

# Achter de cijfers

Waar kunt u het beste werken? In het bedrijfsleven of bij de overheid? Vier weetjes over de beste werkgevers.

1. Minder managers in deeltijd  
In 2010 werkten nog bijna 16 procent van de managers in de profit sector in deeltijd, dit jaar is dat nog geen 11 procent. In de publieke sector lag dat aantal in 2012 op 6 procent.

2. Leaseauto  
40 procent van de medewerkers in de profitsector heeft een leaseauto. In de publieke sector is dat slechts 4,5 procent.

Van de medewerkers in de profitsector krijgt 79 procent een dertiende maand. In de non-profit is dat nog geen kwart.

3. Terug naar de traditionele verhouding  
Vrouwen zijn de afgelopen twee jaar meer parttime gaan werken en mannen meer fulltime. Het aantal deeltijdwerkende mannen is vooral in de profitsector drastisch gedaald.

4. Steun om thuis te werken  
72 procent van de medewerkers in de profitsector heeft een mobiele telefoon van het werk. 88 procent van de werkgevers heeft laptops voor medewerkers en 71 procent vergoedt de internetkosten.

# Dit is dé beste werkgever van Nederland

Ronald van Es  
Financieel directeur

ICT-bedrijf Macaw

ICT-dienstverlener Macaw is voor het derde achtereenvolgende jaar het beste bedrijf in Nederland om voor te werken. De 200 medewerkers zijn jong – gemiddeld 35 jaar – en extreem tevreden over de werksfeer, de grote mate van vrijheid en de inhoud van hun werk. Het scholingsbudget is met 11 procent van de bruto loonsom het hoogst van de deelnemende bedrijven, bijna een kwart van de mannen werkt in deeltijd en geen of laag ziekteverzuim wordt beloofd met drie extra vakantiedagen. Financieel directeur Ronald van Es is tevens verantwoordelijk voor het personeelsbeleid: „We hebben geen product op de plank liggen dat we verkopen, we zijn volledig afhankelijk van de kennis en de kunde van onze mensen. Dat betekent dat je moet investeren in hun ontwikkeling.“



Foto Roger Cremers

Een goede werkgever denkt aan veel meer dan een mooi salaris. Persoonlijke ontwikkeling en geluk zijn ook belangrijk.

DoorSTEPHANIE BAKKER

Een dertien in een dozijn kantoorgebouw op een tochtig bedrijventerrein tussen Schiphol en Hoofddorp. Parkeergarage in de kelder, systeemplan boven de bureaus. Niet onmiddellijk de plek waar je de meest blijde medewerkers van Nederland tegen het lijf denkt te lopen. Toch is ict-dienstverlener Macaw al voor het derde achtereenvolgende jaar de beste werkgever van ons land.

Met de arbeidsvoorwaarden is niets mis: 94 procent van de medewerkers heeft een leaseauto van de

zaak. En vorig jaar kregen alle medewerkers een loonsverhoging van 3 procent. Maar wat Macaw vooral zo bijzonder maakt is de grote mate van vrijheid, de interessante inhoud van het werk en de werksfeer; die wordt door de medewerkers beloofd met een dikke achtenhalf. De kantine met bar, dartbord en Xbox en de jaarlijkse trip naar het buitenland zullen daar zeker aan bijdragen. De werknemers slapen een keer op een onbewoond eiland, en reïden drie dagen door Marokko.

En toch is dat niet genoeg om hoog opgeleide mensen gemotiveerd te houden volgens financieel directeur

Ronald van Es, die tevens verantwoordelijk is voor het personeelsbeleid. „We hebben een goede bedrijfscultuur. Macaw is klein begonnen en veel van de sfeer van toen is bewaard gebleven. Toen we ongeveer honderd medewerkers hadden, hebben we het bedrijf opgesplitst in kleinere ‘solution centers’ van tussen de twintig en dertig medewerkers, om zo het groepsgevoel te behouden.“

Elke groep heeft twee managers: de een is verantwoordelijk voor de inhoud en de projecten, de ander voor de ontwikkeling van de medewerkers. Dat geldt niet alleen op vaktechnisch, maar ook op persoonlijk

vlak. Wat wil iemand? Hoe komen zijn talenten zo goed mogelijk tot hun recht? „We hebben geen product op de plank liggen dat we verkopen, we zijn afhankelijk van de kennis en de kunde van onze mensen. Dat betekent dat je moet investeren in hun ontwikkeling,” aldus van Es.

