf te ontdekken waar ze goed in zijn. Als je doet waar je hart ligt, boek je de grootste successen.'

Is er dan niets dat Kool zorgen baart? Toch wel: de gemiddelde leeftijd onder de medewerkers is vrij hoog en de mobiliteit is laag. Kool wil waardevolle medewerkers duurzaam inzetbaar houden en zorgen voor voldoende doorstroom. 'Om jonge mensen enthousiast te maken voor het werken bij de gemeente, hebben we soms wel vijftien stagiairs tegelijk aan het werk. Ook kijken we naar mogelijkheden voor starters. We hebben ook veel young potentials die zijn aangesloten bij ons Jongeren Ambtenaren Netwerk. Toch hebben we geen uitgebreid diversiteitsbeleid nodig. Ik heb ook weleens iemand van 62 jaar aangenomen. Als je goed bent en een passie hebt voor je werk, ben je welkom.'



GEMEENTE
SOEST

AANTAL

MEDEWERKERS: 276

STANDPLAATS

HOOFDKANTOOR:

SOEST

JAAROMZET: N.V.T.

GEMIDDELTE LEEFTIJD:

47 JAAR

VERDELING MAN/

VROUW: 53% VROUW,

47% MAN

**'Goed personeelsbeleid
is doen wat je belooft'**



NAAM: JEANNET KOOL

LEEFTIJD: 53 JAAR

FUNCTIE: DIRECTEUR
BEDRIJFSVOERING

INSPIRATIEBRON:
COLLEGA'S EN
MEDEWERKERS ZIEN
GROEIEN.

ZOU OOIIT NOG WEL

EENS: MEER WILLEN
SCHILDEREN EN REIZEN.

nr. 21



< 1000 medewerkers

“Mensen in hun kracht
zetten en ze laten doen waar
ze energie van krijgen”

“Plezierige werkgever met
een maatschappelijke taak”

Domijn, om trots op te zijn!

“Veel ruimte voor
persoonlijke ontwikkeling”

www.domijn.nl



Van onderdeel naar complete truck...

Graag bij Scania werken?
Email Randstad Inhouse:
zwolle.7792@nl.randstad.com



SCANIA

Scania Production Zwolle. B.V.
www.scaniaproductionzwolle.nl



HET BESTE WERKGEVERS ONDERZOEK 2013

Het Beste Werkgeversonderzoek is door Effectory en Intermediair ontwikkeld om een objectief oordeel te kunnen vellen over werkgeverschap in Nederland. Ruim 1700 organisaties hebben in 2012 en 2013 de kans gehad om deel te nemen aan het onderzoek. In totaal is bij 316 organisaties het onderzoek uitgevoerd.

STEEKPROEF Deelnemers hebben ofwel een op maat gemaakt onderzoek uit laten voeren onder hun totale populatie, of een Beste Werkgevers quickscan uitgevoerd onder een aselechte steekproef van hun totale medewerkersbestand. Afhankelijk van de grootte van de organisatie bestond de steekproef uit minimaal 300 medewerkers om een betrouwbaar beeld te geven van de organisatie. De quickscan is gebaseerd op een vaste set gevalideerde vragen die deel uitmaken van een uitgebreid op maat gemaakt onderzoek. Zo is de vergelijkbaarheid tussen organisaties optimaal.

RESPONS De gemiddelde respons van de 316 organisaties is 65%. In absolute aantallen gaat het om 223.239 respondenten op 343.433 uitgezonden vragenlijsten.

RANGLIJST Van de 316 deelnemende organisaties hebben 100 zich gekwalificeerd als Beste Werkgevers – in de categorieën meer dan 1000 medewerkers en minder dan 1000 medewerkers. Zo ontstaat er voor elke categorie een top 50 van Beste Werkgevers gebaseerd op de Beste Werkgevers scores. Deze Beste Werkgevers scores zijn gebaseerd op het gemiddelde tevredenheidsoordeel van organisaties met meer dan 1000 en minder dan 1000 medewerkers: beide categorieën hebben dus een eigen Beste Werkgevers score. Dat levert de volgende 4 prijzen op (op basis van het tevredenheidsoordeel van medewerkers):

- Beste Werkgever in de categorie meer dan 1000 medewerkers
- Grootste stijger in de categorie meer dan 1000 medewerkers
- Beste werkgever in de categorie minder dan 1000 medewerkers
- Grootste stijger in de categorie minder dan 1000 medewerkers

Ook is per sector berekend welke organisatie het beste scoort – los van de bedrijfsgrootte of de Beste Werkgevers score.

