

Meepraten mag, in het werknemers- paradijs

Plus: Intermediair Tevredenheidsonderzoek

Waar hebben werknemers de beste carrièremogelijkheden? Het beste salaris, de leukste collega's of het interessantste werk?

Het Intermediair-onderzoek Beste Werkgevers Non-Profit 2007

maakt de (semi-)overheidssector inzichtelijk. DOOR EVERT DE VOS

RESEARCH PETER FABER (UZ3) EN MIRJAM BAARS (SATISACTION)

Wat is het geheim van het waterschap De Dommel? Richard Meijs, hoofd ondersteunen, beleid & bestuur, moet even nadenken. Dan: Volgens mij hangt alles samen met de structuur van onze organisatie. Het lukt ons om verantwoordelijkheid laag in te organisatie te leggen. Dat is door een recente reorganisatie nog verbeterd. De werkdruk is bij ons best hoog, maar omdat medewerkers vaak zelf kunnen bepalen hoe en wanneer ze hun werk doen, blijven negatieve gevolgen als hoog ziekteverzuim uit. De Dommel is winnaar van *Het Intermediair Onderzoek Beste Werkgevers Non Profit 2007*. De organisatie scoort het best op primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en staat op de tweede plek in het werknemerstevredenheidsonderzoek (zie kader *De onderzoeken*). De top 3 wordt verder gevormd door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en door het ministerie van Binnenlandse Zaken. Beste gemeente is Zwolle (4), beste provincie Zeeland (5). Het is niet eens dat de salarissen bij De Dommel er enorm uitspringen. De eerste plek is vooral te danken aan andere zaken. Zo had het waterschap in 2006 geen uitstroom naar de WIA (voormalige WAO), een laag ziekteverzuim, weinig stressklachten en hebben de

375 medewerkers direct invloed op het behalen van bonussen. Meijs geeft een voorbeeld: 'Zo hadden we het afgelopen jaar afgesproken dat ondermeer het houden van een resultaat- en ontwikkelingsgesprek een voorwaarde was voor het krijgen van een bonus van 1,5 procent. Dat geldt zowel voor de medewerkers als de managers en het resultaat is verbluffend: voor het eerst heeft honderd procent van het personeel een R&O-gesprek gehad.' Bij werktevredenheid doet de Dommel het opvallend goed op het terrein van doorgroeimogelijkheden. 65 Procent van de personeelsleden vindt dat er binnen de organisatie genoeg aandacht is voor loopbaanontwikkeling. Ook hierbij zijn de jaarlijkse 'resultaat- en ontwikkelingsgesprekken' belangrijk, waarbij voor elke werknemer meetbare ontwikkeldoelen worden bepaald. Meijs: 'De organisatie verplicht zich zo de ontwikkeling van mensen mogelijk te maken.' Het onderzoek maakt ook een aantal trends in de non-profitsector duidelijk. Zo zijn de ambtenaren en medewerkers in de non-profitsector nog steeds heel tevreden met de werkinhoud, maar wel klagen ze vergeleken met vorig jaar meer over een hoge werkdruk. Een derde vindt bijvoorbeeld het werk geestelijk zwaar: 28 procent heeft het gevoel van



Waterschap De Dommel

Top 20 Beste Werkgevers (non-profit)

07 24		Arbeidsvoorwaarden	Werktevredeheid	Gemiddeld
1	1 Waterschap De Dommel	7,03	7,30	7,17
2	2 Ministerie SZW ¹	6,99	6,98	6,99
3	3 Ministerie BZK ²	6,86	7,04	6,95
4	4 Gemeente Zwolle	6,60	7,29	6,94
5	7 Provincie Zeeland	6,52	7,33	6,93
6	5 Kadaster	6,84	6,91	6,88
7	8 Provincie Drenthe	6,48	7,23	6,86
8	3 Provincie Groningen	6,60	7,00	6,80
9	10 Waterschap Brabantse Delta	6,60	6,94	6,77
10	Waterschap Aa en Maas	6,15	7,11	6,63
11	Gemeente Den Haag	6,58	6,65	6,62
12	6 Provincie Zuid-Holland	6,58	6,62	6,60
13	9 Politiekorps A'dam Amstelland	6,05	6,92	6,49
14	Ministerie EZ ³	6,08	6,73	6,41
15	Ministerie Justitie	5,18	6,61	6,40
16	14 Rijksuniversiteit Groningen	5,71	6,95	6,33
17	DCMR Milieudienst Rijnmond	5,73	6,89	6,31
18	Gemeente Amsterdam	5,68	6,69	6,19
19	11 Provincie Friesland	5,44	6,80	6,13
20	11 Politiekorps R'dam Rijnmond	5,70	6,52	6,11