Ook Achmea en management-ontwikkelingspecialist ORMIT, respectievelijk nummers twee en drie op de ranglijst, profileren zich als werkgevers die veel in hun medewerkers investeren. Bij Achmea kunnen medewerkers aan de hand van een online systeem middelen testen en e-coaching hun loopbaan plannen, oplei-

dingen volgen bij de Achmea Academy en ‘kennis delen’ tijdens zogenoemde Business Schools. Afgelopen jaar deden ruim zeshonderd medewerkers mee aan de Energy Challenge; een vitaliteitsprogramma waarbij teams werken aan gezondheidsdoelen. Medewerker Jennifer op ‘t Hoog (30) slaapt sindsdien beter en ze sport twee keer per week – dat had ze al acht jaar niet meer gedaan. „Een gezonde levensstijl heeft effect op mijn werk. Ik kan me beter concentreren en ik heb meer energie.“

Volgens directeur personeel en arbeidsmarkt Egmond Borgdorff is het in een tijd waarin de veranderingen



## Beste werkgevers

1	Macaw	ICT
2	Achmea	Verzekeraar
3	ORMIT	Adviesbureau
4	Delta Lloyd	Bank/Verzekeraar
5	Enexis BV	Energie Netbeheer
6	Twynstra Gudde adviseurs en ...	managers Adviesbureau
7	Zorgvize	ICT/Adviesbureau
8	TOPdesk	ICT
9	Caesar Groep	ICT
10	Technische Unie	(Groot-)handel
11	Tata Steel	Industrie
12	Gemeente Dordrecht	Gemeente
13	ANWB	Verzekeraar/Retail/Uitgever
14	Provincie Noord-Holland	Provincie
15	Ciber Nederland	ICT
16	Profource	ICT/Adviesbureau
17	Winvision	ICT
18	Software Improvement Group	ICT/Adviesbureau
19	InterStep	Technische detachering
20	eFocus Groep	ICT

in de sector elkaar in rap tempo opvolgen, pure noodzaak om continu te investeren in de vitaliteit en de ontwikkeling van medewerkers. „Mensen die nu goed functioneren in een bepaalde functie, moeten over drie of vier jaar misschien wel iets heel anders gaan doen. Als werkgever moet je op tijd signaleren waar het heen gaat en daarop anticiperen. Medewerkers moeten goed geëquipeerd zijn voor de toekomst met de juiste kennis en competenties.“

Nergens anders zijn medewerkers zo positief over de sfeer en de door-groei mogelijkheden als bij ORMIT, niet toevallig een van de werkgevers met het hoogste opleidingsbudget (9 procent van het bruto loon, het gemiddelde is 4,4 procent). Directeur Hetty van Ee zou nog eerder kiezen voor het bezuinigen op de lonen dan de medewerkers. Uit onderzoek van ORMIT zelf blijkt namelijk dat jonge mensen een dik salaris en een flinke lease-auto niet zo belangrijk vinden. „Het nieuwe statussymbool onder jonge mensen is: werk ik bij een bedrijf waar ik mezelf goed kan ontwikkelen en gelukkig kan zijn.“

Zo hoopt Van Ee op een voorsprong als de tekorten op de arbeidsmarkt oplossen. Consultancybureau McKinsey&Company verwacht dat omstreeks 2020 de zogenoemde war for talent zal losbreken. Van Ee: „Toen ik bij ORMIT begon, was mijn doel niet om meer omzet te draaien, maar een van de beste werkgevers van Nederland te worden, met aandacht voor ontwikkeling en plezier. Veel mensen zijn niet gelukkig bij het bedrijf waar ze werken. Ze blijven omdat je in deze tijd niet snel overstapt, maar straks zal blijken dat het allemaal schijnloyaliteit is.“

Investeren in medewerkers betaalt zich terug, lijken de beste werkgevers van 2012 te willen zeggen. Een bewering die wordt ondersteund door onderzoek van de Boston Consultancy Group. Daaruit blijkt het bedrijfsresultaat van werkgevers die investeren in talentmanagement en leiderschapontwikkeling soms tot wel twee keer beter te zijn dan bedrijven die weinig in het personeel investeren.