Om in aanmerking te komen voor kwalificatie voor de Beste Werkgevers moesten organisaties aan een minimale tevredenheidsscore van 7,4 voldoen.

Indien er sprake was van een steekproef moest deze objectief zijn. Effectory heeft dit gegarandeerd door zelf de steekproef te trekken uit de totale populatie van de organisaties. Dit waarborgt een daadwerkelijk objectieve selectie evenals de anonimiteit van de medewerkers. Organisaties waarbij schijn van beïnvloeding bij het invullen van de vragenlijst bestond, zijn gediskwalificeerd.

Uit de organisaties die in 2012 en 2013 aan deze voorwaarden hebben voldaan, is een top 50 van organisaties met minder dan 1000 medewerkers, én een top 50 van organisaties met meer dan 1000 medewerkers samengesteld. De organisaties in beide top 50 ranglijsten scoren bovengemiddeld op goed werkgeverschap: de nummers 1 van deze organisatierankings scoorden een 8,7 (organisaties met minder dan 1000 medewerkers) en een 8,9 (organisaties met meer dan 1000 medewerkers). De nummers 50 scoorden respectievelijk een 7,7 en een 7,6.

WINNAARS Nummer 1 of nummer 2?

Winnen is soms een kwestie van een miniem verschil tussen twee organisaties. Voor 2013 zijn de winnende organisaties en scores:

- Categorie > 1000 medewerkers
1. KLM 8,92
 2. Buurtzorg 8,91
- Categorie < 1000 medewerkers
1. Urenco 8,86
 2. ZLM verzekeringen 8,39

Het Beste Werkgevers Magazine 2013
is een uitgave van VNU Vacature
Media en Effectory.

VNU Vacature Media
mt. Lincolnweg 40
1033 SN Amsterdam
www.vnuvacaturemedia.nl

Effectory
Singel 126-130
1015 AE Amsterdam
www.effectory.nl

Productie en hoofdredactie
Anton van Elburg, EnergieMedia

Ontwerp
Maya Timmer/ M A T ontwerp, bno

Vormgeving
Daan Muller, Wonderworks

Aan dit magazine werkten mee:

Aminke Doevendans
Eveline Domevscek
Michael van Dorp
Frank Groeliken
Guido Heezen
Merel van der Lei
Irina Mak
Hadewych van Middelaar
Lysan Pot
Larissa Roelfsema
Meyke Schilperoord
Florence Schmit
Jogchum Straatsma
Daan Verkerk



BESTEWERKGEVERS2013

Intermediair | Effectory

CIJFERS IN PERSPECTIEF

Een beeld van de Beste Werkgevers

Wat maakt een Beste Werkgever nu zo'n goede werkgever? Om die vraag te beantwoorden geven we per Beste Werkgever een beeld van de belangrijkste scores: de score op goed werkgeverschap (Beste Werkgeversscore) en twee of drie 'uitblinkers'. Uitblinkers zijn scores die een organisatie heeft gehaald die positief afwijken van de Nationale Tevredenheidsindex[®] (een index gebaseerd op onderzoeken van Effectory onder ruim 300.000 respondenten), in zowel absolute als significante zin. Dat betekent kortgezegd dat de score hoger moet zijn dan deze benchmark én dat de score tot stand is gekomen doordat mensen binnen de organisatie er hetzelfde over denken.