¹ ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

² ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

³ ministerie van Economische Zaken



Rivier De Dommel

Top-25 beste arbeidsvoorwaarden

2007	2006	Naam	Personeel	Startsalaris wa (1)	Startsalaris hbo (2)	Opleidingsbudget (3)	Vrouwelijke managers %	verzuim % (4)	functioneringsgesp. (5)	inspraak (6)
1	2	Waterschap De Dommel	370	36042	34840	3	22	3,97	100	●●●●
2	7	Ministerie Financiën	1939	37772	35178	3	19,2	3,35	100	●●●
3	1	Ministerie SZW ¹	3084	39899	33798	3,8	31,2	4	81,6	●●●
4	16	Ministerie BZK ²	3325	38458	33126	2,6	20	3,9	80	divers
5	4	Kadaster	2967	36390	34720	5	16,6	4,6	100	●●
6	3	Ministerie V&W ³	12387	32395	30827	2,4	18	4,16	83,1	divers
7	13	Watersch. Brabantse Delta	528	32500	31000	2,9	17,5	3,82	100	divers
8	9	Gemeente Zwolle	1150	40408	31128	2,4	23,3	4,45	90	divers
9	5	Provincie Groningen	945	33000	30060	2	18	4,8	100	●●
10	8	Gemeente Den Haag	7747	32565	30030	2,6	32,7	5,3	65,8	●●
11	6	Provincie Zuid-Holland	2352	35586	30789	2	22	4,7	85,9	●●
12	15	Provincie Zeeland	767	40691	34803	2	16	3,6	97,5	divers
13	12	Provincie Drenthe	606	40600	34500	2,5	20	4,79	100	●●
14	10	Belastingdienst	32029	29415	27982	4,2	18	5,9	98,3	●●
15	25	Gemeente Rotterdam	16800	31500	28400	1	20	7,6	30	●●
16	14	Gemeente Tilburg	1915	31129	22979	2	27	5,3	74	●●●
17	-	Ministerie Justitie	39718	31965	33057	1,5	18	6,07	70	●●
18	-	Waterschap Aa en Maas	394	30630	29166	3	18	4,5	92	●●●
19	21	Ministerie Vrom ⁴	3907	29854	29854	1,7	27,9	4,44	59,3	divers
20	28	Ministerie EZ ⁵	3795	30700	27430	3,7	17	4,3	93	●●●
21	-	Provincie Limburg	955	37944	33521	2	16,6	3,98	95	divers
22	17	Politiekorps A'dam-Amstelland	6215	31231	31231	1,7	20	4,63	18,2	divers
23	32	Ministerie VWS ⁶	4300	29000	27000	3	30	4,5	65	divers
24	29	Gemeente Ridderkerk	325	30500	28500	2,5	18	4,05	85	●●●
25	-	DCMR Milieudienst	530	34798	28044	2,1	10	4,1	90	divers

LEGENDA

- (1) Het minimum startsalaris voor academici: bruto jaarsalaris inclusief eventuele 12e maand en vakantietoelag en verrekend naar een 38-urige werkweek, voor een pas afgestudeerde WO'er, zonder werkervaring.
 (2) Het minimum startsalaris voor HBO-ers: bruto jaarsalaris inclusief eventuele 12e maand en vakantietoelag en verrekend naar een 38-urige werkweek, voor een pas afgestudeerde HBO'er, zonder werkervaring.
 (3) Het opleidingsbudget: Out-of-pocket kosten als percentage van de loonsom.
 (4) Percentage ziekteverzuim: het ziekteverzuim, exclusief zwangerschap en ziekteverzuim > 1 jaar.
 (5) Functioneringsgesprek: Percentage medewerkers dat in 2004 een functioneringsgesprek heeft gehad.
 (6) Inspraak: Hoeveel inspraak hebben medewerkers bij het aannemen van collega's

- divers: Een combinatie van bovenstaande mogelijkheden
 ●●●●: Ze mogen meebeslissen
 ●●●: Ze worden om advies gevraagd
 ●●: Ze krijgen een plaats in de sollicitatiecommissie
 ●: Geen betrokkenheid

- ¹ ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
² ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
³ ministerie van Verkeer en Waterstaat
⁴ ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
⁵ ministerie van Economische Zaken
⁶ ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

De onderzoeken

Het Intermediair Beste
Werkgevers Onderzoek Non-Profit

2007 is gebaseerd op twee onderzoeken: een arbeidsvoorwaardenonderzoek en een werktevredenheidsonderzoek. Alle organisaties met meer dan honderd personeelsleden, kunnen zich aanmelden. In totaal namen 24 organisaties aan beide onderzoeken deel.