Een goed leerklimaat is dé manier om de crisis te overleven volgens Mirjam Baars, directeur van SatisAction en onderzoeksleider van het NRC Beste Werkgevers Onderzoek. In haar proefschrift *Leerklimaat, de culturele dimensie van leren in organisaties*, onderscheidt zij een regulerend en een explorerend leerklimaat. In het eerste geval wordt de ontwikkeling van de medewerkers sterk door het management bepaald, dit leidt volgens Baars vaak tot een passieve houding van medewerkers ten opzichte van hun ontwikkeling. In een explorerend leerklimaat voelen medewerkers zich zelf verantwoordelijk voor hun ontwikkeling. Baars onderzocht de afgelopen jaren welke bedrijven uit het Beste Werkgevers Onderzoek (dat voorheen door weekblad *Intermediar* werd gepubliceerd) een explorerend leerklimaat hadden en concludeert dat die

bedrijven geen medewerkers hoofteden te ontslaan. De organisaties die in mindere mate een explorerend leerklimaat hadden, moesten in 2010 gemiddeld één tot twee op de honderd medewerkers ontslaan. Baars: „Mensen die in organisaties werken die voorop willen lopen in kennis en ontwikkeling, zijn gewend aan verandering.“ Tegelijkertijd blijkt uit het NRC Beste Werkgevers Onderzoek dat de opleidingsbudgetten dalen. Gaven bedrijven in 2008 gemiddeld bijna 6 procent van de bruto loonsom uit aan opleidingen, dit jaar is het nog maar 4,4 procent.

De Vetron, de branchevereniging van opleidingsinstellingen voor de zakelijke markt, berekende dat door de crisis het gemiddelde opleidingsbudget in twee jaar tijd is teruggelopen van ruim drie miljard naar iets meer dan twee miljard. Deze negatieve trend betekent niet per definitie dat er minder tijd wordt besteed aan ontwikkeling van medewerkers. Volgens opleidingsonderzoeksbureau Nidap zetten werkgevers in plaats van dure externe trainers tegenwoordig vaker eigen medewerkers voor de groep. Dat verklaart onder andere waarom Achmea een opleidingsbudget heeft van slechts 3 procent van de bruto loonsom terwijl er toch aan de lopende band cursussen en trainingen plaatsvinden. „Een grote organisatie als Achmea heeft veel kennis en kwaliteit in huis en door daar gebruik van te maken snijdt het mes aan twee kanten: collega's geven regelmatig workshops over onderwerpen waar in zij uitblinken, daar leren ze zelf ook weer van”, zegt directeur Personeel en Arbeidsmarkt Borgdorff. „Bovendien is het ook fijn als een leidinggevende aandacht heeft voor je persoonlijke ontwikkeling.“

Het teruglopen van de opleidingsbudgetten kan een nadeel zijn volgens Baars, maar zij ziet het als een van de zegeningen van de crisis dat medewerkers zich meer zelf verantwoordelijk voelen voor hun ontwikkeling. „Voorheen wachtte je tot de baas een training uit de kast trok, nu gaan mensen actief op zoek om te kunnen leren; via internet, of ze gaan op bezoek bij een collega van een andere afdeling om daarvan te leren.“ Ze geeft als voorbeeld de gemeente Amsterdam die vorig jaar een Trainje-Collega-Week introduceerde, een initiatief dat inmiddels is overgenomen door 24 organisaties in de publieke sector.

Ook bij ORMIT heeft elke trainee een groep van collega's om mee te sparren in zogenoemde intervisiegroepen. Dat is niet duur, maar wel effectief volgens Van Ee, want collega's leren elkaar goed kennen, waardoor ze zich meer betrokken voelen bij de organisatie. „Goed werkgeverschap gaat niet per se over dure MBA's, maar over kleine dingen: een cadeautje of een handgeschreven verjaardagskaart, oprechte aandacht en af en toe een feestje. We schenken dan zelf de wijn in en huren geen duure cateraar. Dat geld besteed ik liever aan de ontwikkeling van onze medewerkers.“



## Meest tevreden werknemers

1	ORMIT	Adviesbureau
2	TOPdesk	ICT
3	Zorgvize	ICT/Adviesbureau
4	Technische Unie	(Groot-)handel
5	Macaw	ICT
6	Winvision	ICT
7	Ciber Nederland	ICT
8	Profource	ICT/Adviesbureau
9	Caesar Groep	ICT
10	Enexis BV	Energie Netbeheer

HELP@NRC.NL

Problemen met bedrijven en overheidsdiensten? Help@NRC gaat elke woensdag op zoek naar antwoorden. Vandaag: boete voor misleiding en teakhout (deel 4).