Goed werknemerschap

Het Beste Werkgeversonderzoek maakt goed werknemerschap inzichtelijk. Oftewel, hoe staan de medewerkers zelf in de organisatie? Dat doet Het Beste Werkgeversonderzoek onder meer door in kaart te brengen hoe bevlogen en betrokken medewerkers zijn. Bevlogen medewerkers hebben hart voor hun werk en zetten zich in om het beste uit henzelf en hun werk te halen. Betrokken medewerkers hebben hart voor de zaak: ze voelen zich verbonden en hebben het beste met de organisatie voor. Bevlogen én betrokken medewerkers zetten zich in om zichzelf en de organisatie continu te verbeteren. Voor het leesgemak hebben we de percentages van bevlogen en betrokken medewerkers opgeteld. Het percentage in het bedrijfsprofiel is dan ook het percentage bevlogen en/of betrokken medewerkers binnen de organisatie.

DE SCORES IN PERSPECTIEF

Hieronder staan de scores van de Nationale tevredenheidsindex van juni 2013 vermeld.

NTI	
TEVREDENHEID	7,5
TEVREDENHEID OVER:	
• WERKZAAMHEDEN	7,5
• ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN	6,6
• COLLEGA'S	7,7
• LEIDINGGEVENDE	7,1
• ORGANISATIE	6,9
• ONTWIKKELINGSMOGELIJKHEDEN	6,3
• BELONING	6,1
ROLDUIDELIJKHEID	6,8
EFFECTIVITEIT	7,2
EFFICIËNTIE	6,4
LEIDERSCHAP	7,0
WERKSFEER	7,5
VERZUIMBESTENDIGHEID	7,8
VERLOOPBESTENDIGHEID	8,0
PRESTATIE	7,3
NTI	
BEVLOGENHEID	6,6
BETROKKENHEID	7,4
BEVLOGEN EN/OF BETROKKEN MEDEWERKERS	74,5%
VITALITEIT	7,4
VERANDERINGSBEREIDHEID	7,6
MOTIVATIE	7,2
LOYALITEIT	7,7
KLANTGERICHTHEID	7,4
PRODUCTIVITEIT	7,4



BESTEWERKGEVERS2013

Intermediair | Effectory

HEB JIJ HET VERNUFT?

Heb jij het vernuft om de Randstad in beweging te houden?
Neem het belangrijkste energienetwerk van Nederland in handen.

Kijk voor alle vacatures van Stedin op werkenbijstedin.net

**'WIJ WILLEN MENSEN FYSIEK
EN MENTAAL FIT HOUDEN'**
(SCANIA)

**'VRIJHEID EN ONDERNEMERSCHAP
ZITTEN HIER IN HET DNA'**
(LOYENS & LOEFF)

**'JE KUNT OOK OP HOGE LEEFTIJD NOG
HEEL PRODUCTIEF EN CREATIEF ZIJN.'**
(KLM)

**'ER ZIJN HELE ANDERE COMPETENTIES
NODIG DAN VROEGER'**
(GEMEENTE SOEST)

'HET BESTE IDEE WINT'
(ASML)

INTERMEDIAR IS HET PREMIUM CARRIÈREPLATFORM VOOR HOOGOPGELEIDEN EN CREËERT DE PERFECTE MATCH TUSSEN TALENT EN WERKGEVERS.

VNU VACATURE MEDIA, ONDERDEEL VAN DE PERSGROEP, IS MARKTLEIDER OP HET GEBIED VAN RECRUITMENTMEDIA WAARONDER DE STERKE MERKEN: INTERMEDIAR, NATIONALEVACATUREBANK, IT BANEN, DE VOLKSKRANT, AD, TROUW EN HET PAROOL.

EFFECTORY IS MARKTLEIDER IN NEDERLAND OP HET GEBIED VAN MEDEWERKERSONDERZOEKEN.

EFFECTORY EN INTERMEDIAR WILLEN MET HET UITREIKEN VAN DE BESTE WERKGEVERS AWARDS BIJDRAGEN AAN GOED WERKGEVERSCHAP IN NEDERLAND. DE FILOSOFIE HIERACHTER IS DAT ORGANISATIES DIE GOED IN CONTACT STAAN MET HUN MEDEWERKERS, BETER PRESTEREN EN HOGER SCOREN OP WERKBELEVING.