Het werktevredenheidsonderzoek is uitgevoerd door Mirjam Baars van onderzoeksbureau SatisAction. Hiervoor heeft een representatief aantal medewerkers een online vragenlijst ingevuld. De uiteindelijke rangorde is gebaseerd op de gemiddelde score op werkinhoud, werksfeer, werkdruk, doorgroei mogelijkheden, vrijheid in het werk en 'rapportcijfer tevredenheid werk'.

Het arbeidsvoorwaardenonderzoek is uitgevoerd door Peter Faber van UZ3 Onderzoek. In dit onderzoek is gekeken naar de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden en ook naar onder andere de samenstelling van het personeel, het ziekteverzuim en de inspraakmogelijkheden van werknemers. De vragenlijst is opgesteld door Intermediair in samenwerking met hoogleraar Kea Tijdens van het Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies van de Universiteit van Amsterdam. De vragen zijn beantwoord door 41 organisaties en steekproefsgewijs gecontroleerd aan de hand van openbare bronnen. In oktober wordt het onderzoek voor de profitsector gepubliceerd.

Top 20 Tevreden werknemers

Rang	Organisatie	Werk-inhoud	Werk-sfeer	Werk-druk	Doorgroei-mogelijk-heden	Vrijheid in het werk	Tevredenheid werk	Eindcijfer
1	2 Provincie Zeeland	7,8	7,8	6,9	6,8	7,7	7,7	7,33
2	1 Waterschap De Dommel	7,9	7,9	6,6	6,7	7,5	7,6	7,30
3	- Gemeente Zwolle	8,1	8,0	6,3	6,7	7,4	7,5	7,29
4	9 Provincie Drenthe	7,7	8,1	6,7	6,6	7,3	7,6	7,23
5	- Waterschap Aa en Maas	7,7	7,7	6,7	6,3	7,6	7,4	7,11
6	Ministerie BZK ¹	7,6	7,8	6,4	6,4	7,4	7,4	7,04
7	3 Provincie Groningen	7,6	7,5	6,4	6,4	7,3	7,3	7,00
8	8 Ministerie SZW ²	7,8	7,9	6,4	6,0	7,3	7,5	6,98
9	15 Rijksuniversiteit Groningen	7,9	7,7	6,1	5,8	7,8	7,4	6,95
10	16 Waterschap Brabantse Delta	7,7	7,7	6,1	6,1	7,6	7,3	6,94
11	5 Politiekorps A'dam Amstelland	8,1	7,7	6,1	6,1	6,7	7,4	6,92
12	12 Kadaster	7,8	7,8	6,3	6,1	6,9	7,3	6,91
13	6 Universiteit Twente	7,5	7,8	5,9	6,0	7,8	7,4	6,90
14	- DCMR Milieudienst Rijnmond	7,4	7,7	6,3	6,0	7,7	7,4	6,89
15	14 Provincie Friesland	7,4	7,4	6,4	6,0	7,2	7,2	6,80
16	Ministerie EZ ³	7,3	7,3	6,3	6,0	7,4	7,1	6,73
17	Gemeente Amsterdam	7,7	7,5	6,0	5,7	7,1	7,0	6,69
18	11 Gemeente Arnhem	7,5	7,4	6,2	5,8	7,0	7,1	6,67
19	- Gemeente Den Haag	7,4	7,5	6,0	5,8	7,8	7,0	6,65
20	10 Provincie Zuid-Holland	7,1	7,3	6,2	6,1	7,0	6,9	6,62

¹ ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
² ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
³ ministerie van Economische Zaken
 N.B.: Een hoog cijfer voor werkdruk, betekent dat men een lage werkbelasting ervaart.