## Wie Betalen voor de 'gratis reis'?

ConsumWijzer De kwestie Boete voor zwendel

Consumenten werden telefonisch benaderd met de mededeling dat zij een prijs hadden gewonnen, of een gratis reisje kregen aangeboden. Maar zodra zij hadden opgehangen bleek dat zij een abonnement op een hotelkortingskaart hadden afgesloten waar zij én voor betaalden (153,95 euro per jaar) én nauwelijks meer van af konden komen. Deze verkooppraktijk is onacceptabel, meent de Consumentenautoriteit. Daarom is de ondernemer achter het HotelGroup Passport een boete van 105.000 euro opgelegd. Aan het begin van de telefoonsprekken moet consumenten het „commerciële doel” van het gesprek worden gemeld en dat is niet

gebeurd. Daardoor sloten zij zonder het te weten een abonnement af voor 12 of 24 maanden dat zonder opzegging ook nog eens automatisch werd omgezet in een overeenkomst voor onbepaalde tijd. „Door de mededeling van een gratis reis of prijs werden consumenten op het verkeerde been gezet”, constateert de autoriteit. Aangezien het HotelGroup Passport een ‘vakantieproduct van lange duur’ is, mag de overeenkomst überhaupt niet mondeling worden geregeld, maar moet deze schriftelijk door beide partijen worden opgelegd. Dus goed nieuws voor de gedusprekken: aangezien aan beide velden niet is voldaan, zijn alle overeenkomsten nietig.

## Wie 750 euro voor een hectare teak?

Verschillende lezers De kwestie Investeren in teak (4)

Deel vier alweer van de tragiek rondom Goodwood. Dertien duizend beleggers investeerden in Braziliaanse teakbomen en hoopden daar uiteindelijk veel geld voor terug te zien. Tot nu toe ziet het er naar uit dat zij kunnen fluiten naar hun centen. In de vorige aflevering kwam de Vereniging van Teak Participanten (VTP) aan bod, die Goodwood en diens opvolger Amazon Teak Foundation aanklaagt. De secretaris riep gedupeerde beleggers op zich vooral te verenigen. „Ons motto is: samen staan we sterker.” In reactie daárop meldde Philip Langer van Goodwood zich weer bij Help@NRC. „De VTP vertelt er niet bij dat haar dienstverlening 50 euro per jaar kost”, schrijft hij. Ook Amazon Teak, die de taken van Goodwood heeft overgenomen, vraagt geld van beleggers: 70 euro per jaar. „Nu zijn deze bedragen in onze ogen niet erg hoog”, zegt Langer. „Maar gezien de lange

looptijd van het product (de teakboom), van twintig jaar of meer, zou je aan ‘instandhoudingskosten’ meer dan 2.000 euro kwijt zijn.” Het lijkt hem niet erg reëel dat beleggers ruim 100 euro per jaar betalen voor een product „dat ze toch al niet vertrouwen”. „Ik vermoed dat als je een vergelijkbaar bedrag van vijf- tot tienduizend euro op de beurs had belegd, je daar ook niet zonder kleerscheuren vanaf zou zijn gekomen.” Het is wachten of verlies nemen, besluit Langer. „In veel gevallen is verlies nemen de allerbeste oplossing.” Dat bleek ook voor de Spaanse heer wiens relaas aanleiding was voor Help@NRC om over de teakellende te berichten. Hij kreeg 750 euro geboden voor zijn hectare, terwijl hij destijds 25.000 dollar had geïnvesteerd. Hij was al bijna op het vliegtuig naar Nederland gestapt, maar na het horen van het bedrag heeft hij zich bedacht.

Advertentie

**Nu in de winkel! Winternummer**

Met: Lodewijk Asscher, Robbert Dijkgraaf, het trio van Arthur Japin, Ali B, Yotam Ottolenghi. En: de machtigste vrouw van Nederland

**Vrij Nederland**  
Lang leve de inhoud

Tekst Barbara Bijlaarsdam. Mail naar help@nrc.nl