→ wege de drukte niet goed te functioneren. De werksfeer lijkt daaronder te leiden, want het percentage dat daarover positief oordeelt daalt van 84 naar 78 procent. Het onlangs gesignaleerde gebrek aan gekwalificeerd personeel waarvan vooral kleinere overheidsorganen last hebben, doet zich hier gelden. Steen des aanstoots is zoals zo vaak in deze sector de geringe carrièremogelijkheden in (semi-)overheidsland. Slechts 29 procent vindt dat hij of zij voldoende mogelijkheden krijgt om hogerop te komen. Een gunstige uitzondering hierop vormt de provincie Zeeland. Hier voelt een ruime meerderheid zich niet beknot in de mogelijkheden. Essentieel hierbij zijn volgens Cees van Gilst, hoofd p&o en ict, de twee loopbaangesprekken die jaarlijks met elke provincie-medewerker worden gevoerd. 'In alle rust praten leidinggevende en medewerkers over de productie en de plannen voor de toekomst. De ontwikkeling van

de medewerker staat hier centraal. We kijken welke competenties ontwikkeld moeten worden voor een volgende stap. In principe vinden we dat elke medewerker eens in de vijf jaar van functie moet wisselen, uitzonderingen zijn mogelijk.' De provincie Zeeland heeft sowieso tevreden werknemers (kritiek is er ook: zie het jongste orlid op pagina 38) en behaalt in dit deelonderzoek de eerste plaats, gevolgd door waterschap De Dommel en gemeente Zwolle. De Zeeuwse ambtenaren scoren goed als het gaat om werkinhoud en werksfeer. Wat maakt het provinciehuis tot zo'n paradijs? Van Gilst, 'we draaien hier heus niet elke dag een welzijnsprogramma, de basis is toch de inhoud van het werk.' Belangrijk is volgens hem dat de provincie sinds het vorige college een belangrijke verandering van werkwijze heeft ondergaan. 'We willen een daadkrachtige overheid en zijn in de slag gegaan met de bureaucra-

tie. Vroeger maakten we mooie plannen, nu zijn we veel nadrukkelijker betrokken bij de uitvoering.' Als voorbeeld noemt hij het project Kenniswerf in Vlissingen, waar het oude terrein van scheepswerf De Schelde een nieuwe bestemming moet krijgen. 'Hierbij werken we nauw samen met gemeenten. Betrokkenheid bij de uitvoering motiveert enorm.' Opvallend is ook dat de Zeeuwse medewerkers zeer plezierig met hun leidinggevendenden omgaan. Op de stelling 'Ik kan tegen mijn leidinggevende vrij mijn mening geven over de gang van zaken' antwoordt maar liefst 84 procent 'helemaal mee eens'. Hoe is die vertrouwensband ontstaan? 'Veel training', zegt Van Gilst. 'We vinden het belangrijk dat managers zich kwetsbaar durven opstellen. Dat gaat vaak niet vanzelf, daar moet je ze echt op scholen.'

evert.de.vos@intermediair.nl

Zelftest: Kun je doorgroeien in je baan?

Kun je hogerop komen? Kun je doorgroeien in je baan? Doe de zelftest en vergelijk de resultaten met die van ruim 12.000 medewerkers in de profit- en non-profitsector die deelnamen aan het onderzoek van Intermediair. Geef per stelling aan in hoeverre je het ermee eens bent (1=helemaal oneens; 5=helemaal eens). Tel dan de scores bij elkaar op en deel de uitkomst door 4. Bijvoorbeeld: 3+3+4+4=14/4=3,5.

	helemaal oneens	oneens	neutraal	eens	helemaal eens
1 Mijn organisatie biedt voldoende mogelijkheden om mijn loopbaanwensen te verwezenlijken	1	2	3	4	5
2 Er wordt voldoende aandacht besteed aan mijn loopbaanontwikkeling	1	2	3	4	5
3 Ik krijg voldoende mogelijkheden om hogerop te komen	1	2	3	4	5
4 Ik krijg voldoende ruimte om een eigen invulling aan mijn loopbaan te geven	1	2	3	4	5

score < 2,5 Je hebt weinig vooruitzichten om door te groeien. Tijd voor een andere baan?
 Score > 2,5 en ≤ 4,3 Je werk biedt voldoende uitdaging en perspectief.
 Score > 4,3 Je krijgt volop de gelegenheid door te groeien. Grip je kans!

Wil je weten hoe tevreden je bent met je baan? Doe de Intermediair-zelftest op: www.personeelsonderzoek.nl/zelftest.asp